

MATERIALI PER I
MUSEI

STANDARD MUSEALI

CENTRO STUDI PIEMONTESI
CA DÈ STUDI PIEMONTEIS



 REGIONE
PIEMONTE

RAPPORTI CON IL TERRITORIO

4

I lavori della commissione sono stati coordinati da:
Daniela Formento e Fabrizio Pellegrino, presidente associazione Marcovaldo

Hanno partecipato alla commissione:
Damiano Aliprandi, Fondazione Fitzcarraldo
Laura Carli, Regione Piemonte, Settore Musei e Patrimonio culturale
Diego Mondo, Regione Piemonte, Settore Musei e Patrimonio culturale
don Gianluca Popolla, Direttore del Centro Diocesano di Susa

In copertina: Equatore. Claudio Rotta Loria

Regione Piemonte
Assessorato alla Cultura - Assessore Gianni Oliva
Direzione Beni Culturali - Direttore Alberto Vanelli
Coordinamento scientifico - Daniela Formento, Responsabile Settore Musei e Patrimonio culturale

CENTRO STUDI PIEMONTESI

CA DÉ STUDI PIEMONTEÏS

© Torino 2007

via Ottavio Revel, 15 - 10121 Torino - tel. 011537486 - fax 011534777 - e-mail: info@studipiementesi.it
ISBN 978-88-8262-114-8

Progetto delle copertine: Claudio Rotta Loria con Carlo Gaffoglio

Grafica: Carlo Gaffoglio

Fotografia: Maurizio Elia

Editing e impaginazione: Katie Roggero e Pierangelo Bassignana

Stampa: L'Artistica Savigliano
Savigliano, 2007

GLI STANDARD MUSEALI NELLA REGIONE PIEMONTE

La Regione Piemonte, in occasione di un seminario di presentazione del *Censimento dei musei e degli altri beni culturali aperti al pubblico con ingresso regolamentato*, realizzato tra il 2002 e il 2003 dall'Osservatorio culturale piemontese, ha presentato un piano di lavoro per la definizione a livello regionale degli standard museali, in applicazione dell'Atto di indirizzo approvato nel 2001 dal ministro per i Beni e le Attività culturali.

Il piano prevedeva:

- a) la costituzione di commissioni con il compito di definire gli standard regionali, per ognuno degli ambiti individuati nel documento approvato dal ministro;
- b) il confronto dei risultati ottenuti con i musei piemontesi;
- c) la pubblicazione di manuali recanti gli standard regionali, le istruzioni per l'uso ed eventuali approfondimenti, a seconda dell'ambito di riferimento.

Tutto ciò con un duplice obiettivo: il primo, più immediato, che permetta alla Regione, già a partire dal 2005, di utilizzare gli standard così definiti per individuare le priorità nell'erogazione dei propri contributi. Il secondo, invece, a media scadenza, consistente nell'adozione degli standard stessi e nella approvazione di un [Atto di indirizzo](#) che approvi un percorso per l'accREDITAMENTO dei musei.

Il 2004 ha visto quindi l'avvio del lavoro delle commissioni e la definizione degli standard per alcuni ambiti.

Il lavoro delle commissioni è stato intenso, e i risultati ottenuti sono stati presentati a una folta rappresentanza di musei piemontesi, nel corso di numerosi incontri. Le preziose osservazioni raccolte in tali occasioni hanno arricchito il lavoro delle commissioni stesse, che ne hanno tenuto conto per la stesura definitiva degli standard.

Gli standard vengono intesi, quindi, come strumento di dialogo e di negoziazione delle modalità e delle condizioni da mettere in campo per il raggiungimento di obiettivi di qualità realistici, adeguati e sostenibili da parte dei musei e delle amministrazioni locali.

D'altro canto, occorre sottolineare – e il termine [standard](#) non è casuale – che non si tratta esclusivamente di raccomandazioni, di indicazioni generali, di generici ottativi e di buone intenzioni, bensì di un complesso di azioni, di obiettivi di riferimento e di procedure che contengono al loro interno gli strumenti per la misurazione del raggiungimento dei livelli di qualità indicati come minimi indispensabili e come obiettivi di adeguato funzionamento.

L'ambizione è di strutturare un sistema dotato di una sua "plasticità", ovvero informato dalla capacità di adattarsi in modo intelligente al caso specifico, individuando nel caso concreto gli obiet-

tivi di qualità raggiungibili e indicandone procedure, tappe, risultati acquisibili e misurabili. La vera scommessa sta nella costruzione di un sistema di regole la cui efficacia e applicabilità prescindano da una rigidità prescrittiva uniformemente distribuita, pur mantenendo il carattere normativo e di indirizzo operativo tutt'altro che sovrastrutturale. Non sfugge il fatto che i più di trecento musei presenti in Piemonte propongono, rispetto a ogni tema, a ogni ambito di standard – dalle strutture alle collezioni, all'accessibilità, ai rapporti con il pubblico e il territorio – una tale varietà di situazioni e di collocazioni da rendere difficoltosa la ricerca di un qualunque minimo denominatore e da connotare come irraggiungibile per una istituzione ciò che rappresenta un livello minimo di qualità per un altro museo. Proprio per questa ragione l'elaborazione degli standard è seguita al censimento dei musei e dei beni culturali in Piemonte, che ha evidenziato in maniera netta la frammentarietà e la diversità delle condizioni di ciascun museo-bene culturale. Per tener conto di questa complessità, l'elaborazione degli standard è avvenuta all'interno di commissioni dove forte è la presenza degli operatori museali e, nel corso dei lavori, è stato continuo il ricorso alle osservazioni, alle attenzioni e alle cautele introdotte dal personale che opera nei musei e nelle Soprintendenze. L'attenzione a una processualità nell'adottare gli standard, tuttavia, non si limita alla fase di strutturazione dell'insieme di regole e procedure, ma riguarda anche la fase applicativa. Di qui, come prima ricordato, l'individuazione di due fasi successive:

- 1) una **fase sperimentale** in cui lo standard viene utilizzato come criterio nell'allocazione delle risorse, come indicatore delle gerarchie e delle priorità di interventi, come incentivazione ad affrontare tematiche particolarmente urgenti e a raggiungere obiettivi di qualità irrinunciabili anche sul breve periodo;
- 2) una seconda **fase matura** che possa godere dell'esperienza di gestione degli standard accumulata nella fase precedente e conseguente all'adozione formale di un Atto di indirizzo regionale, per l'accREDITAMENTO dei musei. Ciò significa in sostanza il consolidamento di un processo di autodiagnosi dei musei e l'utilizzo del sistema degli standard come strumento per la definizione della programmazione e degli obiettivi di sviluppo. Il sistema degli standard fornirà in questa fase l'insieme di regole, procedure e strumenti di intervento formalizzati e condivisi sulla base del quale, nella loro autonomia, gli istituti museali potranno definire gli obiettivi di sviluppo, le priorità e ricercare le risorse necessarie compatibilmente con i criteri di allocazione delle risorse stabiliti a livello regionale, entro un quadro di riferimenti definito, comunicabile e trasparente.

Fondamentale in questa dinamica processuale è accumulare una significativa esperienza di gestione degli standard, far tesoro e trovare modi e luoghi per sedimentare le difficoltà di applicazione che si presenteranno nel corso del cammino, unitamente alle soluzioni e agli stratagemmi per ovviare ai singoli ostacoli, fin dall'inizio e dai primi passi.

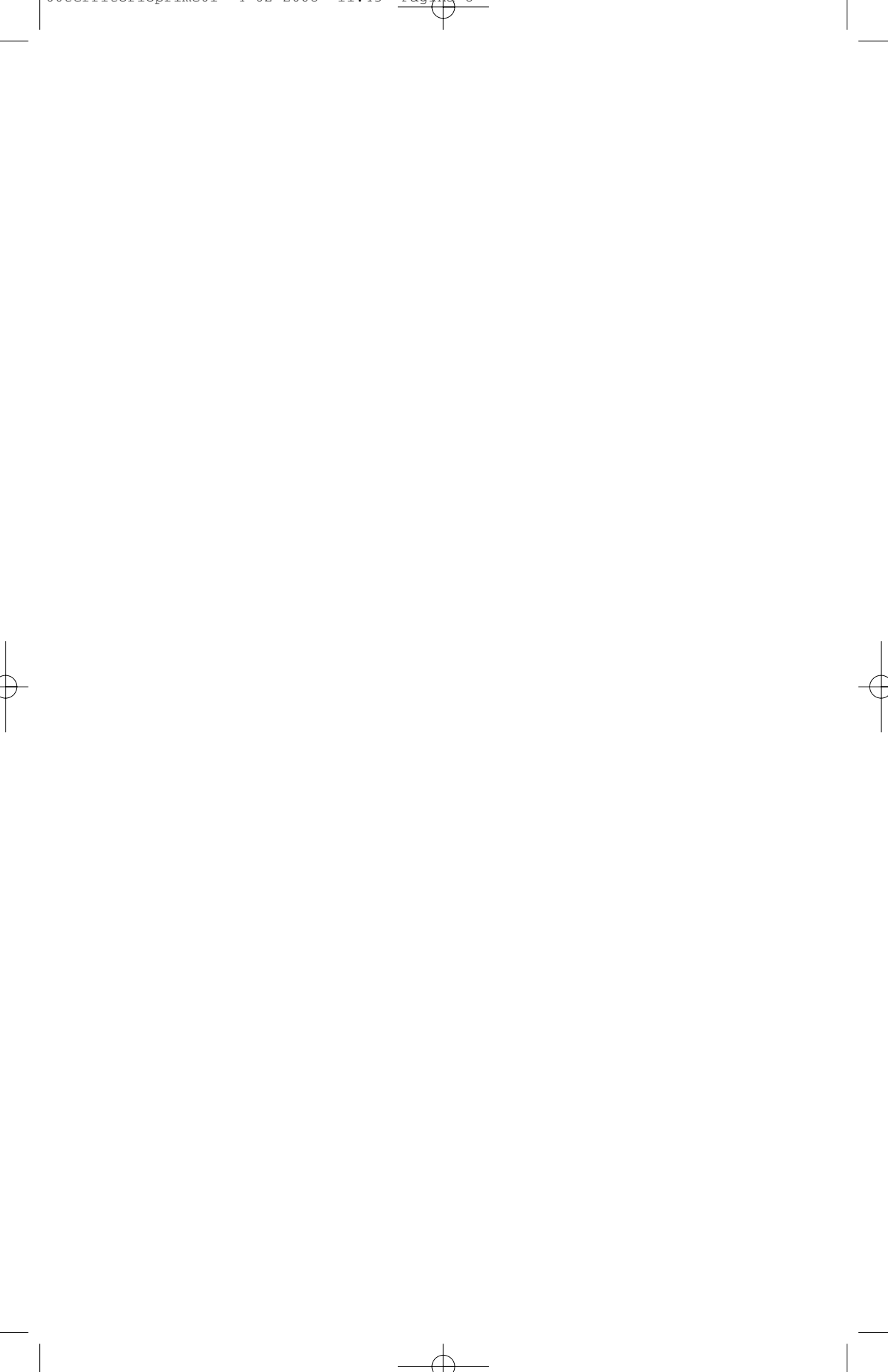
Questa impostazione è precisamente riscontrabile nella forma stessa in cui vengono pubblicati i primi standard: non una circolare o un semplice testo normativo, ma una serie di opuscoli che hanno il compito di informare, di evidenziare le possibili contestualizzazioni e interpretazioni dello standard e, soprattutto, di fornire già un primo set di strumenti utilizzabili per raggiungere obiettivi di qualità, un repertorio di casi, esperienze e stratagemmi che potrebbero ispirare al singolo museo il modo di rispondere adeguatamente agli obiettivi di qualità indicati e non solo ai livelli di standard minimo.

All'enunciazione dello standard, in ciascun opuscolo, segue una breve descrizione degli elementi fondamentali, dei criteri e delle logiche sottese agli obiettivi di qualità e alle possibili difficoltà di applicazione che dovranno essere affrontate e analizzate in questa fase sperimentale con attenzione e pertinenza. È evidente a tutti gli attori coinvolti, come prima si accennava, che le condizioni specifiche di ciascun museo – dimensione, accessibilità, tipologia dell'edificio, tipo di collezione ecc. – richiedono una riflessione approfondita e delicata sulle modalità di applicazione e di interpretazione dello standard; d'altro canto, ciò rappresenta un passaggio obbligato poiché la constatazione dell'estrema diversificazione delle condizioni tra i musei non può risolversi in una rinuncia a dotarsi di sistemi di regole efficaci, sostenibili e misurabili nella loro applicazione.

La sfida alla creazione di un sistema dotato di una sua plasticità e capacità di conformarsi efficacemente al caso singolo è tutta qui, in questo nodo che va affrontato attraverso una fase necessariamente sperimentale in cui, all'interno di un dialogo con i singoli musei, andranno trovate le interpretazioni e le soluzioni che potranno diventare in seguito patrimonio comune, repertorio di casi e di *best practice*.

Per tali motivi già negli opuscoli di presentazione non ci si limita a uno stringato commento dello standard e dei suoi problemi applicativi, ma si comincia ad allegare, volta per volta in modalità diverse a seconda degli ambiti, casi esemplari, strumenti applicativi descritti in forma di agili manuali, normative di riferimento, iniziando fin da subito a nutrire il dibattito e la fase di adozione con elementi utilizzabili e sperimentabili nella quotidianità. Questo corredo dovrà crescere nella fase sperimentale e dar luogo per ogni ambito di standard a una letteratura di riferimento che contribuirà in modo sostanziale a un'applicazione ragionevole, sostenibile e condivisa degli standard stessi.

Questi opuscoli hanno l'ambizione di iniziare un processo che si spera arrivi, in una prospettiva di medio termine, a coniugare in un sistema di accreditamento regionale la chiarezza degli obiettivi di qualità, la misurabilità dei risultati ottenuti, l'efficacia di interpretazione del caso singolo e della modulazione delle soluzioni individuabili.



