

SUPPLEMENTI
S

Per una migliore
normalità e una
rinnovata prossimità

Patrimonio, attività e servizi
culturali per lo sviluppo di
comunità e territori attraverso
la pandemia



IL CAPITALE CULTURALE
Studies on the Value of Cultural Heritage



eum

Rivista fondata da Massimo Montella

Diagnosi e indirizzi di metodo

Anatomia dell'incertezza

Luca Dal Pozzolo*

Abstract

Il COVID-19 si è abbattuto su di un comparto culturale già caratterizzato fortemente da frammentazione e debolezze interne e da una situazione di fragilità economica che vedeva compresenti pericolosi fenomeni di over tourism su di un numero limitato di beni e città d'arte e una situazione estesa di carenza di risorse e spesso anche di pubblico in molta parte del patrimonio diffuso. Il severo contingentamento della dimensione del pubblico per motivi di distanziamento e prevenzione, intacca profondamente il business model attuale delle istituzioni culturali e impedisce di pensare a politiche d'incremento di pubblico come possibili soluzioni del problema. È necessario rivoluzionare il rapporto con i propri territori di riferimento e con l'utenza remota tramite altri modi di produzione e diffusione dei prodotti culturali anche attraverso le tecnologie di comunicazione, se si intende perseguire una politica non elitaria e per piccoli gruppi come quella oggi possibile stante i limiti di accoglienza che la prevenzione sanitaria impone.

The COVID-19 pandemic impacted as a storm on a section deeply affected by fragmentation and internal weaknesses, with dangerous phenomena of over tourism for few destinations or historical cities and a lack of audience and economical resources in large part of the territories. The severe nowadays restriction about carrying capacity inside

* Luca Dal Pozzolo, direttore Osservatorio Culturale del Piemonte, Fondazione Fitzcarraldo, Via Aosta 8, 10152 Torino, e-mail: luca.dalpozzolo@fitzcarraldo.it.

museum, monuments and cultural venues due to sanitary conditions and precautionary measures, prevents any solutions based on the growing of physical audiences. It is necessary a completely change about museums and heritage management business model, implying a new pact with their territories and a new way of diffusion of cultural product, also for distant audiences using ICT, if the goal is still to avoid an elitist policy of audience, only obeying to the compulsory sanitary constraints.

Il tifone Covid-19 si è abbattuto sul dominio delle attività culturali d'improvviso, generando una situazione la cui criticità ha aspetti singolari e specifici, inconfondibili con altri settori dell'economia. Basti ricordare sinteticamente tre condizioni largamente diffuse nel mondo della cultura: fragilità, precarietà, frammentazione.

Non c'è bisogno di lunghe spiegazioni: è ben nota la fragilità del comparto composto da poche grandi aziende, delle quali una parte non trascurabile è fortemente dipendente dal contributo pubblico e da un gran numero di attività poco strutturate, poco capitalizzate e fortemente affidate alla gestione di un equilibrio economico dinamico e con forti componenti acrobatiche; per la precarietà fa fede il gran numero di contratti atipici, di lavoratori invisibili quando si tratta di percepire un aiuto o un sussidio, come nel caso del COVID, di lavoratori intermittenti, a prestazione, non continuativi, delle partite IVA frutto di esternalizzazione delle competenze da parte delle industrie culturali e creative di maggior peso; la frammentazione, quindi, emerge come la geografia di riferimento, la nebulosa più o meno addensata a seconda dei comparti e delle situazioni locali, la forma deflagrata sul territorio dei fenomeni fin qui descritti.

Stante questa situazione al momento dell'impatto, una prospettiva ipotizzabile potrebbe prevedere l'impossibilità di tenuta del settore in quanto tale, uno scenario di collasso esteso dal quale si salvino poche grandi strutture e istituzioni fortemente aiutate a traghettare verso un futuro ancora completamente da scrivere¹.