Indice generale

Gli standard museali nella Regione Piemonte

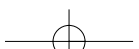
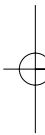
Rapporti con il territorio	11
Schede di autovalutazione	
Premessa	13
Obiettivi dello standard	13
Elementi nodali	14
Livelli di accreditamento	15
Formalizzazione della vocazione territoriale del museo	16
1 Attività di ricerca sul territorio	18
2 Organizzazione e diffusione della documentazione	20
3 Tutela indiretta	22
4 Valorizzazione integrata del territorio	24
5 Attività di gestione del patrimonio culturale	26
6 Partecipazione a reti o sistemi di beni culturali	28
7 Partecipazione a progetti di sviluppo locale	30
Appendice	33
Beni culturali e territorio	35
Alessandra Tazza	
Beni culturali e territori della produzione agricola	36
Massimo Montella	
Valorizzazione del territorio	39

Luca Dal Pozzolo Formazione per lo sviluppo locale	44
Josy Richez Battesti Lo sviluppo locale. Progetto condiviso, processo territoriale, dinamica partecipativa	48
Dichiarazione di intenti per la realizzazione del progetto “Valle di Susa – Tesori di arte, cultura e tradizione alpina”	55
Approvazione della Dichiarazione di intenti	57
<i>Bibliografia</i>	59

Schede di autovalutazione

- 1 ATTIVITÀ DI RICERCA SUL TERRITORIO
- 2 ORGANIZZAZIONE E DIFFUSIONE
DELLA DOCUMENTAZIONE
- 3 TUTELA INDIRETTA
- 4 VALORIZZAZIONE INTEGRATA DEL
TERRITORIO
- 5 ATTIVITÀ DI GESTIONE DEL PATRIMONIO
CULTURALE
- 6 PARTECIPAZIONE A RETI O SISTEMI DI BENI
CULTURALI
- 7 PARTECIPAZIONE A PROGETTI DI SVILUPPO
LOCALE





PREMESSA

Obiettivi dello standard

La natura del patrimonio culturale piemontese – non dissimile da quello italiano in genere – di essere in larga misura costituito da un insieme di beni di varia natura diffusi su tutto il territorio, spesso strettamente intrecciati con il paesaggio e da esso non prescindibili, ci induce a ritenere l'ambito VIII degli standard museali (“rapporti con il territorio”) un tema di particolare importanza.

Questo tema, come ben evidenziato dall'intervento di Massimo Montella nel convegno di Chiusa Pesio (si veda l'appendice) è strettamente collegato con il tema del paesaggio inteso come bene culturale esso stesso da conservare e tutelare.

Ma cos'è il paesaggio? Se il **territorio**, sotto il profilo giuridico, è una risorsa, uno spazio organizzato amministrativamente e utilizzabile economicamente, in particolare sotto specie urbanistica, e se l'**ambiente** è quello stesso spazio in relazione alla salute e alla qualità della vita di coloro che ci vivono, il **paesaggio** è la forma *storicamente* conferita a quello spazio e, in quanto tale, oggetto di tutela alla stessa stregua dei beni culturali.

Ma la politica dei beni culturali deve tenere anche conto degli altri due aspetti sopra citati: territorio e ambiente, ossia amministrazione ed economia del territorio e qualità della vita dei cittadini che risiedono in quel territorio.

Non solo gli ecomusei, quindi, che nascono espressamente per riannodare le trame tra ambiente, territorio e paesaggio, e per partecipare e promuovere progetti di sviluppo locale, assumono una precisa responsabilità in questo campo, ma la gran parte dei musei ha tra i suoi compiti essenziali la reintroduzione dei beni culturali nel loro contesto territoriale e l'interpretazione della realtà locale anche in ragione delle trasformazioni in atto. In questo senso l'attività degli ecomusei può divenire un riferimento per quelle istituzioni che intendono incrementare e infittire la trama dei loro rapporti con i territori di riferimento.

La volontà espressa sempre più spesso da parte delle amministrazioni locali di valorizzare il proprio patrimonio culturale deriva sicuramente da una maggiore consapevolezza dell'importanza morale di tramandare alle future generazioni un patrimonio – e un paesaggio – integro, ma anche dalla volontà di offrire oggi ai cittadini del territorio che amministrano nuove opportunità economiche, attraverso lo sviluppo di politiche che incentivino il turismo culturale, e una migliore qualità della vita, una maggior consapevolezza della propria identità e del proprio senso di appartenenza.

Ecco quindi l'importanza di questo standard che, anziché isolare i beni culturali in un empireo riservato a pochi eletti, li vuole attori o protagonisti di un intreccio di rapporti con altri soggetti:

enti locali, associazioni, soggetti economici pubblici e privati e che comporta l'assunzione di specifiche responsabilità da parte del museo in rapporto al proprio territorio di appartenenza e di riferimento, determinando di conseguenza particolari modalità di gestione e organizzazione del museo o del bene, eventualmente nell'ambito di un sistema o di un progetto di valorizzazione integrata di un territorio.

Tale assunzione di responsabilità deve essere chiaramente indicata nello statuto e/o nel regolamento del museo e le sue attività e impegni in tale ambito devono essere definiti nei documenti programmatici. Il pieno sviluppo della vocazione territoriale comporta risorse finanziarie, organizzative e di personale adeguate e specifiche che devono essere garantite dalla o dalle amministrazioni responsabili.

Gli ecomusei – che negli standard dei rapporti con il territorio vedono enucleate attività centrali della propria missione – potranno usare l'articolazione degli standard per avviare un'operazione di autodiagnosi che porti a una loro collocazione nelle scale dei parametri utilizzati, ma anche per allacciare su questi temi rapporti più stretti di cooperazione e scambio con le altre istituzioni museali presenti sul territorio.

Elementi nodali

Lo standard rapporti con il territorio è stato definito introducendo i seguenti elementi caratterizzanti:

1. attività di ricerca sul territorio
2. organizzazione e diffusione della documentazione
3. tutela indiretta
4. valorizzazione integrata del territorio
5. attività di gestione del territorio
6. partecipazione a reti e sistemi di beni culturali
7. partecipazione a progetti di sviluppo locale

È stato inoltre inserito un elemento 0, trasversale rispetto agli altri, che indica la formalizzazione più o meno spinta della vocazione territoriale del museo/bene.

Ciascun elemento è stato articolato in parametri, definiti anche sulla base delle esperienze già avviate in Piemonte e tenendo conto delle diversità esistenti nel sistema museale regionale.

Gli elementi sono organizzati secondo un ordinamento costituito da livelli qualitativi, in cui il livello 0 rappresenta l'assenza del requisito minimo in vista dell'accreditamento, mentre i livelli successivi attestano la progressiva presenza del requisito minimo e via via, di requisiti ulteriormente qualificanti. Ovviamente, il raggiungimento dei livelli qualitativi va commisurato alle specificità dei singoli musei, messe fortemente in relazione a elementi quali il **contesto territoriale** (per tutti i sottoambiti) e la **dotazione di personale qualificato** (soprattutto con riferimento al sottoambito della tutela indiretta).

Occorre infatti sottolineare che questo ambito ha una rilevanza diversa a seconda della tipologia, della storia e della collocazione del museo. Se può infatti essere poco rilevante per i grandi musei che si trovano nel capoluogo regionale, lo è molto di più per i musei civici o per altri musei più periferici, per i quali è rilevante il rapporto con il territorio di riferimento.

LIVELLI DI ACCREDITAMENTO

Livello 0 Non ammesso

Livello 1 Presenza di programma di sviluppo del rapporto con il territorio non formalizzato
Accreditamento provvisorio

Livello 2 Accreditamento standard A

Livello 3 Presenza di funzioni specializzate di primo livello
Accreditamento standard B

Livello 4 Presenza di funzioni specializzate di secondo livello
Accreditamento standard C

Livello 5 Presenza di funzioni specializzate di secondo livello e con programma
di ulteriore sviluppo e aggiornamento

Elemento RT - 00

FORMALIZZAZIONE DELLA VOCAZIONE TERRITORIALE DEL MUSEO

DESCRIZIONE PARAMETRO	ATTRIBUTI AL PARAMETRO
Livello 0 Lo statuto e/o il regolamento del museo prevedono esplicitamente un ruolo attivo del museo stesso nei confronti del territorio di appartenenza	Assente
Livello 1 Lo statuto e/o il regolamento del museo prevedono esplicitamente un ruolo attivo del museo stesso nei confronti del territorio di appartenenza	In fase di definizione
Livello 2 Lo statuto e/o il regolamento del museo prevedono esplicitamente un ruolo attivo del museo stesso nei confronti del territorio di appartenenza	Presente
Livello 3 Il pieno sviluppo della vocazione territoriale del museo è garantito da risorse finanziarie, organizzative e di personale adeguate e specifiche	Presente
Livello 4 I rapporti con il territorio sono formalizzati e disciplinati in organismi riconosciuti in cui sono rappresentati gli enti locali e altri soggetti pubblici e privati	Presente

DESCRIZIONE DELL'ELEMENTO

NOTE ALL'ELEMENTO (a cura del compilatore della scheda)

Elemento RT - 01

ATTIVITÀ DI RICERCA SUL TERRITORIO

DESCRIZIONE PARAMETRO		ATTRIBUTI AL PARAMETRO
Livello 0	Il museo svolge attività di ricerca sul territorio di riferimento attraverso volontari	Assente
Livello 1	Il museo svolge attività di ricerca sul territorio di riferimento attraverso volontari	Presente
Livello 2	Il museo svolge attività di ricerca sul territorio di riferimento in modo continuativo, con personale proprio e anche attraverso contratti di ricerca	Presente
Livello 3	Il museo assicura una funzione di mediazione locale con gli enti di alta ricerca (università) fornendo il necessario supporto a programmi di ricerca relativi al territorio di riferimento	Presente
Livello 4	Il museo fornisce agli enti locali strumenti di conoscenza del territorio atti a contribuire alla progettazione di interventi in campo urbanistico, architettonico, ambientale e paesaggistico	Presente

DESCRIZIONE DELL'ELEMENTO

Il museo può svolgere, con proprio personale qualificato o con esperti chiamati a collaborare con idonee forme contrattuali, programmi di studio e di ricerca su aspetti che caratterizzano il territorio e il contesto di appartenenza e di competenza, anche attraverso collaborazioni con altri enti culturali territoriali quali archivi, biblioteche, enti, istituzioni, associazioni. Attraverso queste forme di partecipazione il museo implementa la conoscenza del territorio facendosi garante della qualità scientifica.

Il museo può costituire un elemento di qualificata mediazione locale con gli enti preposti alla ricerca quali le università, fornendo il necessario supporto a programmi di studio relativi al territorio di riferimento e stimolando altresì l'avvio di progetti in linea con i propri indirizzi di ricerca e con le modificazioni ambientali e culturali che interessano il territorio circostante, in attuazione di progetti validati dalle autorità competenti e che assicurino un servizio sistematico e continuativo.

NOTE ALL'ELEMENTO (a cura del compilatore della scheda)

Elemento RT - 02

ORGANIZZAZIONE E DIFFUSIONE DELLA DOCUMENTAZIONE

DESCRIZIONE PARAMETRO	ATTRIBUTI AL PARAMETRO
Livello 0 Il museo prevede la conservazione della documentazione prodotta dall'attività di ricerca ma non la sua organizzazione per l'utilizzo da parte del pubblico	Assente
Livello 1 Il museo prevede la conservazione della documentazione prodotta dall'attività di ricerca ma non la sua organizzazione per l'utilizzo da parte del pubblico	Presente
Livello 2 Il museo ha adottato un metodo scientifico per l'archiviazione della documentazione su base cartacea	Presente
Livello 3 Il museo ha adottato un metodo scientifico per l'archiviazione della documentazione su base cartacea e su supporto informatico	Presente
Livello 4 La documentazione prodotta dall'attività di ricerca, archiviata scientificamente su base cartacea e su supporto informatico, è accessibile in modo continuativo al pubblico con modalità definite per ogni specifica categoria di dati e documenti sia all'interno del museo, sia in rete	Presente
Livello 5 La documentazione prodotta dall'attività di ricerca è inserita in banche dati più ampie ed è utilizzata sistematicamente per attività didattiche e per attività di valorizzazione del territorio	Presente

DESCRIZIONE DELL'ELEMENTO

Parallelamente all'attività di ricerca, il museo deve prevedere e provvedere alla conservazione e all'organizzazione della documentazione prodotta, garantendone la permanenza e la fruibilità nelle sedi locali. Si devono raggiungere accordi per l'archiviazione su base cartacea, su supporto informatico, in rete, degli esiti delle attività di monitoraggio con ogni singola istituzione a esso preposta.

La documentazione dovrà essere resa accessibile in modo continuativo con modalità definite per ogni specifica categoria di dati e documenti, atte a salvaguardare la sicurezza del patrimonio e la riservatezza delle informazioni, ove necessario.

Le funzioni di documentazione possono essere attribuite ai musei locali secondo il principio di sussidiarietà sulla base delle normative nazionali e regionali e quando esse non siano già svolte da altri istituti, adeguatamente attrezzati per il rigoroso rispetto degli standard catalografici.

Il museo può assumere impegni di informazione mirata ai fini di salvaguardia indiretta sia a favore della comunità locale, sia a favore degli enti locali, attraverso la definizione di accordi fina-

lizzati alla fornitura di dati da parte del museo per la regolazione degli usi del territorio, inclusi i procedimenti di valutazione dell'impatto ambientale.

Il museo può raggiungere accordi anche con stato, regione e ogni altra istituzione, nel rispetto delle peculiari competenze, per la comunicazione degli esiti delle attività di studio ricerca documentazione e monitoraggio.

NOTE ALL'ELEMENTO (a cura del compilatore della scheda)

Elemento RT - 03

TUTELA INDIRECTA

DESCRIZIONE PARAMETRO	ATTRIBUTI AL PARAMETRO
Livello 0 Il museo svolge, d'intesa con gli enti locali e con gli enti preposti alla tutela, attività di inventariazione del patrimonio mobile e immobile diffuso nell'area di riferimento secondo metodologie e sui supporti di archiviazione e consultazione previsti	Assente
Livello 1 Il museo svolge, d'intesa con gli enti locali e con gli enti preposti alla tutela, attività di inventariazione del patrimonio mobile e immobile diffuso nell'area di riferimento secondo metodologie e sui supporti di archiviazione e consultazione previsti	Presente
Livello 2 Il museo, oltre all'attività prevista al punto 1, svolge saltuariamente, d'intesa con gli enti locali e con gli enti preposti alla tutela, compiti di monitoraggio dello stato di conservazione del patrimonio diffuso nel territorio di riferimento, con segnalazioni periodiche agli enti di tutela	Presente
Livello 3 Il museo, oltre alle attività previste al punto 2, d'intesa con gli enti locali e con gli enti preposti alla tutela, svolge attività di precatalogazione e catalogazione del patrimonio mobile e immobile diffuso nell'area di riferimento con le metodologie e sui supporti di archiviazione e consultazione previsti	Presente
Livello 4 Il museo, oltre alle attività previste al punto 3, svolge in modo continuativo e sistematico, d'intesa con gli enti locali e con gli enti preposti alla tutela, compiti di monitoraggio dello stato di conservazione del patrimonio diffuso nel territorio di riferimento, anche attraverso ispezioni supportate da idonee tecnologie di documentazione	Presente
Livello 5 Il museo, oltre alle attività previste al punto 4, svolge in modo continuativo, d'intesa con gli enti locali e con gli enti preposti alla tutela, attività di controllo dello stato di conservazione e manutenzione del patrimonio esistente nell'area di riferimento con periodici rilevamenti e segnalazione di interventi di manutenzione o di restauro e con la gestione dei relativi archivi di documentazione	Presente

DESCRIZIONE DELL'ELEMENTO

Il museo può assumere responsabilità estese al territorio di appartenenza, in accordo con gli enti locali e, qualora disponga di personale scientifico e tecnico qualificato, può svolgere, d'intesa con gli uffici preposti alla tutela, attività di inventariazione, precatalogazione, catalogazione del patrimonio mobile e immobile diffuso nell'area di riferimento secondo gli standard e con le metodologie e sui supporti di archiviazione e catalogazione previsti.

A esso possono essere affidati anche compiti di monitoraggio dello stato di conservazione del patrimonio mediante l'organizzazione di ispezioni periodiche eventualmente supportate da idonee tecnologie di documentazione conformemente agli standard previsti per i sistemi informativi territoriali finalizzati alla redazione degli strumenti urbanistici, dei piani paesistici e degli altri strumenti di governo del territorio.

Può rientrare tra le sue attività anche il controllo dello stato di conservazione e manutenzione programmata del patrimonio esistente nell'area di riferimento con periodici rilevamenti e segnalazione degli interventi di manutenzione e conservazione e restauro assicurati da personale altamente qualificato e, conseguentemente, la gestione ordinaria dei relativi archivi di documentazione, perseguendone e curandone l'integrazione con quelli di altri soggetti operativi sul territorio (soprintendenze ecc.).

È inoltre importante prevedere la realizzazione di depositi di emergenza e di conservazione dei beni culturali del territorio, così che, in caso di necessità, il museo possa svolgere questa azione di primo soccorso.

NOTE ALL'ELEMENTO (a cura del compilatore della scheda)

Elemento RT - 04

VALORIZZAZIONE INTEGRATA DEL TERRITORIO

DESCRIZIONE PARAMETRO	ATTRIBUTI AL PARAMETRO
Livello 0 Il museo contribuisce alla valorizzazione del patrimonio culturale presente sul territorio di riferimento attraverso la distribuzione di materiale illustrativo	Assente
Livello 1 Il museo contribuisce alla valorizzazione del patrimonio culturale presente sul territorio di riferimento attraverso la distribuzione di materiale illustrativo	Presente
Livello 2 Il museo, d'intesa con gli enti locali e con altri soggetti interessati, organizza specifiche attività culturali (mostre, conferenze e seminari di studio, spettacoli), finalizzate alla valorizzazione del patrimonio esistente sul territorio di riferimento	Presente
Livello 3 Il museo, d'intesa con gli enti locali e con gli altri soggetti interessati, partecipa a un progetto locale di valorizzazione integrata del territorio	Presente
Livello 4 Il museo, d'intesa con gli enti locali e con gli altri soggetti interessati, partecipa a un progetto di valorizzazione integrata del territorio formalmente riconosciuto dalla Regione	Presente
Livello 5 Il museo, d'intesa con gli enti locali e con gli altri soggetti interessati, gestisce direttamente un progetto di valorizzazione integrata del territorio formalmente riconosciuto dalla Regione	Presente

DESCRIZIONE DELL'ELEMENTO

Nell'ambito di progetti di valorizzazione integrata del territorio di riferimento e dei beni culturali in esso presenti, il museo può realizzare esposizioni e apparati informativi per la conoscenza e l'interpretazione dell'identità storico-culturale del territorio e dei beni culturali che ne sono parte, curati da studiosi di specifica e acclarata competenza disciplinare e condivisi con i soggetti competenti ai sensi del Codice dei Beni Culturali, progettare e realizzare servizi promozionali di orientamento e di accoglienza, di accompagnamento, di ristorazione ed, eventualmente, di trasporto svolti da personale in possesso di alte e specifiche abilità professionali.

Il museo può inoltre, in collaborazione con gli altri soggetti gestori di beni e musei presenti sul territorio, individuare e organizzare percorsi culturali integrati.

Infine, il museo può partecipare ai progetti integrati come partner o come soggetto coordinatore a livello locale. (Si veda in appendice la Delibera di Giunta regionale di approvazione della Dichiarazione di intenti del progetto di valorizzazione integrata "Tesori di arte e cultura alpina in Valle di Susa").

NOTE ALL'ELEMENTO (a cura del compilatore della scheda)

Elemento RT - 05

ATTIVITÀ DI GESTIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE

DESCRIZIONE PARAMETRO	ATTRIBUTI AL PARAMETRO
Livello 0 Il museo, d'intesa con gli enti locali e gli enti preposti alla tutela, svolge occasionalmente attività di gestione di beni culturali presenti sul territorio di riferimento al di fuori della sede museale, limitatamente all'apertura al pubblico in specifiche occasioni	Assente
Livello 1 Il museo, d'intesa con gli enti locali e gli enti preposti alla tutela, svolge occasionalmente attività di gestione di beni culturali presenti sul territorio di riferimento al di fuori della sede museale, limitatamente all'apertura al pubblico in specifiche occasioni	Presente
Livello 2 Il museo, d'intesa con gli enti locali e gli enti preposti alla tutela, attraverso convenzioni assume la gestione ordinaria di uno o più beni culturali presenti sul territorio di riferimento al di fuori della sede museale, curandone la manutenzione e l'apertura al pubblico	Presente
Livello 3 Il museo, d'intesa con gli enti locali e gli enti preposti alla tutela, attraverso convenzioni assume la gestione ordinaria di uno o più beni culturali presenti sul territorio di riferimento al di fuori della sede museale curandone la manutenzione, progettando e realizzando attività culturali di interesse locale, servizi promozionali, di orientamento, di accoglienza, di accompagnamento	Presente
Livello 4 Il museo, d'intesa con gli enti locali e gli enti preposti alla tutela, attraverso convenzioni assume la gestione ordinaria di uno o più beni culturali presenti sul territorio di riferimento al di fuori della sede museale curandone la manutenzione, progettando e realizzando attività culturali di interesse regionale, servizi promozionali, di orientamento, di accoglienza, di accompagnamento, di ristorazione, svolti da personale in possesso di alte e specifiche abilità professionali	Presente
Livello 5 Il museo, d'intesa con gli enti locali e gli enti preposti alla tutela, attraverso convenzioni assume la gestione ordinaria di uno o più beni culturali presenti sul territorio di riferimento al di fuori della sede museale curandone la manutenzione, progettando e realizzando attività culturali di interesse nazionale e/o internazionale, servizi promozionali,	Presente

di orientamento, di accoglienza, di accompagnamento, di ristorazione, svolti da personale in possesso di alte e specifiche abilità professionali, all'interno di una rete o di un sistema di beni culturali più ampio

DESCRIZIONE DELL'ELEMENTO

In base a quanto previsto dalle norme tecniche e dalle linee guida dell'*Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento dei musei* (DM 10 maggio 2001), le istituzioni museali possono assumere in molti casi la funzione di centri di interpretazione del territorio in cui si trovano. Nell'ambito delle funzioni di responsabilità territoriale di un museo possono essere comprese anche attività di gestione di valorizzazione del patrimonio storico e artistico del territorio di riferimento.

Non tutti i musei, però, sono nelle condizioni di assumere compiti finalizzati alla gestione e alla valorizzazione dei beni culturali diffusi sul territorio e spetta quindi ai responsabili del museo la valutazione e la decisione di assegnare tali compiti alla propria istituzione, stabilendo i necessari accordi per lo svolgimento dei compiti assegnati con gli enti titolari delle funzioni assunte. L'assunzione di responsabilità estese al territorio costituisce una scelta e non un obbligo, anche se è auspicabile che i musei locali si attrezzino per diventare presidi territoriali in grado di facilitare, tra l'altro, la fruizione e la valorizzazione del patrimonio culturale meno noto e accessibile.

Nel caso in cui un museo assuma funzioni di gestione e valorizzazione dei beni culturali diffusi sul territorio, sarà tenuto a svolgerle nel pieno rispetto dei ruoli e degli ambiti di competenza degli organi preposti alla tutela.

L'assunzione di tali funzioni deve essere chiaramente indicata nello statuto e/o nel regolamento del museo e le sue attività e impegni in tale ambito devono essere definiti nei documenti programmatici, insieme alle modalità di esercizio dei compiti e degli impegni assunti, che saranno di volta in volta regolamentati anche da specifiche convenzioni.

Le funzioni di gestione e di valorizzazione di beni culturali del territorio di riferimento possono essere svolte dal museo anche nell'ambito di una rete o di un sistema.

Il pieno sviluppo della vocazione territoriale del museo, infine, comporta risorse finanziarie, strutture e personale adeguati e specifici che devono essere garantite dall'amministrazione responsabile.

Le attività qui descritte rappresentano alcune delle funzioni centrali espletate da molti ecomusei che assumono spesso una configurazione complessa con presidi, cellule e nuclei museali distribuiti nel territorio, con responsabilità di tutela e di interpretazione allargate su dimensioni geografiche. Anche nel caso degli ecomusei tali attività possono assumere intensità e importanza diverse, ragione per cui diviene interessante e fondamentale una collocazione esatta nei livelli previsti dallo standard e una riflessione sulle modalità di implementazione dei rapporti con il proprio territorio di riferimento.

NOTE ALL'ELEMENTO (a cura del compilatore della scheda)

Elemento RT - 06

PARTECIPAZIONE A RETI O SISTEMI DI BENI CULTURALI

DESCRIZIONE PARAMETRO	ATTRIBUTI AL PARAMETRO
Livello 0 Il museo, d'intesa con gli enti locali, partecipa a una rete tematica o a un sistema territoriale di beni culturali non formalizzato, per una gestione comune della promozione	Assente
Livello 1 Il museo, d'intesa con gli enti locali, partecipa a una rete tematica o a un sistema territoriale di beni culturali non formalizzato, per una gestione comune della promozione	Presente
Livello 2 Il museo, d'intesa con gli enti locali, partecipa a una rete tematica o a un sistema territoriale di beni culturali formalizzato, per una gestione comune della promozione	Presente
Livello 3 Il museo, d'intesa con gli enti locali, partecipa a una rete tematica o a un sistema territoriale di beni culturali formalizzato, per una gestione comune della promozione e dei servizi di accoglienza e di accompagnamento	Presente
Livello 4 Il museo, d'intesa con gli enti locali, partecipa a una rete tematica o a un sistema territoriale di beni culturali formalizzato condividendo con le istituzioni che ne fanno parte la programmazione delle attività di valorizzazione, la gestione dei servizi di promozione, di accoglienza, di accompagnamento, di formazione del personale, di comunicazione ed eventualmente di ristorazione	Presente
Livello 5 Il museo, d'intesa con gli enti locali, svolge la funzione di coordinamento di una rete tematica o di un sistema territoriale per i beni e le attività culturali formalizzato che prevede la condivisione della programmazione delle attività di valorizzazione, della promozione, della formazione del personale, della comunicazione e della gestione dei servizi per il pubblico (accoglienza, accompagnamento, ristorazione), la creazione di una équipe comune di specialisti nei settori del restauro (d'intesa con gli enti preposti alla tutela), della sicurezza, della gestione amministrativa, di altri servizi tecnici	Presente

DESCRIZIONE DELL'ELEMENTO

L'assunzione delle funzioni di responsabilità territoriale di un museo previste dall'ambito VIII degli standard ministeriali, può avvenire con maggiore efficacia e con significative economie di scala nell'ambito di una rete tematica o di un sistema territoriale.

La Regione Piemonte ha ritenuto opportuno definire le modalità di partecipazione a reti o sistemi, individuando diversi livelli di formalizzazione e di condivisione di programmi e servizi.

L'adesione a reti o sistemi può assicurare anche ai musei meno strutturati la possibilità di partecipare a progetti comuni di ricerca, valorizzazione, promozione che comportino il coinvolgimento di personale in possesso di alte e specifiche abilità professionali e, quindi, un'organizzazione complessa e costi elevati.

Maggiori risultati si possono ottenere se i rapporti tra i musei che partecipano a reti o sistemi sono formalizzati attraverso convenzioni, accordi di programma, protocolli d'intesa in cui siano specificati diritti e doveri di ciascun partecipante.

Anche per gli ecomusei, che fanno parte di specifiche reti e che rispondono a definite norme istitutive, è importante la tessitura di rapporti non solo settoriali – tra ecomusei – ma anche con le altre istituzioni museali e con i beni culturali che si localizzano nel territorio di riferimento e che possono contribuire a renderlo vitale e attrattivo anche mediante un'attività di ricerca e di interpretazione.

NOTE ALL'ELEMENTO (a cura del compilatore della scheda)

Elemento RT - 07

PARTECIPAZIONE A PROGETTI DI SVILUPPO LOCALE

DESCRIZIONE PARAMETRO	ATTRIBUTI AL PARAMETRO
Livello 0 Il museo partecipa con enti locali, scuole, associazioni e altre istituzioni culturali a iniziative non formalizzate mirate allo sviluppo economico e sociale del territorio di riferimento, soprattutto nell'ambito della promozione turistica	Assente
Livello 1 Il museo partecipa con enti locali, scuole, associazioni e altre istituzioni culturali a iniziative non formalizzate mirate allo sviluppo economico e sociale del territorio di riferimento, soprattutto nell'ambito della promozione turistica	Presente
Livello 2 Il museo partecipa con enti locali, scuole, associazioni e altre istituzioni culturali a iniziative formalizzate mirate allo sviluppo economico e sociale del territorio di riferimento, soprattutto nell'ambito della promozione turistica	Presente
Livello 3 Il museo interagisce con enti locali e con associazioni di categoria (agricoltori, artigiani, commercianti, esercenti, industriali ecc.) per l'individuazione di strategie di sviluppo locale condivise e ispirate alla valorizzazione dell'identità culturale, vissuta come elemento fondante di ogni attività sociale ed economica, con particolare attenzione agli aspetti occupazionali	Presente
Livello 4 Il museo è promotore di progetti di sviluppo locale che coinvolgano enti locali, associazioni di volontariato, scuole, associazioni di categoria, altre istituzioni culturali e ne cura l'attuazione, con particolare attenzione agli aspetti occupazionali	Presente
Livello 5 Il museo, oltre a svolgere le funzioni previste dal punto 4, fornisce consulenze e/o collabora con enti e istituzioni culturali di altri territori, curando anche attività di ricerca e di formazione nel settore dello sviluppo locale e del turismo sostenibile	Presente

DESCRIZIONE DELL'ELEMENTO

L'atto ministeriale di indirizzo sugli standard museali asserisce che i musei “possono fornire un essenziale supporto a ogni azione modificatrice degli assetti e degli usi del territorio, fornendo elementi di conoscenza utili a sostenere il perseguimento o la salvaguardia del pubblico interesse per la tutela

di tutti i fattori identitari del territorio e delle popolazioni ivi residenti, compreso il paesaggio”. Si tratta di un'affermazione molto importante, che precisa quanto asserito in precedenza nel documento ministeriale, che assegna al museo “l'inevitabile funzione di centro di interpretazione del territorio”.