D'altro canto, dieci anni della peggior crisi economica dal 1929 a oggi hanno già permesso al comparto culturale di sperimentare quanto sia tenace, pervicace e resiliente la precarietà e il rischio per il futuro, accettato da molti attori e operatori, oltre ogni calcolo economico, oltre ogni interesse razionale. Forse perché le motivazioni degli attori e degli imprenditori culturali si radicano in componenti immateriali e ideologiche, in particolari antropologie d'impresa, e non sempre in calcoli di profitto o di convenienza economica; forse perché in questa particolare contrada non è l'economia monetaria che guida in ogni caso,

¹ <<https://www.nouvelobs.com/idees/20200327.OBS26687/pour-comprendre-la-psychologie-d-une-population-travaille-par-une-epidemie.html?fbclid=IwAR1-mQQVQxneOBrGkmapIhZ00pKaGGNcND5iRSOxeejAkRMotBiHDF3SbR0>>; <<https://www.technologyreview.com/s/615370/coronavirus-pandemic-social-distancing-18-months/?fbclid=IwAR1QfqY6fDDz-17qANYHM18wy8aoDGjb0rhPB1BgaaSE2uhlAo17cFn6yGI>>, 16.09.2020; <<http://www.beunsocial.it/backtothefuture-che-cosa-cambiera-nel-post-coronavirus/>>, 16.09.2020.

ma l'economia del desiderio esercita una sua intrinseca forza. Non è, comunque, questo il luogo per dibattere di ciò: ci limitiamo a constatare in questa sede che parrebbe di poter configurare un ossimoro proprio del mondo culturale: niente di più stabile e resistente nel tempo della precarietà e dell'incertezza. Il che vale anche come deterrente a individuare scenari semplicistici, fossero pure di carattere catastrofico.

Se il mondo culturale ha imparato a fare i conti con l'incertezza, allora il futuro ne sembra davvero foriero in quantità mai immaginate prima. Perché non sappiamo realmente cosa succederà, non fra un anno, un paio di mesi, ma domani: appare sinistramente vicino lo scenario elaborato dall'Imperial College di Londra², in cui dopo il *lockdown* si ipotizzava una successiva fase di riapertura graduale con una crescita dei contagi, fino al raggiungimento di una soglia significativa che avrebbe imposto nuove misure restrittive per contenere il contagio su base locale o finanche nazionale, un nuovo *lockdown*. Uno scenario da incubo per qualunque comparto economico, cultura inclusa.

Meglio allora provare a partire dai primi dati, dall'esperienza di questi mesi per tracciare un quadro del campo di battaglia in cui dovremo continuare a misurarci nel prossimo futuro.

L'Osservatorio Culturale del Piemonte ha immediatamente lanciato un monitoraggio per l'identificazione quantitativa e qualitativa degli effetti del *lockdown* sul mondo culturale che ha assunto la forma di tre ondate successive di rilevazioni, modulate esattamente sulla sequenza dei dispositivi introdotti dai successivi DPCM: il primo monitoraggio per l'inizio del *lockdown* tra gli ultimi giorni di febbraio e i primi di marzo; il secondo fino al 3 aprile; il terzo fino a coprire l'intero mese di maggio.

I dati dei diversi rilevamenti ai quali hanno aderito complessivamente più di mille soggetti, hanno costituito la base informativa per le stime economiche presentate nel report annuale dell'Osservatorio Culturale del Piemonte³, mentre i dati relativi alle singole risposte sono stati sintetizzati in cruscotti interattivi che consentono elaborazioni personalizzate, il tutto disponibile sul *web site* dell'OCP.

Le informazioni raccolte consentono di disegnare una prima stima su base regionale dei danni – sicuramente impressionanti – conseguenti alle misure di restrizione introdotte per il *lockdown*.

50 Milioni è la perdita secca stimata per il semestre gennaio-giugno nei soli comparti dei musei, dello spettacolo dal vivo e del cinema. Si tratta di mancati incassi da biglietteria, di attività didattiche sospese e di laboratori annullati,

² <<https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/medicine/sph/ide/gida-fellowships/Imperial-College-COVID19-NPI-modelling-16-03-2020.pdf>>, 16.09.2020.