La Regione Piemonte ha voluto sviluppare questa parte del documento ministeriale e inserire un elemento di novità che prevede, tra i requisiti che definiscono lo standard dei rapporti con il territorio, la possibilità per un museo di partecipare a progetti di sviluppo locale.

Tale possibilità si concretizza in modo significativo nel momento in cui un museo interagisce con enti locali, associazioni di categoria, associazioni di volontariato al fine di individuare strategie di sviluppo locale condivise e ispirate alla valorizzazione dell'identità culturale del territorio, vissuta come elemento fondante di ogni attività sociale ed economica.

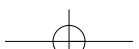
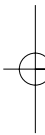
È evidente che l'assunzione di questo tipo di impegno e di responsabilità nei confronti del territorio è possibile solo in presenza di un'adeguata struttura scientifica e organizzativa, ma è auspicabile che sul territorio regionale possa essere individuato un numero sufficiente di musei in grado di svolgere la funzione di veri e propri presidi territoriali, idonei, tra l'altro, a facilitare in sede locale il lavoro degli organi preposti alla ricerca, alla tutela, alla valorizzazione, alla pianificazione territoriale.

Questo elemento intende valorizzare la capacità di un museo di partecipare a iniziative di sviluppo economico e sociale di un territorio, con particolare attenzione alle ricadute occupazionali. In tale prospettiva, il ruolo del museo – in quanto soggetto già attivo nella salvaguardia e nella valorizzazione del patrimonio culturale – può diventare quello di garante della sostenibilità di iniziative di sviluppo locale: ad esempio, incentivando forme di turismo rispettose del contesto ambientale e culturale; promuovendo attività di ricerca sul territorio; sensibilizzando gli attori locali – principalmente gli amministratori e i soggetti economici – sul tema del paesaggio come risorsa e non come bene strumentale o di consumo; stimolando la conoscenza del patrimonio culturale da parte delle comunità locali.

Tale approccio richiede da parte del museo l'attivazione di sinergie strategiche con gli altri attori territoriali non direttamente collegati al settore culturale, come i produttori agro-alimentari, gli artigiani, i commercianti, gli enti di rappresentanza di categoria, gli enti locali, le pro loco, le scuole, gli operatori sociali e ambientali, agenzie turistiche ecc. Ma fondamentale rimane anche la creazione o il consolidamento di una rete di collaborazioni e scambi con gli altri attori operanti nel settore culturale, sia locali (associazioni, volontari, responsabili di beni culturali) sia esterni (università, soprintendenze, enti pubblici sovraterritoriali come la regione o la provincia).

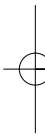
Anche in questo caso lo standard individua una competenza centrale per gli ecomusei che possono rappresentare i luoghi di elaborazione di una strategia di sviluppo locale, al pari di altre istituzioni museali. È fondamentale, comunque, per gli ecomusei e per le altre istituzioni museali, che le modalità di elaborazione di progetti e la partecipazione a processi di sviluppo locale dipendano direttamente dalla missione e dalle attività che i musei liberamente intraprendono e dalla capacità di intervenire attivamente nelle trasformazioni territoriali e urbane

NOTE ALL'ELEMENTO (a cura del compilatore della scheda)



Appendice

4



Beni culturali e territorio

Sul tema relativo ai rapporti tra beni culturali e territorio, alle reti e ai sistemi, allo sviluppo locale, esiste oggi un'ampia letteratura, in parte riportata nella bibliografia a pp. 59-60.

Ci è sembrato tuttavia utile, per chi opererà secondo gli standard qui riportati, allegare alcuni contributi presentati a due convegni svoltisi in Piemonte negli scorsi anni. In particolare, si tratta delle relazioni svolte da Alessandra Tazza, Massimo Montella e Luca Dal Pozzolo in occasione del convegno di Chiusa Pesio su *Musei e territorio* e della relazione di Josy Richez, in occasione del convegno di Vinadio nell'ambito del progetto *Sentinelle delle Alpi*.

Segue il testo della Deliberazione di Giunta regionale che approva la Dichiarazione d'intenti alla base del progetto di valorizzazione culturale denominato "Valle di Susa: Tesori di arte e cultura alpina".

Il tema dei beni culturali quali possibili motori di progetti di sviluppo locale è presente in tutti questi documenti, che peraltro non esauriscono un tema sempre di più all'ordine del giorno e presente sullo sfondo dei programmi di finanziamento regionali, statali ed europei.

L'obiettivo che la Regione, lo Stato e l'Unione Europea si pongono oggi è potenziare il vantaggio comparato che il patrimonio culturale rappresenta per l'Italia, puntando sulla tutela e sulla valorizzazione delle risorse culturali e sul consolidamento dell'indotto, assicurando la stretta connessione con i sistemi turistici per il miglioramento della qualità della vita dei cittadini. Questo, crediamo sia uno degli ambiti di sviluppo più interessanti per il futuro dei nostri musei e su questo tema torneremo con altre pubblicazioni, in questa stessa collana, anche per supportare gli operatori che si vorranno, nei prossimi anni, cimentare con i diversi programmi europei.

Beni culturali e territori della produzione agricola

Alessandra Tazza*

Come coordinatrice nazionale dell'imprenditoria femminile, presso Coldiretti, mi occupo di un progetto che si chiama *Educazione alla Campagna Amica*. Il rapporto tra agricoltura e cultura sembra un rapporto piuttosto difficile e non scontato. Ci si potrebbe chiedere, infatti, dal momento che stiamo parlando di beni culturali, che cosa c'entra l'agricoltura? Devo fare una breve premessa per inquadrare come e che cosa sta cambiando nel rapporto tra cultura e agricoltura, anche sotto il profilo imprenditoriale. La società civile, i cittadini, sanno che nel mondo agricolo sono in atto grandi processi di trasformazione: si sta passando cioè da un'agricoltura che dal dopoguerra ha puntato a una produzione di tipo quantitativo (anche con tipologie produttive che ora non approviamo più, ad esempio con un uso eccessivo di prodotti chimici) a un tipo di agricoltura qualitativa, che deve assolutamente recuperare il proprio rapporto con il territorio. Perché già da oggi l'agricoltura non può misurarsi con il mercato globale se non annette al valore del prodotto che mette sul mercato anche quello delle proprie capacità professionali e del territorio che lo produce. Da qualche anno si insiste sugli aspetti della qualità del prodotto, della sicurezza alimentare ecc.: il mondo dell'agricoltura si sta trasformando in qualcosa di diverso rispetto al passato, si assiste a un ritorno alle radici e alle vocazioni proprie dei singoli territori.

Anche Coldiretti, organizzazione che rappresenta una categoria di imprese agricole, ha avuto bisogno di ristabilire nuovi rapporti con una società che concepiva l'agricoltura ormai come un'attività residuale e come qualcosa che apparteneva al passato. Un segnale importante di questa residualità lo si ritrova nel fatto che negli ultimi anni sono nati tanti musei della cultura contadina. Nell'ambito di *Campagna Amica* abbiamo sostenuto e promosso una ricerca antropologica su come l'agricoltura sia presentata nei testi delle scuole elementari: l'agricoltura infatti "scompare" a partire dal dopoguerra per lasciare posto alla descrizione di un'Italia sempre più industriale, come se tale orientamento avesse completamente soppiantato l'attività agricola.

Sempre all'interno di *Campagna Amica* è stata realizzata un'iniziativa legata alle scuole – *Educazione alla Campagna Amica* – cominciata nel 2000 sotto l'Alto Patronato del Presidente della Repubblica, che ha avviato una serie di progetti sui territori con insegnanti e ragazzi nell'ottica di sistema e di rete, l'unica vincente. Sono stati realizzati percorsi didattici e formativi, nei primi anni, sui temi dell'alimentazione e, in seguito, sul tema del territorio. Il titolo è proprio *Il mio territorio* perché tra scuola, territorio e beni culturali c'è ovviamente un rapporto molto stretto. Il progetto è nazionale ma si svolge in più di 65 province in Italia e in questi anni sono stati coinvolti oltre 400

* Coordinatrice Nazionale del Progetto Educazione Campagna Amica Coldiretti.

mila ragazzi. Nell'ambito del progetto è nata anche la rete delle Fattorie Didattiche – di cui a Cuneo ne esistono alcune molto attrezzate –, dalla consapevolezza che la chiave del successo di *Educazione alla Campagna Amica* risiedeva nella possibilità di portare i ragazzi nelle fattorie, facendo vedere loro dal vivo un prodotto, un processo di trasformazione ecc. È sul discorso dell'“autenticità” che vorrei concentrarmi questa mattina.

Esiste un interesse da parte del mondo agricolo per lo sviluppo del territorio e la sua valorizzazione e si tratta anche di un interesse imprenditoriale. Quando si parla di *Made in Italy*, si parla di una categoria che non ha contorni definiti ma che certamente ha a che fare con il mettere all'interno di un prodotto un valore immateriale: c'è la terra, il territorio, il prodotto che nasce lì e non può nascere che lì. Esiste una lotta mondiale sulle denominazioni di origine dei prodotti e io non posso accettare che venga fatta una copia del parmigiano e che venga chiamata *Parmisan*, come fanno in Australia o in altre parti del mondo. Perché comunque non sarà mai quello originale, che nasce soltanto nel vero luogo di origine, che ha un disciplinare di produzione per cui le mucche devono essere allevate in un certo modo; ma anche perché è quel posto e solo quello che lo ha prodotto, e il prodotto in tal modo acquisisce secondo me il valore di bene culturale in quanto appartiene alla cultura di quella realtà. Quindi, se vogliamo fare in modo che la nostra agricoltura abbia una prospettiva, dobbiamo puntare su questi aspetti di rapporto con il territorio. E la situazione non è per nulla semplice. Ai ragazzi noi vorremmo trasmettere questa idea di agricoltura, che è vitale e che è legata alla loro terra: non a caso negli ultimi anni il tema trattato è stato il territorio, come in provincia di Rieti. Nel nostro lavoro abbiamo avuto più di un'occasione di incrociare altre realtà. Nell'oristane, ad esempio, i ragazzi di alcuni istituti superiori (tra cui un alberghiero) hanno fatto una ricerca sulla loro zona e hanno riprodotto le antiche ricette con un pranzo finale accompagnato dalla lettura di brani di autori locali. Momento culturale interessantissimo. Ho rilevato tuttavia, vedendo l'andamento dei progetti in Italia, che il rapporto con i beni culturali classici, cioè con i musei, è ancora un po' timoroso da parte nostra, tranne che con qualche museo della cultura contadina o con qualche museo archeologico, laddove erano state fatte ricerche sul territorio come in provincia di Rieti. Si possono riscontrare due limiti, dovuti a impostazioni mentali.

Un limite viene dal mondo agricolo che – diciamo la verità – non si poneva il problema di incontrare una struttura museale sentita come troppo lontana, troppo “alta”, troppo “altra”: questo è un limite nostro, lo voglio ribadire. E probabilmente c'è anche un limite di questo sistema dei beni culturali, che si pensa come mondo un po' chiuso, o meglio, avvicicabile solo nelle forme da lui decise, e non in quelle che gli altri richiedono. E questo è un punto su cui forse occorre che tutti facciamo un passo indietro.

È chiaro che il sistema dei beni culturali deve incontrare il sistema territorio. Vorremmo allora proporre di leggere insieme la cultura in un'accezione antropologica, come vita di una comunità, dei suoi processi produttivi, delle sue dinamiche sociali e culturali ecc. E qui ritorno alla chiave del successo di *Educazione alla Campagna Amica*: abbiamo portato i ragazzi a vedere la realtà di alcune fattorie. Da questo punto di vista, è necessario avere la consapevolezza che tra il sistema dei beni culturali e del territorio c'è tutto lo spazio dell'agricoltura, e che il paesaggio è un bene culturale. Il paesaggio è così come lo vediamo perché è stato costruito dall'uomo e, in larga parte, proprio dagli agricoltori. Recentemente sono stata sulla costiera amalfitana e ho visto i terrazzamenti costruiti in funzione di un processo produttivo agricolo. Mi piacerebbe che l'agricoltura non fosse considerata solo come processo produttivo ma come storia, senza fare del localismo; vorrei che si capisse che

nel prodotto agricolo c'è il territorio che l'ha prodotto, dentro un Barolo ci stanno le Langhe, dentro un Chianti c'è la Toscana ecc. Trovare questi nessi avvicina la cultura ai cittadini. Vi parlo della mia esperienza personale. Non mi considero un'esperta però mi è sempre piaciuto Van Gogh. Due anni fa ho avuto la possibilità di fare un viaggio in Provenza e mi sono innamorata di nuovo di questo pittore, vedendo quello che lui ha visto e vivendo le sue stesse emozioni. Per me cultura "alta" è espressione del territorio che lo illustra, e dentro Van Gogh ci sono i campi, ci sono i fiori ecc.

Per concludere, quindi, sostengo che i musei dovrebbero stare all'interno di percorsi formativi, didattici, di percorsi turistici, gastronomici; mi piacerebbe vedere un museo che accoglie, ma che fa anche uscire dalle sue mura, capace di avviare collaborazioni e progetti insieme alle forze sociali. Io non ho ancora trovato un museo di agricoltura che, finita la visita, inviti il visitatore a osservare come si è trasformato il territorio esaminando le aziende vicine e provandone i prodotti. Questa sarebbe una cosa semplice ma utile.

Concludo il mio intervento soffermandomi sulla centralità della rete, del dialogo dei vari assessorati tra loro, ad esempio quello dell'agricoltura con quello della cultura. Quindi: coordinamento a livello istituzionale.

Secondo punto: stimolare la creazione di relazioni all'interno del sistema dei beni culturali anche con le altre forze della società civile che non vogliono rubare il mestiere a nessuno ma che, forse, insieme possono puntare a costruire una cultura *vera*, quella che le persone possono vedere e toccare.

Valorizzazione del territorio

Massimo Montella*

Raccogliere tutte le numerose sollecitazioni venute dai precedenti interventi è impossibile; proverò piuttosto a mettere un po' di ordine, procedendo alquanto schematicamente.

L'assunto è che siamo qui per cercare una soluzione al problema enunciato nel titolo del convegno: *La parola al territorio; la valorizzazione dei beni culturali fuori dalle città d'arte*. È un tema molto interessante e di cui, fortunatamente, sempre più si parla e si scrive. Vorrei proporre, ogni volta, considerazioni nuove ma, poiché il già detto resta per lo più inapplicato e poiché sono persuaso della fondamentale importanza di alcune proposizioni, non posso evitare di ripetermi. Del che domando scusa a chi abbia già letto o ascoltato da me i medesimi argomenti.

Vorrei iniziare ricordando che un problema, per poterlo risolvere, va posto correttamente, altrimenti naufragano anche le intenzioni migliori. È indispensabile, anzitutto, un lessico comune, che continua a mancare, come provano le preoccupazioni della dottoressa Tazza. Temendo lo specialismo degli addetti ai lavori, infatti, nel suo pregevole intervento ha subito premesso di non volersi impegolare in una definizione di cultura. Ma è proprio su questo che ci si deve inizialmente intendere.

Come noto, quando cambia il contesto generale, cambia anche la nozione di cultura: quella dominante dalla seconda metà del Novecento, allorché si affermarono le società democratiche di massa, consiste in ultima sostanza nei bisogni avvertiti e nelle risposte date da una comunità in un luogo e in un tempo. La confusione con il concetto prima in auge, elitario e per lo più estetizzante, molto si alimenta dall'uso improprio della locuzione "bene culturale", trattata da troppi come sinonimo di monumenti e invece coniata a metà degli anni sessanta per indicare un approccio sistematico alla percezione dei fenomeni in sostituzione del metodo analitico e sommatorio proprio dell'età romantica e dell'ultimo idealismo. E la novità non si è affermata per vezzo intellettuale, ma per vitale urgenza di misurarsi con l'inedita complessità della sopravvenuta stagione, inaccessibile agli schemi interpretativi antecedenti. Poiché i fenomeni economici e sociali investivano ormai la generalità del territorio, interrompendo violentemente la pregressa situazione di relativa stabilità, e poiché il problema dell'uso sostenibile dell'ambiente diveniva cruciale, il patrimonio storico artistico non poteva più essere considerato limitandosi alle individue eccellenze, come dalle leggi d'inizio secolo e poi del 1939, e trascurando l'ininterrotta continuità di senso del paesaggio e le vitali interazioni tra natura e storia, economia e cultura, di fronte a cui il valore dei documenti storici prendeva a manifestarsi, in lata accezione antropologica, specialmente nelle comuni testimonianze di civiltà. Dunque il maggiore sistema informativo era ormai da riconoscere nel generale contesto pae-

*Professore Ordinario di Economia e Gestione dei Beni Culturali, Università di Macerata

saggistico. L'importanza dei beni culturali appariva soprattutto nel complessivo sistema di relazioni da cui prende luce il significato pieno e autentico di ciascun episodio. Una volta osservato, come da Wittengstein, che non la parola ma la frase ha senso, il contesto assume il massimo interesse e il fine della conoscenza, della tutela, della valorizzazione si dilata dai singoli oggetti all'intero ambiente insediativo.

Dal dopoguerra è stato questo il percorso comune a tutti gli ambiti di quella cultura che, per tornare all'espressione della dottoressa Tazza, può ben essere giudicata "alta" proprio perché con i piedi ben posati a terra e non astratta in un lontano empireo. Così, ad esempio, con Bianchi Bandinelli l'archeologia è passata, secondo la felice espressione di Andrea Carandini, dalla caccia al tesoro all'anatomia del territorio; con Lucien Fébvre la storia dell'arte ha inteso divenire "une histoire à part entière" e un numero crescente di studiosi ha preso a occuparsi di geografia artistica.

Ma resta l'ostacolo delle immodificate leggi e della connessa organizzazione amministrativa varate dal 1902 al 1939. Il recente *Codice*, che continua a declinare i beni culturali con il canone gerarchico dell'eccellenza monumentale trascrivibile in elenchi analitici, offre riparo a quanti coltivano l'equivoco fra vecchi e nuovi concetti per insipienza o per timore che ne scapiti altrimenti la loro funzione. Il rilevante peso che la struttura ministeriale, calibrata sulle eccellenze, esercita sulle attività delle amministrazioni pubbliche anche locali e sull'opinione diffusa, alimenta una visione del territorio quale neutra entità spaziale, il cui eventuale pregio culturale è dato dalla somma degli episodi rari e di pregio eccezionale che vi trovano posto. Ciò induce ad agire come se la valorizzazione sociale ed economica di un luogo potesse essere pienamente perseguita qui restaurando un edificio, lì aprendo un museo e così continuando con interventi puntuali magari numerosi e rilevanti, certamente doverosi e opportuni, ma per se stessi insufficienti a conseguire l'obiettivo e spese volte, anzi, forieri piuttosto di disavanzi maggiori che di benefici. Tale, difatti, è la disattenzione per l'identità dei luoghi, per l'organizzazione storica del paesaggio che, dove un castello manchi, dove non si trovino oggetti per montare musei, ci si industria a inventare qualche evento eclatante, come una sceneggiata in costume o uno spettacolo noleggiato da fuori. A dissipare l'illusione che rimettere in pristino un monumento importante basti ad attrarre visitatori non riescono, evidentemente, i risultati forniti dalle molte analisi costi-benefici dedicate alla spesa pubblica degli ultimi decenni.

E all'attardata nozione di cultura fa riscontro un'attardata nozione di museo. Incorrendo nel medesimo errore concettuale, avviene che si progetti un museo dedicato, ad esempio, alla cultura contadina, concependolo come opera conclusa in se stessa e non come tramite per la conoscenza e l'apprezzamento del sistema agricolo locale passato e presente. Ancorati, qualunque sia la tipologia delle raccolte, alla convezione monumentale del museo, all'idea che la cultura aleggi lontano dalla terrena economia, l'esposizione cancella la funzione naturale degli oggetti in cui sta il potenziale massimo per la comprensione del territorio circostante. Benché già proposta fra Otto e Novecento, la distinzione fra la finzione artificiale, cui sono adattati gli oggetti nel museo, e la funzione naturale, da cui ebbero origine e forma specifica, non ci è ancora abbastanza familiare. Nonostante che già Goethe e Schiller auspicassero sul finire del Settecento un modello di museo capace di risarcire i nessi di contesto rescissi all'atto della musealizzazione, gli allestimenti e i corredi informativi non danno conto delle numerose e varie utilità per cui un oggetto fu prodotto, delle ragioni per cui venne fatto in quel preciso modo a cominciare dai materiali, dalle tecniche e dallo stile, degli eventuali mutamenti successivi d'uso e frequentemente di aspetto. L'esito, a ben vedere, è non poco diseducativo, perché, per citare ancora Carandini, visitando musei di questa specie, ci si persuade

che le generazioni passate vivevano per il bello e che la nostra è la prima a preoccuparsi di bisogni pratici.

Malintesi archetipi umanistici impediscono spesso di accorgersi che, facendo leva sulla ricca gamma del valore insita nei materiali, esplicitando i molteplici bisogni che furono destinati a soddisfare nell'ambiente locale, invece di focalizzare l'attenzione su aspetti sussiegosi, il museo realizzerrebbe al meglio i suoi compiti d'istituto, giacché diverrebbe la porta d'accesso al territorio, strumento di immediata efficacia per valorizzare la cultura dei luoghi e servizio di specie effettivamente sociale, perché capace di soddisfare la domanda di conoscenza di tutti i potenziali utenti interessati alla storia nei suoi vari aspetti e non soltanto quella degli scelti adepti a riti elitari.

Altro malinteso, causa di errate strategie, è che alla valorizzazione del territorio si pensi primariamente e quasi esclusivamente in funzione del turismo. I residenti, la qualità della loro vita non appaiono. I residenti stessi non vedono, se non distrattamente, un proprio interesse notevole alla conservazione dei beni culturali. Il motivo è il solito. Per beni culturali s'intendono normalmente i monumenti. Per i monumenti non si vede altra categoria di merito che l'etica dell'estetica. L'utile sembra consistere altrove.

Quando, finalmente, i beni culturali fossero riconosciuti nel paesaggio e si ammettesse che non basta salvare i monumenti se va in rovina il paesaggio, ovvero la forma storicamente conferita al territorio dalla vitalità umana, il vantaggio pratico di una politica per la conservazione dei beni culturali sarebbe più trasparente, a patto, però, di superare l'ulteriore fraintendimento indotto dal termine conservazione, se applicato ai beni culturali a dimensione del paesaggio.

Il paesaggio, infatti, non può essere conservato sotto vetro. Viverci comporta inevitabilmente di modificarlo. Le generazioni ultime non possono essere le prime cui sia inibita l'esistenza per non alterare il paesaggio storico. E avvertono bisogni e dispongono di mezzi di trasformazione formidabili come mai prima. E nella società democratica e anche istituzionalmente complessa, dove i comuni, ad esempio, non sono più retti dal podestà, né debbono sottoporre i propri atti all'approvazione del ministero degli Interni, la figura del soprintendente, se mai ottima, risulta insufficiente, perché limitata alle aree di vincolo, e altresì precaria, come dimostrano i fatti, se contrasta interessi cospicui e diffusi. Conservare il paesaggio, pertanto, come afferma la stessa *Convenzione Europea* sottoscritta a Firenze nel 2000, può significare unicamente che ne vanno decise le trasformazioni avvenute conosciuto il valore. Né la conoscenza può essere ristretta ai livelli decisionali. La democrazia è un processo collettivo; per scongiurare errori chiede di porre rimedio alla causa fondamentale dei fallimenti tipici del pubblico quanto del mercato: quella che i tecnici chiamano "asimmetria informativa".

Per valorizzare il territorio e la sua identità storica, l'essenziale funzione del museo per l'acquisizione e la diffusione di conoscenze circa i beni culturali sarebbe dunque di decisiva importanza, se rivolta anzitutto ai residenti. I piccoli musei locali distribuiti in ogni dove in Italia procurerebbero in tal modo utilità sufficienti, sociali ed economiche, ad alimentare la propria sopravvivenza.

L'Istat ha contato i musei italiani, arrivando a più di quattromila. Difficile è capire come abbiano potuto censirli, mancando un generale accordo sui loro tratti distintivi. Ma il problema è un altro. Una minima parte degli oltre quattromila è frutto di organici programmi di collezione. Gli altri, nati per lo più nella condizione d'urgenza dovuta alle demansioni postunitarie, raccolgono materiali locali e molto spesso fortemente scremati. Ove pretendano di adottare la strategia dell'*entertainment*, facendo spettacolo di sé, rischiano, come si può normalmente constatare, quanto di peggio.

Per lustrarsi gli occhi, difatti, non si vede perché andare in un museo del cuneese. Se non si ha modo di frequentare i grandi stabilimenti museali che incardinano il turismo culturale internazionale da Parigi a Londra, da Berlino a New York, si può optare per Brera, per gli Uffizi, per i Vaticani. Ma se i musei del cuneese aprono al territorio, se iniziano un racconto che continua fuori, se orientano i percorsi di visita e forniscono servizi grazie a cui poter osservare e comprendere il paesaggio intero, le sue ragioni vitali e i suoi distinti elementi, dall'assetto del territorio e dei centri urbani all'architettura, dall'arte all'agricoltura, dagli insediamenti industriali ai prodotti enogastronomici, allora si rende per loro tramite possibile l'esperienza necessariamente unica di una cultura storicamente dilatata e geograficamente circostanziata.

Per le loro caratteristiche i musei italiani troverebbero in questo il compimento pieno della propria missione e, di conseguenza, garanzie sufficienti per sopravvivere. Separati dal territorio, proposti per se stessi, mancano pressoché inevitabilmente, invece, dei mezzi necessari a soddisfare perfino l'obbligo primario della conservazione delle raccolte. Scandalizzarsene, prima che inutile, è ingannevole. Per giustificare il diritto ad avere tutti i finanziamenti ritenuti necessari, i sostenitori dell'autoreferenzialità fanno appello alla nozione di bene di merito, ma ne danno una definizione sospettabilmente monca. Dichiarano che beni di merito sono quelli che debbono avere i sussidi pubblici occorrenti poiché sono di utilità sociale. Ma l'utilità non è un prerequisito assiomatico. Si misura in base alla capacità effettiva di soddisfare i bisogni. Beni di merito, dunque, sono quelli che il pubblico deve sovvenzionare tanto quanto soddisfano bisogni collettivi. Se rispondono alla sola esigenza di conservare il patrimonio per le generazioni future, e già sarebbe non poco alla luce della realtà di fatto, debbono aspettarsi quanto serve a questo. A molto più hanno diritto, se esaudiscono anche una vasta domanda sociale di cultura. Non sembra il caso perciò di trincerarsi, come molti, dietro la comoda affermazione secondo cui, se la gente non va al museo, la colpa è della gente. La dottoressa Tazza parlava di fordismo: i musei, in gran parte, sono l'ultima espressione di quel modo di intendere i rapporti con l'utenza. Nonostante ogni trasformazione del contesto, nonostante gli enormi vantaggi che potrebbero ottenere innovando la propria azione in sintonia con le loro peculiarità e con le nuove domande di conoscenza, continuano a non aprirsi al territorio, a non arricchire di senso, in direzione del paesaggio, le funzioni istituzionali di conservazione e di valorizzazione del patrimonio.

Anziché agire come se i musei potessero prendere il posto dei beni culturali, sarebbe insomma tempo di organizzarli e gestirli in modo da renderli, di diritto e di fatto, meritevoli. Meritevoli perché, prestando attenzione alla domanda di conoscenza storica nelle sue varie accezioni e non solo di tipo specialistico, incrementerebbero il valore del patrimonio, la cui misura corrisponde alla capacità di apprezzamento di chi ne fruisce, e concorrerebbero, come prescrive l'art. 3 della *Costituzione*, a rimuovere gli ostacoli di ordine sociale che "limitando di fatto la libertà e l'uguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori alla organizzazione politica, economica e sociale del Paese".