³ <https://ocp.piemonte.it/doc/relazione_annuale/ocp_relazione-annuale-2019.pdf>, 15.09.2020.

di mancati incassi da servizi aggiuntivi. Per confronto, si tenga presente che l'ammontare delle risorse pubbliche e delle fondazioni di origine bancaria erogate per il comparto culturale nel suo complesso ammonta negli ultimi anni a circa 250 milioni annui. Se si tiene conto che musei, spettacolo dal vivo e cinema, rappresentano solo una quota parte del mondo della cultura che si estende ai servizi, all'organizzazione degli eventi e delle attività culturali, alle imprese e alle industrie culturali e creative come l'editoria, la produzione di videogame e tutte le attività di valorizzazione del patrimonio che si interfacciano con il turismo, una stima sommaria supera i cento milioni di perdita nel solo primo semestre.

Stiamo parlando di perdita diretta e non d'impatto economico, non della cascata di effetti che questo tsunami ha sull'indotto e sui flussi finanziari relazionati più o meno strettamente al mondo della cultura e che si ribaltano su altri comparti economici. Per arrivare a questa valutazione occorrono supplementi di indagini, che richiedono un'analisi minuziosa, non compatibile con la necessità di fornire immediatamente ordini di grandezza in tempo reale: per questi motivi gli impatti economici verranno valutati più avanti, anche alla luce dei quadri evolutivi della situazione, per ora tutt'altro che chiari.

Indubbiamente, uno degli elementi di ulteriore complessità riguarda gli effetti economici a breve, medio e lungo termine del Covid-19 sul turismo, che s'intrecciano e interagiscono in molte fattispecie diverse con il comparto culturale⁴. D'altra parte proprio il *lockdown* ha favorito una decostruzione delle principali retoriche in merito ai rapporti tra cultura e turismo, come se si fosse innescata una reazione fisico-chimica capace di separare senza incertezze il grano dal loglio.

Ne è emersa la drammatica polarizzazione del turismo su relativamente poche mete e istituzioni di fama internazionale, mentre il resto del patrimonio diffuso passava, con meno traumi certo, ma non senza preoccupazione, da una marginalità agra e difficile da superare a una coltre di silenzio densa e compatta. Migliaia di pagine di progetti di valorizzazione, di previsioni d'afflussi turistici, spesso improvvidi, in grado di innescare fenomeni di sviluppo locale, di impatti taumaturgici del turismo, cancellati o almeno sospesi *sine die* da una situazione senza precedenti e non facilmente prevedibile nelle sue evoluzioni.

Dall'altro versante del campo di gioco, ai commenti ammirati di qualche cultore della materia in merito alla bellezza dei centri storici delle città d'arte, prima vittime dell'*overtourism* e improvvisamente desertificati dal *lockdown* e disponibili a fornire fondali scenografici più inquietanti della Ferrara trasognata

⁴ <https://luisbonet.blogspot.com/?fbclid=IwAR3PV38IhdUXwdTuHV2Wwtr3--7BBHF0xpqy1Lc-p_NONx04XmAAxQtIk18>, 15.09.2020; <https://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_documents/NEMO_COVID19_Report_12.05.2020.pdf>, 15.09.2020, <<http://www.irpet.it/archives/55063>>, 15.09.2020.

di De Chirico e delle sue Muse, fa immediatamente riscontro l'ammacco drammatico delle tasse di soggiorno nel bilancio degli enti locali, il crollo delle biglietterie delle maggiori istituzioni museali, che vedono compromessi i loro equilibri di bilancio, e le decine di migliaia di persone impiegate nel turismo e nei settori correlati della ristorazione, dell'accoglienza e dell'indotto che scoprono la fragilità dei loro posti di lavoro e le minacce di un futuro gravido di incertezze. Un conto davvero salato da pagare per vivere l'ebbrezza romantica della città assorta nel silenzio e nella solitudine delle sue pietre.

L'overtourism, a lungo e giustamente criticato per gli impatti negativi che pure produce, per l'insopportabile pressione antropica che trasforma le città d'arte in parchi a tema della storia, non regolato, non contenuto da politiche di accoglienza sostenibile, nel momento del suo crollo mostra, comunque, l'importanza della sua dimensione economica potente e strutturale, facendo mancare risorse preziose e necessarie proprio a quei centri d'arte, a quelle istituzioni museali, che fino a poco prima contribuiva a sovrappopolare, a mettere in crisi e a rischio.

Sulle spiagge, invece, tutto affollato, tutto pieno, tutto così compresso e diverso dalle atmosfere rarefatte in cui si obbligano i teatri a funzionare, dal carico massimo di pubblico ammissibile nei musei, che in alcuni casi viene ridotto anche a un decimo della dimensione ammissibile pre COVID.

Una situazione geopolitica, contraddittoria, in continua evoluzione, in una *danza*⁵ difficilmente prevedibile, che prima o poi dovremmo poter cominciare a comprendere, oltretutto seguire con difficoltà, per provare a orientare i prossimi passi verso figure a noi più favorevoli. Non certo affidandoci alle ingenuità pastorellerie di chi prevede un veloce ripopolamento di piccoli borghi rurali e montani da parte della popolazione delle grandi città, come se lo sviluppo locale delle aree interne avesse bisogno di ispirarsi a concezioni da presepe. Certo che le aree interne possono giocare un nuovo ruolo, se riescono a coniugare sostenibilità, nuove opportunità di lavoro e qualità della vita sociale, ivi comprendendo tra gli *asset* strategici il patrimonio culturale, ma la strada è tutt'altro che facile come mostrano le infinite ricostruzioni delle aree terremotate. Si tratta di una sfida sicuramente strategica e da affrontare alla luce di una progettazione fortemente orientata e informata ai criteri di sostenibilità dell'Agenda 2030.

E, d'altro canto, è proprio il tema della sostenibilità che il Covid-19 ci sbatte in faccia in tutta la sua brutalità, sempre che ne volessimo tener conto senza rifugiarsi in stravaganti minimizzazioni, o derubricando il tutto a un'eccezionalità irripetibile, ipotesi che purtroppo appare sempre più peregrina e poco fondata.

⁵ Vedi "Il Martello e la Danza" il modello predittivo delle fasi pandemiche elaborato da Thomas Pueyo, <https://www.facebook.com/notes/claudio-porta/coronavirus-il-martello-e-la-danza/10158590188513888/?hc_location=ufi>, 15.09.2020.

Le città assediate dall'*overtourism* e i musei con le code chilometriche di pubblico erano insostenibili prima del COVID? Beh, lo sono anche ora, e questa volta non più per la pressione antropica, ma per il crollo delle risorse economiche necessarie al loro funzionamento. Le aree interne prima del *lockdown* perdevano popolazione, giovani, legami sociali? Non le recupereranno miracolosamente ora, ma – se possibile – aumenta l'urgenza di una strategia di sviluppo sostenibile che faccia del paesaggio e dei beni culturali uno dei fulcri dell'azione, insieme all'infrastrutturazione telematica e alla ricostruzione di un tessuto sociale fondato su modelli di vita alternativi alla città, ma comparabili nella differenza e nell'individuazione di opportunità per il futuro.

A entrare profondamente in crisi è il *business model* di molte istituzioni culturali e di molte città d'arte, basato sul pagamento di titoli d'ingresso e sulla spesa dei turisti, indipendentemente dalla proprietà pubblica o privata: l'ISTAT calcola una perdita di poco meno di 80 milioni dei soli musei statali nel mese di maggio, risorse che andranno reperite comunque, nonostante un futuro di forte incremento del deficit pubblico⁶. Città come Firenze o Venezia dovranno forzatamente guardare al turismo internazionale cercando di decrittarne le traiettorie, di leggerne le potenzialità per orientare le politiche future; nella sua drammaticità questa situazione si presenta come un'opportunità importante per affrontare criticità talmente radicate da risultare ormai ossificate, con tutta la difficoltà ipotizzabile del dover superare i vincoli e le zavorre del passato, immaginando e disegnando, al contempo, un nuovo futuro del quale sfuggono i contorni.