Meritevoli, altresì, per la conservazione del patrimonio, ove svolgessero un'opera di valorizzazione perseguita con attività di studio e ricerca intese a conservare i significati, deperibili più della materia, e con attività di informazione con cui rendere edotti di tale valore amministratori e amministratori, e con attività di ricognizione e di stima dei rischi finalizzate a una conservazione programmata attuabile in via di ordinario governo del territorio, come indicato da Giovanni Urbani, e con la

erogazione di servizi con cui consentire l'accesso fisico e intellettuale ai beni culturali diffusi sul territorio, migliorando così la qualità di vita dei residenti e l'apprezzamento dell'identità comunitaria e facendo del turismo una rilevante occasione di crescita sociale e di sviluppo economico.

Per altro, divenuti in tal modo meritevoli, i musei trarrebbero dalla propria azione remunerazioni sufficienti a far fronte alle comunque probabili carenze di sussidi diretti e tanto più nel momento in cui si riduca il *welfare*.

L'ambito VIII degli standard museali, emanati con il recente decreto ministeriale, mira precisamente a questo. La tenace contrarietà mostrata dai rappresentanti del ministero nella commissione incaricata di redigere il testo fu probabilmente dovuta al loro timore che la enunciazione di tali obiettivi mostrasse il ruolo primario già oggi possibile alle autonomie locali per una politica per i beni culturali a dimensione urbanistica. Nessun codice può infatti impedire agli enti territoriali di dar corpo a un progetto di così decisiva importanza. Gli ostacoli, però, e solitamente insormontabili, consistono nella pratica difficoltà di percorrere la strada della concertazione, della programmazione negoziata degli interventi e delle risorse, a cominciare dall'organizzazione in rete dei musei. La bandiera della collaborazione, come è stato acutamente osservato, se sventolata a un'altitudine sufficientemente elevata, susciterà un plauso universale, ma nel momento di concordare piani di azione comuni, emergono complicazioni enormi e spesso sorprendenti. Vengono allora a mancare, in assenza di economie di scala, le condizioni per l'efficienza della spesa. Gli investimenti non trovano remunerazione. La spesa corrente ha tetti soffocanti. La produttività dei musei e dei servizi culturali e turistici patisce un vincolo economico strutturale paralizzante. Per superare questi scogli occorre un impegno che, anche per incompiutezza di modelli operativi efficaci e della possibile riduzione del confine efficiente delle organizzazioni, appare difficilmente compatibile con le scadenze delle pubbliche amministrazioni. I soggetti nelle migliori condizioni istituzionali per promuovere e alimentare l'impresa potrebbero forse essere le fondazioni di origine bancaria, le quali, però, dovrebbero intanto superare l'idea del contributo occasionale e assumere logiche di *partnership* e smettere di pensare la cultura in termini di eventi. E daccapo si torna all'iniziale esigenza di un'idea condivisa di cultura.

Formazione per lo sviluppo locale

Luca Dal Pozzolo*

È sicuramente un punto di svolta ammettere che nel lungo dibattito sulle forme e sugli assetti istituzionali da adottare nella valorizzazione di territori o di beni culturali, si sia dato poco risalto alle professionalità e alle capacità individuali. Ci si è concentrati sugli assetti istituzionali, quasi potessero funzionare in astratto, indipendentemente dagli individui, come se, all'interno delle organizzazioni, delle forme di gestione, delle modalità di valorizzazione, non ci stessero le persone con le loro capacità e le loro competenze; salvo scoprire che, una volta riformate le organizzazioni, non è così facile trovare le risorse umane adeguate e professionalizzate.

Allora, forse, vale la pena tornare al discorso sulla formazione in questo settore, e sulle professionalità di riferimento.

Penso al ruolo che ha avuto una figura come Michel Laclotte, sotto la cui direzione si è realizzata sia la galleria d'Orsay sia il Grande Louvre, opere che hanno segnato non solo il mondo museale francese, ma più in generale la storia della museologia e della museografia. Guardando alla formazione e alle professionalità di Michel Laclotte si trovano innanzitutto competenze specialistiche affilate e di grande profondità nella storia dell'arte, nella museologia, nella cura delle collezioni che ancorano questa figura di direttore a una credibilità professionale non discutibile; tuttavia, attorno a questo nocciolo duro di competenze specialistiche, si trova un insieme di abilità, di professionalità e di capacità di carattere "generalista" ancora più forte e potente, che mettono la figura del direttore in grado di dialogare e interagire in modo competente con i finanziatori e con i tecnici, i contabili, gli allestitori, di difendere un progetto dai "marosi" della politica, di negoziare con tutti i soggetti, al fine di ottenere i risultati attesi e che, oggi, sono sotto gli occhi di tutti.

Riconoscere come cruciali queste capacità di gestione e di regia che affondano la loro ragion d'essere nelle competenze al tempo stesso specialistiche e generaliste, ovvero nella comprensione delle peculiarità delle altre discipline e dei loro linguaggi, ha grandi conseguenze per ciò che concerne la formazione. La costruzione di figure al tempo stesso competenti nel proprio campo e capaci di dialogare con tutte le diverse professionalità che operano nel settore è, a mio avviso, la strada maestra, ed è compito tutt'altro che facile in termini specialistici, nonché quanto di più lontano dalla formazione di un "tuttologo". Dialogare con gli altri professionisti che operano in questo campo non vuol dire avere una generica infarinatura di altre discipline: prima o poi si porrà il problema apparentemente insolubile di dover far passare impianti di grandi sezioni in locali storici di grande delicatezza formale e strutturale. Non ci si potrà arrendere alla prima soluzione proposta, che non tiene

* Vicepresidente di Fondazione Fitzcarraldo.

conto delle condizioni al contorno. Si dovrà invece orientare l'intero progetto verso soluzioni fattibili, non arrendendosi di fronte a una "tecnicità" delegata ad altri. Ma per interloquire si dovranno conoscere almeno i criteri generali, i sistemi di requisiti cui gli impianti devono fare riferimento, le tipologie di intervento e di soluzione per casi analoghi.

Non è un problema di rapporto solo con l'impiantista o con l'ingegnere: il contabile, spesso, porrà difficoltà analoghe. Pagare una fattura all'estero, autorizzare velocemente una spesa importante, riallocare un *budget* potranno essere presentati come missioni impossibili, punibili con pene inimmaginabili. Coloro che, all'interno di questo settore, non hanno intenzione di essere particolarmente imprenditivi o, semplicemente, vogliono difendere una *routine* non troppo impegnativa, tenderanno a porvi di fronte a difficoltà tecniche tali per cui quello che si intende fare non risulti possibile, o fattibile, o conveniente.

Se si vuole lavorare in questo settore, invece, bisogna conoscere l'Abc delle tecniche per poter contrattare quali siano i livelli di qualità di riferimento e i risultati attesi che si chiedono ai diversi interlocutori e, in questo modo, operare una regia complessa di tutte competenze in gioco. Noi sappiamo forse come fare per formare competenze di "regia" di questo tipo, ci stiamo provando, ma è necessario un pre-requisito che consiste, fondamentalmente, in una forte e motivata curiosità delle persone. È indispensabile una disponibilità e un desiderio di imparare sul campo attraverso un'osmosi e un assorbimento delle competenze là dove esse si manifestano, una capacità di misurarsi dove i problemi vengono fuori. Non arretrare rispetto al dato tecnico significa fare lo sforzo di capire le ragioni degli interlocutori, i processi attraverso cui si giunge a determinate soluzioni tecniche: è nella gestione di tali processi che possono emergere alternative cruciali per la realizzazione dell'opera.

Già tutto ciò è particolarmente impegnativo, ma vorrei spingermi più in là. Se guardiamo agli esempi importanti nel mondo delle professionalità culturali (e Michel Laclotte è sicuramente un ottimo esempio) dobbiamo riconoscere che emergono, inoltre, componenti che non è possibile insegnare da zero, direi di ragion pratica in senso kantiano, di etica della professione e del lavoro.

È fondamentale, ad esempio, e non è mai abbastanza ricordato, possedere un alto concetto della "cosa pubblica". Se viene meno questa pietra angolare, non è possibile operare in questo settore, in quanto la cosa pubblica, la sua gestione e valorizzazione rappresentano il centro di ogni progettualità culturale. Se la cosa pubblica, invece, diviene una merce di scambio per qualcosa d'altro, per una carriera, per un obiettivo politico, allora i risultati verranno depotenziati, piegati a una logica estranea all'impresa culturale. Se si aggiunge, poi, che in questo settore non si fanno profitti e non ci si arricchisce, salvo limitate eccezioni, ecco che allora perde ogni senso operare nel mondo della cultura senza etica professionale e in modo solo strumentale.

Tuttavia non si può negare il fatto evidente che, in molti casi, e anche nel settore culturale, nel pubblico come nel privato, vi sia un totale asservimento dell'"oggetto culturale" alle logiche di relazione e rapporto tra le persone: la tensione per il risultato in sé, per "la cosa culturale" passa in secondo piano rispetto alle necessità di compiacere qualcuno, di creare consenso, di allacciare nuovi sistemi di relazioni. Si badi bene, non si vuole qui proporre una visione ingenua dell'operare culturale: la negoziazione politica, sociale, tra gli attori non solo è legittima, ma necessaria: tuttavia, quando il risultato dell'azione risulta completamente asservito ad altro, quando gli obiettivi vengono disciolti per strada, quando la missione di un progetto viene artificiosamente piegata a logiche estranee, l'operare perde irrimediabilmente di senso. Purtroppo questa prevaricazione di logiche estranee, questo atteggiamento di progressiva marginalizzazione degli obiettivi rispetto agli strumenti e ai rap-

porti, rappresenta una specie di sottocultura assai diffusa nel nostro paese e anche un reale ostacolo rispetto agli obiettivi d'azione enunciati in questo convegno, quanto a sviluppo locale e impegno sul territorio, azioni che necessitano di sistemi di valori capaci di indicarne la direzione.

L'operatività quotidiana, infatti, è già naturalmente irta di difficoltà e contiene, assai spesso, elementi di contraddittorietà al cui interno prender posizione è operazione delicata e di grande responsabilità: smarrire un "respiro alto" della propria azione, la valenza sociale di un operare non egoistico, la tensione etica che porta al rispetto profondo della cosa pubblica vuol dire spesso smarrire la bussola, la capacità di indirizzare le nostre azioni in contesti di difficile interpretazione.

Non si tratta di un generico appello all'eticità dell'operare: mantenere forte l'attenzione e il rispetto per la cosa pubblica e per le dimensioni e gli effetti sociali della nostra azione è necessario per affrontare nel concreto le sfide ad altissima complessità che ci vengono poste. Ne cito una per tutte, riferendomi a quanto detto da Montella: operare evitando lo sguardo della Medusa che pietrifica tutto quello su cui interviene. Per chi opera nei musei e nei beni culturali questo è un rischio sempre presente. Occuparsi di un oggetto può voler significare sottrarlo al flusso della vita, musealizzarlo nel senso peggiore del termine, estrarlo, presentarlo "al posto" della cosa, come un simulacro vuoto, ormai cristallizzato. È un rischio che corriamo tutti, in ogni momento, anche quando siamo impegnati in progetti di valorizzazione: la possibilità di sottrarre al flusso vitale ciò su cui si appunta il nostro sguardo è sempre presente ed è esattamente il contrario di ciò che serve per i processi di sviluppo locale, come ha sostenuto, giustamente, Montella.

Allora, come si fa a lavorare in una comunità locale, a costruire un quadro di azioni che vanno verso la difesa del paesaggio, del territorio, dei beni culturali, verso una valorizzazione, senza estrarre alcun "oggetto" dal suo contesto originale, senza pensare di avere il diritto/dovere di imporre regole a coloro che abitano in un territorio, magari regole estetizzanti, e che non hanno nulla a che fare con il modo di vivere, produrre e interagire con il territorio?

È qui che un forte richiamo agli effetti sociali del proprio operare, alla negoziazione degli equilibri verso obiettivi di carattere sociale, verso un'azione di sostegno non arrogante, indirizzata a target specifici d'utenza, può aiutare a comprendere come sia necessario accettare la sfida di lavorare sulle *fratture*, sulle contraddizioni del paesaggio, sulle contraddizioni dei territori e insieme a coloro che su quel territorio vivono. Non di rado serve innovare, spostare in avanti le contraddizioni che, spesso, non si risolvono ma si gestiscono, specie quando si tratta di beni culturali o di qualità del territorio e del suo paesaggio.

Non si impedisce, per decreto, ai capannoni di devastare le pianure in virtù della bellezza del paesaggio; semplicemente si tratta di una modalità d'azione insostenibile. Bisogna invece capire quali sono le motivazioni economiche e d'altro tipo alla base di tali scempi del paesaggio e quali possano essere le alternative per dare risposta a esigenze analoghe in modo sostenibile e non deturpante. È qui che bisogna innovare, trovando il modo di proporre alternative compatibili e strade percorribili e, come ha sostenuto Emiliani per tutta la vita, è anche qui che si focalizza uno dei più importanti compiti dei musei, ovvero l'interpretare la storia, capire le opportunità presenti su un territorio affinché vengano colte per dare risposte meno impattanti e devastanti e, se si può, di sviluppo. Ciò presuppone spogliarsi dell'idea che le comunità locali siano comunità arcadiche, luoghi di pastorellerie da presepe, mondi rurali alla Heidi, ma affrontare invece le società locali con le loro contraddizioni, con i loro interessi radicati e le loro diverse aspettative. Allora, trovare chi sa intervenire con rispetto e delicatezza nel coacervo di questi interessi diversi, proponendo una loro nego-

ziazione, riuscendo a enuclearli e a farli esprimere, riuscendo a portarli attorno a un tavolo dove cercare soluzioni (che non sono risposte immediate e individuali) tutto ciò, dicevo, configura un ruolo centrale per coloro che si occupano di beni culturali dentro al settore dello sviluppo locale.

Qual è il vero problema? Che tutto ciò fa riferimento a un insieme di competenze di grande complessità e difficoltà e che solo parzialmente può essere insegnato, anzi, che per alcuni aspetti *si deve insegnare il meno possibile*. Lo sviluppo locale non può essere disciplina accademica di insegnamento: chiariti i fondamenti in venti ore di lezioni, occorre confrontarsi con i processi reali e non soltanto produrre modelli teorici. Certamente va insegnato come funziona un territorio, va mostrato come emergano le contraddizioni nei comuni di montagna, di pianura, nelle aree industriali. Poi, però, con tali contraddizioni bisogna misurarsi, interagire con gli attori e con gli interessi reali e, per questo, bisogna avere la possibilità di intervenire, di essere dentro ai processi, di lavorarci.