Eppure è così: musei e beni culturali non potranno più prevedere di coprire il crescere dei loro costi d'esercizio aumentando attraverso politiche sempre più efficaci il numero dei visitatori. I numeri massimi oggi ammissibili sono tali da compromettere seriamente a preventivo la sostenibilità economica non solo delle grandi istituzioni, ma anche di quelle di medie dimensioni, se non piccole. Ma non si tratta solo di trovare un diverso mix di risorse finanziarie che sostituisca una parte consistente delle entrate, fatto che già da solo comporta una revisione radicale del business model; ciò che viene messo in discussione è il ruolo sociale stesso dei musei e dei beni culturali, soprattutto delle istituzioni di maggiori dimensioni.

Macchine costruite per dialogare con centinaia di migliaia, quando non milioni di persone, improvvisamente si trovano a doversi confrontare con un assottigliamento severissimo dei flussi d'entrata. Non è solo questione di biglietti venduti, ma di persone che usufruiscono dei servizi e dei beni culturali. E il distribuire sul numero più grande possibile di persone gli effetti della propria azione culturale è stata – ed è ancora – una delle misure dell'efficacia della spesa, specie se fortemente sostenuta da risorse pubbliche, una garanzia di democrazia nell'allocazione delle risorse, un impegno contro le politiche

⁶ <<https://www.istat.it/it/archivio/243280>>, 16.09.2020.

elitarie e la concentrazione di denaro pubblico nei confronti di piccoli gruppi privilegiati.

Non a caso, durante il *lockdown*, musei, beni culturali, istituzioni culturali, ridotti al silenzio e impossibilitati a comunicare *vis à vis* con i propri pubblici, hanno riversato con grande urgenza la propria azione sul WEB – con esiti coerenti con la dimestichezza più o meno forte nei confronti della comunicazione on line – per affermare la continuità della propria esistenza nonostante la chiusura, innanzitutto, ma anche per sperimentare una diffusione differente dei contenuti e della produzione culturale. Un tentativo da valutare caso per caso, ovviamente, che ha reso evidente la qualità dei prodotti che si appoggiavano su esperienze e professionalità consolidate, confronto alle lodevoli intenzioni di molto bricolage improvvisato.

Un tentativo che ha trovato seguito nei pubblici di riferimento, secondo quanto emerge dall'indagine dell'Osservatorio Culturale del Piemonte e dal Politecnico di Torino sulla fruizione culturale durante il *lockdown* dei titolari dell'Abbonamento ai Musei di Piemonte e Lombardia⁷, e che vede una disponibilità a pagare costi non elevati, ma in modo diffuso, per la fruizione di contenuti on line prodotti da istituzioni culturali, costruiti secondo adeguati livelli qualitativi e professionali.

Una disponibilità importante in un momento di ripensamento così radicale, a fronte dell'emergere a evidenza di una questione già chiara in termini concettuali, ma quasi invisibile nelle nostre analisi correnti, ovvero che i pubblici presenti fisicamente nei luoghi storici, nelle città d'arte, nei musei, nei beni culturali, non rappresentano che una frazione dei pubblici di riferimento, oggi severamente ridotta a quote impensabili solo un anno fa. La situazione che vedeva polarizzato il sovraffollamento su di un numero relativamente ristretto di centri urbani e di istituzioni, mentre una quota maggioritaria di luoghi, musei e istituzioni viveva all'ombra di un relativo sottoutilizzo ci ha convinto dell'esistenza di larghissimi margini d'incremento possibile dell'afflusso di pubblici e dell'importanza di aumentare l'efficacia delle politiche di *audience engagement*, senza particolari preoccupazioni per un limite massimo d'accoglienza che appariva questione da regolare solo nelle mete riconosciute come imperdibili dal turismo internazionale.

Ora i contingentamenti restringono a preventivo le possibilità d'accoglienza anche dei beni e dei musei in posizione di maggiore marginalità; anche se in molti casi di strutture poco frequentate la situazione di fatto non cambia significativamente, è la prospettiva – a volte l'illusione – che viene a cadere. Quand'anche si ottenessero grandi successi nelle politiche di *marketing*, la crescita esponenziale del pubblico in presenza non è più un orizzonte di riferimento, bloccata da vincoli dimensionali dipendenti da esigenze di prevenzione del contagio.

⁷ <https://ocp.piemonte.it/doc/relazione_annuale/ocp_relazione-annuale-2019.pdf>, 15.09.2020.

Non a caso, nei suoi contorni più generali, tutto ciò era chiaro ad alcuni direttori dei dipartimenti media e di comunicazione dei grandi musei internazionali che rilevavano lucidamente il *décalage* tra un pubblico in presenza fisicamente limitato ad alcuni milioni annui (per quanto alto sia il limite) confronto alle potenzialità di una comunicazione che è in grado di coinvolgere miliardi di persone, che non potranno nell'arco di tempo di una vita intera essere accolti nelle stanze del museo, per evidenti limiti di capienza.

Prima ancora che un tema di differenziazione delle fonti di finanziamento, la questione della dimensione massima del pubblico ospitabile implica una preoccupazione e un ripensamento radicale del ruolo dei musei, delle istituzioni culturali e delle loro potenzialità d'impatto sui pubblici.

Tutte le questioni fin qui elencate convergono nell'evidenziare l'urgenza di affrontare in modo non disgiunto una revisione radicale della missione di musei e beni culturali nella comunicazione con i propri pubblici e la ricerca di un nuovo *business model* fondato su di un diverso mix di risorse che garantisca la sostenibilità economica di musei e beni culturali.

Se in entrambe le questioni, l'incremento delle attività on line e che implicano un uso intenso, professionale e creativo del digitale rivestono un'importanza decisiva, è comunque fuori portata l'adozione di soluzioni semplicistiche: il ricorso al digitale non rimpiazza automaticamente la presenza fisica dei visitatori e non copre magicamente il venir meno delle entrate da biglietteria.

L'offerta di servizi digitali sarà tanto più forte quanto più eviterà di competere con la presenza *in situ*, costruendo narrative proprie, puntando sulle valenze immateriali che consentono di comprendere e valutare il bene, mettendo in luce le componenti invisibili a occhio nudo, contribuendo a costruire un'aura narrativa tecnologicamente strutturata e percepibile a distanza per l'oggetto culturale.

Il nuovo mix di risorse che garantisca sostenibilità economica all'attività culturale dovrà sicuramente far riferimento in quota parte anche significativa ai servizi digitali, ma dovrà essere costruito ingaggiando un nuovo patto con i propri pubblici, che allarghi le forme di sostegno a *partnership* e a *membership*, che trovi, caso per caso, sul territorio di pertinenza modalità d'integrazione delle proprie competenze con altre istituzioni, scuola e istruzione *in primis*, ma anche servizi per il *welfare*, l'assistenza e la cura.

Tutto ciò non configura affatto un cambio opportunistico di direzione, ma implica invece una riflessione profonda per le istituzioni culturali, a partire dalle proprie risorse interne, umane e di patrimonio oggettuale, sulle priorità dei pubblici da considerare, sulle modalità di relazione, sull'integrazione con altre istituzioni pubbliche e della società civile, del proprio territorio, innanzitutto. Il che significa interrogarsi sull'attualità della propria missione fin qui perseguita e valutarne le possibilità di adeguamento a nuove sfide.

In tutto ciò, il riferimento al territorio di pertinenza e alla società locale riacquista un'importanza ancora più forte e decisiva sia nel caso delle istituzioni di più grandi dimensioni, sia nel caso di musei e beni culturali fuori dal circuito dei grandi flussi turistici e di visita.