Qui vorrei mettere in evidenza il punto forse più critico sul quale intervenire: garantire uno spazio affinché vi sia una sperimentazione, perché ho l'impressione che molti giovani interessati allo sviluppo locale se ne facciano un'idea molto diversa dalla realtà proprio perché non è loro possibile sperimentare operativamente.

Perché lo sviluppo locale non si trasformi in un approccio solo teorico, nella mitologia del buon pastore che aiuta le comunità a mantenere i loro prati verdi e le loro siepi tagliate in maniera accorta e a fornire i quadretti tanto apprezzati da chi viene dalla città, bisogna garantire spazi di sperimentazione affinché chi vuole misurarsi trovi le opportunità, si faccia le ossa, decida se valga la pena giocare le proprie carte professionali in questo campo, o fare altro.

Io credo che *gli enti locali dovrebbero interrogarsi su come garantire un tale spazio*, perché si tratta, indubbiamente, di uno spazio che comporta alcuni costi relativi alla progettazione da mettere in campo, alla costruzione delle condizioni affinché emerga una molteplicità di progetti e perché una classe di giovani che si vogliono dedicare ai beni culturali e allo sviluppo locale trovino la possibilità di farlo. Ma tali condizioni vanno costruite: non è pensabile che a partire dall'università un manipolo di giovani possa confrontarsi con queste dinamiche territoriali, senza che vi sia una qualche processo di inserimento all'interno dei contesti territoriali. Molti comuni, molti enti locali stanno ragionando su come costruire progetti di sviluppo locale. Bisognerebbe interrogarsi anche su come inserire al loro interno questo tipo di professionalità in formazione, con quali sistemi di accompagnamento, affinché le esperienze risultino comunicabili, trasmissibili e sedimentabili, non l'effetto volatile di un confronto episodico e casuale con la realtà di un territorio.

Allora credo che sia importante in questa fase mettere in campo le condizioni per sperimentare, le condizioni per innovare. In seguito si capirà se ci sarà bisogno, dentro al settore, di una figura specifica che leghi i beni culturali alla gestione e allo sviluppo locale. Forse non sarà neppure così importante. Più importante sarà poter contare sul fatto che ci sia un buon numero di persone in un territorio in grado di capirlo, di tradurlo per gli altri, di farne emergere le potenzialità. Io credo che se prendessimo la figura di Michel Laclotte e ne scomponessimo le competenze professionali in un prestazionale complesso non troveremmo l'equivalente in nessun profilo professionale dell'ordinamento francese, inglese o italiano: però Michel Laclotte esiste e "ha fatto" il Louvre e l'Orsay.

Allora il problema diviene come fornire le opportunità e mettere in piedi le condizioni affinché tali professionalità possano crescere, esprimersi ed esercitarsi per capire il modo migliore di intervenire su un territorio che non è fatto solo di beni culturali, ma è un luogo dove risiede una società locale con le sue contraddizioni che, peraltro, definiscono uno dei quadri entro cui operare.

Lo sviluppo locale

Progetto condiviso, processo territoriale, dinamica partecipativa

Josy Richez Battesti*

Mi sembra importante introdurre l'argomento dello sviluppo locale in una riflessione che ha come tema centrale lo sviluppo dei sistemi museali e l'attività culturale nelle fortificazioni della regione alpina. Attraverso una tale politica è possibile:

- perseguire l'obiettivo di far uscire cultura e patrimonio dall'"autoreferenzialità" in cui troppo spesso tendono a rinchiuersi;

- ribadire, in una Regione come il Piemonte che ne avverte profondamente l'importanza, la necessità di pensare e inserire le azioni culturali nel contesto territoriale, e di pensare agli attori della cultura come protagonisti riconosciuti dello sviluppo, ma anche capaci di rivendicare il ruolo di partner essenziali in ogni progetto sul territorio che ci coinvolge;

- mettere in evidenza che la riuscita delle iniziative realizzate in ogni fortificazione attraverso il programma europeo è al centro della riflessione sul modo di procedere dello sviluppo locale.

Si può infatti avanzare l'ipotesi che questi forti – le realizzazioni e i progetti che li riguardano – possano costituire lo scatto e la leva per innescare una dinamica di sviluppo locale; diventare un *elemento essenziale del progetto sul territorio* attraverso il controllo dell'attività turistica che vi si svilupperà e costituire un *elemento di unione e di sviluppo* tra i comuni e le piccole regioni per progetti integrati, non solo su scala locale ma anche europea, approfittando della *partnership* già esistente e della rete di lavoro già intessuta.

Questo intervento si articola in tre gruppi di argomenti che stanno alla base del tema dello sviluppo locale: dinamiche indispensabili per consentire su un territorio uno sviluppo duraturo (*sustainable development*) nel senso in cui può essere sostenibile e sostenuto dalla popolazione stessa, che diviene perciò portatrice di rinnovamento nei meccanismi democratici sul territorio.

Lo sviluppo locale deve

- avere un *progetto di territorio condiviso, collettivo e collaborativo* che offra una *chance* ai territori stessi;

- procedere in modo *globale e integrato*, passando attraverso un approccio territoriale e la partecipazione della popolazione;

- interessare *relazioni nuove tra i gruppi* e non può essere immaginato senza formazione, informazione, animazione ed educazione per tutti;

e tutto questo con contenuti e modalità di attuazione più vicini possibile alla realtà e specificità di ogni territorio, del contesto dell'intervento e del suo sviluppo. Si tratta quindi di interventi mirati che rispettano i principi e i metodi dello sviluppo locale, ma senza ricette per attuarli.

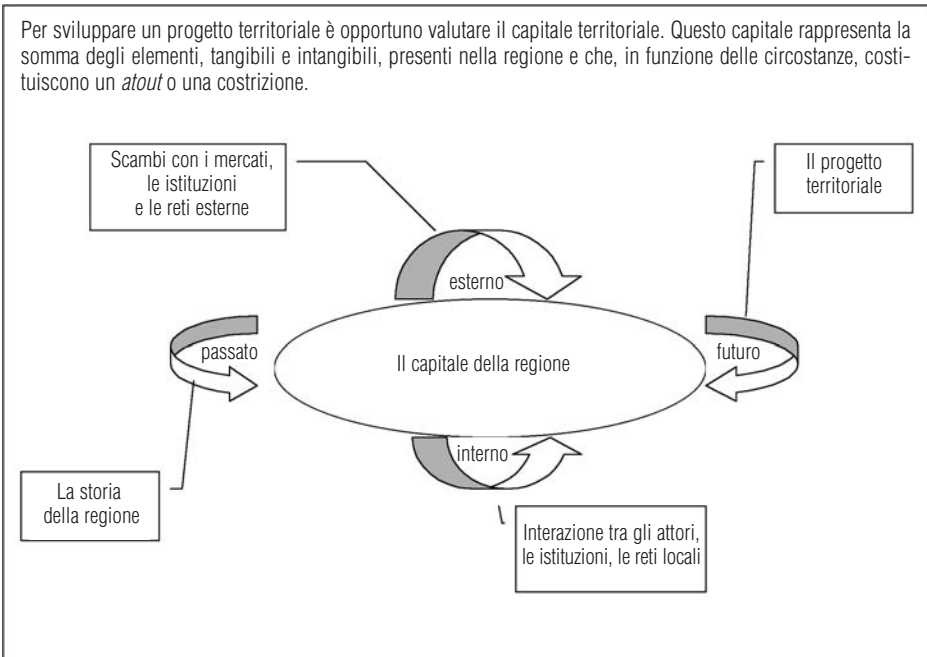
* Professore di Geografia presso l'Università di Provenne, ha tenuto questa relazione a Vinadio il 27 settembre 2003 nell'ambito del seminario relativo al progetto Interreg *Sentinella delle Alpi*.

1. Lo sviluppo locale: un modo di procedere territoriale, globale e integrato, per offrire una chance a un territorio.

Il territorio indica la parte di spazio che forma il sostegno topologico e le sue componenti geografiche complesse: ambientale, storica, sociale, culturale, economica oltre, naturalmente, alla società che lo abita. Economisti come Bagnasco e Sabel, Benko e Lipiez, Rallet e Torre riconoscono oggi che un territorio non è un semplice spazio geografico, ma è insieme eredità storica e culturale e oggetto esso stesso di costruzione da parte di chi vi agisce. Vi si sviluppano processi economici *situèe* (Pecqueur), non definibili attraverso le sole relazioni commerciali, ma basati anche sui vantaggi legati alla vicinanza e a una cultura condivisa. Il territorio di cui parliamo è, qualunque sia la sua estensione, un sistema a sé, ma anche aperto e inscindibile dai sistemi che lo inglobano.

Per sottolineare tali caratteristiche del territorio utilizzo il concetto di *capitale territoriale*, per rendere evidente che il territorio costituisce un capitale che si eredita o si produce e si trasmette, possibilmente valorizzato, alle generazioni future.

Grafico 1: il capitale territoriale



Fonte: Seminario di Rodding (DK) AEIDL, LEADER

Lo sviluppo locale è un modalità di intervento, ora riconosciuta, che permette di procedere concretamente verso uno sviluppo sostenibile nel tempo. Coniuga la vitalità necessaria propria dello sviluppo economico con l'equità dello sviluppo sociale, il rispetto della cultura e la salvaguardia delle risorse ambientali. Serve da riferimento per i paesi dell'Unione Europea soprattutto perché è stato messo ben in evidenza nei Programmi di iniziativa comunitaria LEADER. L'Associazione Europea di Informazione per lo Sviluppo Locale, l'AEIDL, che gestisce questo programma e ai cui lavori ho partecipato, ha ampiamente contribuito a sviluppare l'analisi di questo concetto.

Lo sviluppo locale: fondamenti di un modo di procedere.

Questo modo di procedere sui diversi territori deve derivare da un *progetto collettivo*, volontario, nato dalla popolazione o, comunque, in stretto accordo con essa (in contrapposizione ai progetti pensati fuori dal territorio, imposti e fatti cadere dall'alto). Si tratta di un *percorso ascendente* (*bottom-up*) che si sostituisce ad altri discendenti (*top-down*). Si è usata a questo proposito l'espressione di progetto endogeno, che preferisco evitare perché gli impatti della società sui territori sono intrecciati a ogni progetto proveniente dai territori stessi.

È proprio questa modalità di progettazione e il processo che ne consegue che consentono di elaborare il progetto del territorio come voluto, ad esempio, dall'attuale *Loi française d'Aménagement et de Développement Durable du Territoire* (LOADDT) del 1999.

La modalità di intervento deve essere *territoriale*, quale che sia la partenza e il progetto: allestire un museo, aiutare un'associazione, sistemare una piazza o costruire una strada. In un processo di sviluppo locale bisogna tener conto di tutte le componenti di un territorio, perché ogni pianificazione, ogni avvenimento si inserisce nel sistema territoriale e nei suoi meccanismi socio-economici e vi si ripercuote in modo più o meno significativo: può rompere legami o crearli e riconfigurare il sistema.

Si dice anche di questo modo di procedere globale che è *orizzontale e integrato*, al contrario degli interventi spesso settoriali e verticali che derivano da decisioni politiche o da imprese inserite nella logica della globalizzazione e della società tecnologica. Tale logica prescinde dallo sviluppo duraturo dei territori che sono in questo caso solo il supporto di obiettivi più ampi – la crescita dell'economia nazionale, la competitività economica e finanziaria dell'impresa – e sono scelti per potenziare gli investimenti nei tempi più brevi possibili.

Al contrario il processo dello sviluppo locale ha due altre esigenze:

– non può essere concepito senza la valorizzazione e la produzione di *competenze* sul territorio stesso. Decidere di intraprendere questo percorso implica una reale volontà di rendere la popolazione partecipe: significa informare, formare, ritrovare e rinnovare i saperi sul territorio, riscoprire il saper fare e il saper essere legati ai patrimoni di natura, cultura, architettura, gastronomia... È una condizione indispensabile perché lo sviluppo valorizzi le potenzialità del territorio e diventi duraturo.

– richiede non solo che ci siano protagonisti attivi e responsabili sul territorio, ma che questi operatori socio-economici, culturali e politici lavorino insieme, che creino una *partnership* che possa svilupparsi, che si impegni cioè sulla durata delle priorità condivise e programmate. Questo implica anche animare il territorio, seguirlo, valutarlo, organizzare incontri sugli avvenimenti, anche minimi. È così che l'APURE, l'Associazione delle Università Rurali Europee di cui mi occupo, ha potuto, su richiesta dei rappresentanti locali, dar luogo a incontri nei villaggi e nelle valli in cui tutta la popolazione era invitata a esprimere le proprie preoccupazioni, timori, desideri e a impegnarsi in gruppi di riflessione sugli obiettivi da raggiungere. Queste assemblee popolari si rivelano momenti forti perché tutti possano appropriarsi del progetto, coinvolgendo quindi sempre più persone.

Attraverso il processo di sviluppo locale si ridà naturalmente un senso all'impegno collettivo e si crea, o si ricrea, un *legame sociale* e la capacità di immaginare soluzioni, persino di innovare, per vivere una modernità voluta nel proprio territorio.

È senza dubbio *l'unione delle intelligenze di un territorio* che può, con una modalità di intervento volontaria, disegnare i contorni del proprio futuro basandosi sulla propria storia e cultura.

In Piemonte le fortificazioni, testimonianze di un passato di guerra ma anche di lotte per la liber-

tà, completamente integrate al progetto del loro territorio, potrebbero diventare oggi sentinelle dello sviluppo futuro, nell'ottica di uno sviluppo locale e attraverso i singoli progetti proposti. Simboli insieme del loro specifico territorio e marcatori di un altro, un tempo di frontiera, esse dovrebbero affermare l'identità di luoghi che, in controtendenza alla storia, vogliono oggi diventare centrali nella costruzione europea.

Lo sviluppo locale, così come definito, è un processo molto spesso poco conosciuto: richiede di essere compreso non solo in rapporto ai risultati quantificabili che può raggiungere, ma anche nella sua globalità e multidimensionalità, nel suo aspetto dinamico e nelle speranze che suscita in territori che sembrano oggi privi di possibilità in un'economia globale e in rapporto agli stili di vita contemporanei.