Nel primo caso, cogliere l'occasione per contrastare effetti di *overtourism* e iperaffollamento, in una transizione verso un'economia sostenibile del turismo non è un compito affrontabile e gestibile con successo da un'istituzione singola, ma non può che vedere un sforzo congiunto di Enti locali, *stakeholders*, musei e beni culturali in una strategia condivisa che allarghi il numero delle mete e degli itinerari alternativi, che promuova reti territoriali e l'allargamento dei benefici e degli impatti economici a dimensioni regionali. In questo quadro offerte differenziate per la fruizione di beni culturali, in presenza, a distanza, una diversa condivisione delle modalità di partecipazione, possono concorrere a una più sostenibile gestione dei flussi.

Nel caso opposto di beni presenti in aree interne poco frequentate, è questa l'occasione per abbandonare le illusioni di piani di valorizzazione e sviluppo locale fondati su di una crescita imponente del turismo come risorsa principale, quando non totalizzante, per agganciare dinamiche economiche significative.

Il turismo potrà fornire nella maggior parte dei casi risorse importanti, ma in posizione ancillare, da integrare in un modello di sviluppo costruito su altri *asset*, dalla qualità della vita in luoghi di grande valore ambientale, alle opportunità di lavoro da costruirsi grazie a una politica di infrastrutturazione digitale e alla ricostruzione di una socialità contemporanea densa e ricca, stretta anche attorno al proprio patrimonio culturale. È il rapporto di musei e beni culturali con il luogo e la società locale che va rifondato in una strategia di sviluppo, all'interno della quale il turismo è una delle componenti, di diversa importanza nelle differenti fattispecie.

La nuova centralità del territorio è chiamata in causa dalla necessità di musei e beni culturali di entrare in una più stretta relazione con le dinamiche economiche culturali e sociali dei territori di riferimento e delle società locali, dal richiamo a farsi carico di componenti importanti delle strategie di sviluppo, congiuntamente con altri comparti dell'economia e del *welfare* in un'ottica di sostenibilità allargata.

La possibilità di giocare un ruolo essenziale nell'affiancare il mondo dell'istruzione e della formazione, nell'essere momento laboratoriale e di approfondimento delle attività scolastiche, la capacità di supportare processi di cura e intervenire nella promozione di un invecchiamento attivo della popolazione, l'interazione con la dimensione dei settori economici e produttivi sul territorio fornendo contenuti di alta qualità culturale, al di là delle retoriche sulla bellezza, rappresentano altrettanti ventagli di opportunità di ripensamento della propria missione, del proprio posizionamento nella società locale e anche di costruzione di un mix di risorse economiche radicato nelle politiche di sostenibilità locali.

Questa dimensione trasversale delle attività culturali da mettere in campo da parte delle istituzioni, dei musei e dei beni culturali, si scontra, nella situazione attuale, con una compartimentazione settoriale delle filiere economiche e dell'amministrazione pubblica, ma è anche la strada maestra inevitabile per perseguire politiche di sviluppo innovative, che sfuggano alle trappole che hanno fortemente limitato finora sia gli impatti sociali, sia le la possibilità di garantire risorse economiche adeguatamente programmabili per le istituzioni culturali.

Nulla di facile, né di immediato, ma comunque processo inevitabile per limitare al minimo la distruzione di risorse che le grandi crisi procurano e per cogliere l'opportunità di una nuova strategia di sviluppo.

E che la sfida sia alta e impegnativa è condizione fortemente sottolineata da un rischio non banale che i fenomeni fin qui descritti comportano, ovvero che la forte limitazione di pubblico in presenza nei siti, nei luoghi storici, nei musei – la durata della quale non possiamo prevedere – non ricada per inerzia in una politica di fatto elitaria e di esclusione.

È qui che torna a essere convocata con grande forza la capacità creativa di contenuti culturali da veicolare con ogni mezzo, da far percolare nella società locale attraverso un'irrigazione capillare di senso e cultura; è qui che la creatività nell'uso del digitale e nella possibilità di connessione con larghi pubblici a distanza può giocare un ruolo decisivo come non mai.

Solo se istituzioni, musei e beni culturali troveranno i modi di diffondere conoscenza, cultura e creatività con una molteplicità di mezzi differenti, conquistando larghe fasce di pubblico anche a distanza, la limitazione drastica della dimensione del pubblico ammissibile nelle sale per ragioni di contenimento di contagio – oggi – per esigenze di sostenibilità della pressione antropica – in un domani – non si trasformerà in una forma di esclusione, di nuova perimetrazione di ambiti di distinzione elitaria e classista.

Anzi occorrerà spiegare che la fruizione in presenza, *in situ*, è un'occasione preziosa, che si configura come un'offerta scarsa, proprio per la necessità di una fruizione coerente con la minimizzazione dei rischi di contagio e per la qualità della visita, oltreché per esigenza di tutela e di conservazione, ma che questa rarità non viene pagata attraverso un innalzamento dei prezzi, bensì chiedendo in cambio un maggiore sforzo organizzativo, una prenotazione per tempo, una capacità di adeguarsi alle disponibilità di accoglienza del bene e – in alcuni casi – di accettare un dirottamento su altre mete, sicuramente non meno significative. E, insieme, bisognerà spiegare e comunicare, che la presenza fisica, per quanto insostituibile, non è il solo modo per entrare in relazione a un bene culturale o a un museo, che vi sono altre opportunità per una relazione appagante e ricca, che non esiste una esclusione all'accesso ma un'offerta multimodale che tiene conto delle condizioni di sostenibilità complessiva per la fruizione del bene stesso; che la visita in presenza nelle sale del museo e del bene culturale è e sarà sì un privilegio per la qualità dell'esperienza irripetibile che offre, ma non

per la barriera del prezzo e che, comunque, le alternative sono pienamente e facilmente accessibili.

Per quanto la presenza di numeri chiusi configuri pur sempre una limitazione, il fatto di escludere a preventivo la possibilità di accedere per tutti, non vuol dire che ognuno non possa ambire a essere presente, se solo si è in grado di organizzarsi adeguatamente per dare una risposta positiva alla propria determinazione. Il bene, peraltro, sarà conoscibile anche attraverso altri canali e attraverso altre modalità, non sostitutive, ma efficaci e diversamente ricche.

A queste condizioni, il poter essere in presenza qui e ora, in un luogo di storia e cultura, per quanto oggetto di limitazioni e restrizioni, può realizzare l'ossimoro di configurarsi come un privilegio democratico e non escludente.

JOURNAL OF THE DIVISION OF CULTURAL HERITAGE
Department of Education, Cultural Heritage and Tourism
University of Macerata

Direttore / Editor in-chief
Pietro Petrarola

Texts by

Stefano Baia Curioni, Giovanna Barni, Claudio Bocci, Giovanna Brambilla, Salvatore Aurelio Bruno, Roberto Camagni, Roberta Capello, Silvia Cerisola, Anna Chiara Cimoli, Paolo Clini, Stefano Consiglio, Madel Crasta, Luca Dal Pozzolo, Stefano Della Torre, Marco D'Isanto, Margherita Eichberg, Chiara Faggiolani, Pierpaolo Forte, Mariangela Franch, Stefania Gerevini, Maria Teresa Gigliozzi, Christian Greco, Marta Massi, Armando Montanari, Marco Morganti, Umberto Moscatelli, Maria Rosaria Napolitano, Fabio Pagano, Elisa Panziera, Sabina Pavone, Carlo Penati, Tonino Pencarelli, Pietro Petrarola, Domenica Primerano, Ramona Quattrini, Corinna Rossi, Valentina Maria Sessa, Erminia Sciacchitano, Emanuela Stortoni, Alex Turrini, Federico Valacchi

<http://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult/index>

eum edizioni università di macerata



ISSN 2039-2362
ISBN 978-88-6056-622-5

Euro 25,00