Lo sviluppo locale va visto come un *iceberg*! E non è solo la parte emersa, il risultato visibile, che ci consente di misurarlo: essenziale è la parte sommersa, anche se non si può vedere. Il progetto costruito collettivamente, il cammino intrapreso, il processo che implica attori diversi, le *partnership* già esistenti, le competenze e conoscenze acquisite o scoperte, non sono né immediatamente visibili né direttamente attribuibili a questo cambiamento, anche se fondamentale, nel costituire l'approccio in termini di sviluppo locale. L'esperienza ci mostra che tutte queste componenti costituiscono, come nell'iceberg, la base, lo zoccolo, la solidità che garantisce l'esistenza stessa di uno sviluppo duraturo in un territorio. Comprimerle è essenziale per migliorare la prestazione degli operatori già impegnati e per trovarne nuovi, per dare una *chance* a un territorio.

2. Lo sviluppo locale, un progetto condiviso

Portare avanti un progetto di sviluppo territoriale presuppone che il personale politico e socio-professionale coinvolto – committenti, tecnici e, in generale, tutti i cittadini – abbiano una visione chiara e condivisa in cui ciascuno trovi il proprio posto, si senta solidale con gli altri e impegnato in una *partnership* che può svilupparsi. Essere protagonisti con un ruolo e un posto ben definito e limitato non è più sufficiente in questo percorso che richiede a tutti un coinvolgimento condiviso, solido e solidale. A questo punto è evidente che la vicinanza territoriale è un elemento che facilita, ma non sufficiente.

Lo sviluppo locale non si impone. Poco per volta le comunità, in particolare quelle rurali, prendono le misure di questo processo, incoraggiato oggi dalle politiche europee attraverso il principio del sovvenzionamento inserito nello SDEC (Schema di sviluppo dello spazio comunitario) e dei suoi PIC (Programmi di iniziativa comunitaria), tra cui LEADER. Questo modo di procedere è entrato anche nella legislazione di alcuni paesi europei, tra cui la Francia, con la LOADDT del 1999. Lo sviluppo locale si impone così progressivamente, non come un modello alternativo, ma come un processo gestito completamente dai territori e come un contributo ad attuare nuove forme più vicine ai cittadini, più responsabili e durature.

È un percorso volontario che va costruito collettivamente, un passo alla volta.

Si è potuto constatare infatti che è necessario a volte un lungo periodo di maturazione prima di impegnarsi su questa via. A meno che intervenga un problema che riunisce la popolazione di un comune o di una valle, ad esempio un'inondazione come quelle della val Soana, o la gente di un quartiere che si mobilita per manifestare il proprio disaccordo contro una radicale trasformazione

dei tessuti esistenti (come a Bruxelles all'epoca della costruzione del Parlamento), di un bacino di impiego in cui la delocalizzazione della produzione, in una logica capitalistica, porti alla nascita di associazioni e al coinvolgimento nella vita politica. . . Queste crisi costringono a pensare in modo diverso la propria esistenza e il proprio futuro su quel territorio: collettivamente e con un progetto.

L'innescò può venire anche da un leader, un rappresentante o un responsabile di un'associazione in un processo sociale o culturale; penso, a questo proposito, all'azione esemplare di Marcovaldo, che cito ormai in ogni intervento. Ma la molla può anche venire da incontri e scambi favoriti da un avvenimento culturale, da un programma europeo. . .

In ogni caso si diventa consapevoli della necessità di immaginare soluzioni per una situazione difficile che va considerata come un'opportunità: bisogna pensare ai problemi da risolvere come a una *chance* per il territorio, come l'inizio di un cammino di sviluppo integrato, da costruire come un sistema. . .

A questo punto si deve accettare di essere coinvolti, di dover rimettere in discussione regole acquisite; bisogna farlo sapendo che questa scelta consentirà di pensare a uno sviluppo rispettoso dei valori riconosciuti, insieme, come essenziali: uno sviluppo che permetta all'esistente di agganciarsi ai nuovi dati tecnici, sociali e culturali e che consideri il ricorso all'innovazione una necessità.

Tale sviluppo responsabilizza inevitabilmente gli individui sul loro territorio in modo collettivo e volontario ed è questa la sola garanzia di uno sviluppo duraturo, perché si basa sul coinvolgimento della popolazione in un progetto che essa stessa ha contribuito a elaborare.

È necessaria, è un *leit-motiv*, e il senso del mio impegno nell'APURE, la volontà di condividere conoscenze, informazioni, formazione ed educazione per tutti.

Lo sviluppo locale partecipa, di fatto, alla formazione di *popolazioni eco-cittadine*.

Ma la strada dello sviluppo locale è lunga e i suoi tempi raramente corrispondono a quelli della politica e delle scadenze elettorali. Bisogna saperlo e bisogna inoltre, per vincere sui tempi lunghi, creare occasioni di incontro, episodi che segnino il percorso: avvenimenti culturali che coinvolgano il più possibile la popolazione di un territorio nel suo insieme. Un esempio ci viene dall'inaugurazione del filatoio di Caraglio, con la partecipazione della gente che ha esposto un patrimonio privato nelle strade del paese.

3. Lo sviluppo locale, un processo territoriale, un metodo d'analisi dal capitale territoriale, dalla diagnosi e dal profilo del territorio al progetto del territorio*

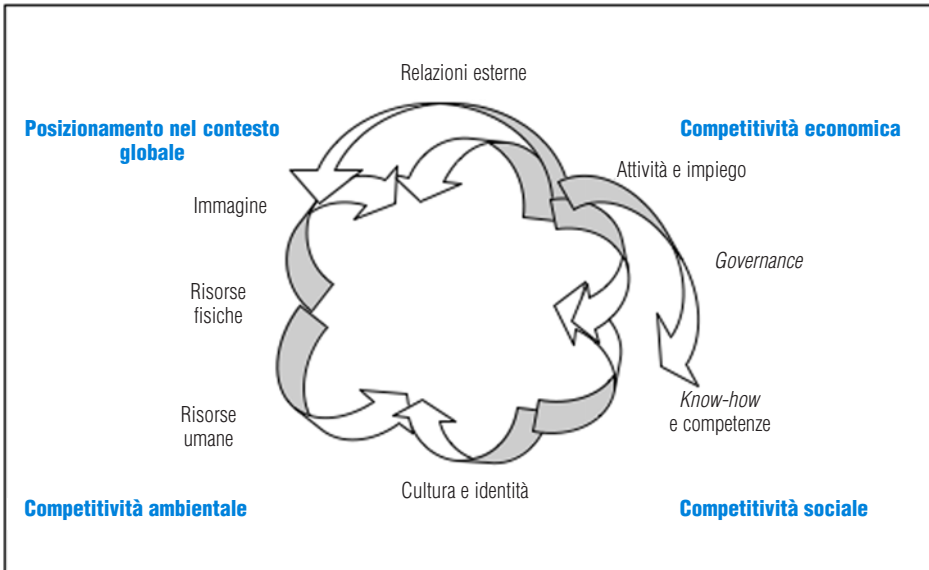
È ora chiaro che lo sviluppo locale si inserisce in una logica territoriale che tiene conto delle diverse componenti e che un progetto del territorio dipende da noi e dalla nostra volontà a delinearne i contorni e a realizzarlo. Un progetto di territorio si elabora a partire da una *diagnosi strategica* per valutare il capitale territoriale. Questa fase del processo prepara l'azione ma non può né deve essere separata dal processo globale: ne fa parte integrante e la sua elaborazione necessita di un modo di procedere partecipativo.

Diagnosi e progetto si basano sulle competenze riconosciute di donne e uomini e su quelle in

* Un ringraziamento va ad Ambrogio Riccardo, sindaco di Vinadio, che si è prestato all'esercizio di avvio per evidenziare il capitale territoriale e il profilo del suo comune.

formazione dei giovani, da scoprire, sviluppare, orientare; vanno rese leggibili e valorizzate quelle dei meno giovani e degli anziani. Grande attenzione va attribuita alle diverse possibilità di forma-

Grafico 2 Capitale territoriale e competitività



Fonte: seminario di Rodding (DK) AEIDL, LEADER.

zione ed educazione per tutti nel corso della vita e a ciò che ne deriva in termini di emergenza, valorizzazione, trasmissione dei saperi locali, del saper fare, del saper essere nel proprio territorio.

La ricchezza di un territorio sta prima di tutto e soprattutto nel suo potenziale umano, ma è anche un potenziale di natura e cultura, un patrimonio da conoscere e riconoscere, un elemento da valorizzare, anche se oggi non tutti gli elementi sono sempre considerati come ricchezze, ma anzi talvolta come handicap. Difficoltà da analizzare e, successivamente, aggirare o metabolizzare in opportunità.

Si dice comunemente nella riflessione sullo sviluppo locale e di recente anche in quella della pianificazione in Francia, che "il solo territorio condannato è quello senza un progetto".

Condizione preliminare di questo modo di procedere è il *coinvolgimento di tutti* nei confronti del territorio. I progetti sul territorio, gli interventi da eseguirvi, devono essere capiti da tutti. E questo richiede una volontà politica. Suppone che non solo i risultati ottenuti possano rispondere alle esigenze elaborate, ma che si dia l'avvio a una *dinamica territoriale* che coinvolga il maggior numero di persone possibile. Tutto ciò passa attraverso:

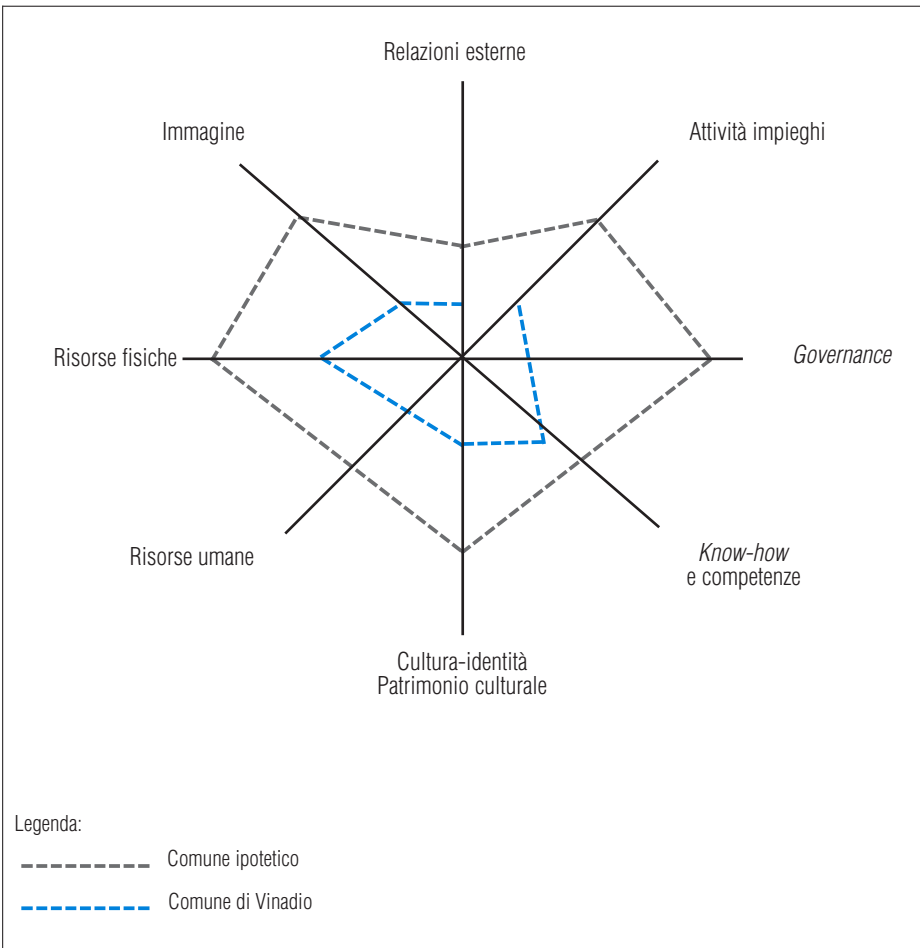
- consultazioni volute dai politici in vista di decisioni, organizzate fin dall'inizio del processo;
- dibattiti sul progetto da elaborare che producano e diffondano informazioni chiare, accessibili a tutti e da tutti dunque valutabili;
- incontri e dibattiti, se necessario, con specialisti o semplicemente con chi riferisce i propri successi o insuccessi.

Questi interventi, e addirittura l'organizzazione di cicli di seminari, vanno aperti a tutti incoraggiando tutti a seguirli; l'obiettivo è infatti concorrere alla formazione di tutti, specialmente attraver-

so una migliore conoscenza del territorio, degli strumenti di gestione per la pianificazione, dei patrimoni e delle loro caratteristiche.

Un'applicazione molto semplice della necessità di entrare in progetti condivisi e partecipativi è proporre lavori pratici per definire i *profili del territorio*, intervento da condurre con la partecipazione di tutti, dopo l'analisi di un comune rurale in declino e la scoperta dell'avvio del profilo di territorio, come nel caso di Vinadio.

Grafico 3: *Capitale territoriale, rappresentazione grafica di profili di territorio dai lavori del seminario di Rodding (DK) AEIDL, LEADER e dell'esercizio svolto a Vinadio.*



Dichiarazione di intenti per la realizzazione del progetto “Valle di Susa - Tesori di arte, cultura e tradizione alpina”

Dichiarazione di intenti tra la Regione Piemonte, la Provincia di Torino, la Comunità Montana Alta Valle Susa, la Comunità Montana Bassa Valle Susa e Val Cenischia, il Centro Culturale Diocesano di Susa, il Parco Naturale Orsiera Rocciavère, il Parco Naturale del Gran Bosco, il Parco Naturale dei laghi di Avigliana, la Città di Torino, la Soprintendenza archeologica, la Soprintendenza per i beni storico artistici e demoetnoantropologici, la Soprintendenza per i beni architettonici e ambientali, l'ATL2 Montagnedoc, la Fondazione CRT, la Compagnia di San Paolo, il TOROC, l'Associazione il Ponte di Susa, il Comitato Rotariano Olimpico ed il Lions Club Distretto 108-Comitato Paralimpiadi, per la realizzazione del progetto “VALLE DI SUSA – TESORI DI ARTE, CULTURA E TRADIZIONE ALPINA”

Raccogliendo le volontà espresse da associazioni ed enti locali e considerato il protocollo di intesa “Torino Città delle Alpi”, che mira a proporre uno sviluppo integrato del territorio alpino e di quello metropolitano, i firmatari del presente documento programmatico si impegnano a promuovere un progetto culturale e turistico specifico al fine di instaurare un rapporto strategico e paritario tra la Valle di Susa e Torino, all'interno delle politiche culturali della Regione Piemonte, e di integrare tra loro le diverse realtà presenti nella Valle.

La Valle di Susa è stata ed è uno dei più importanti ponti che collegano altre nazioni europee all'Italia, mettendo in comunicazione il Piemonte con l'Europa occidentale, e ha le potenzialità per presentarsi, grazie alle testimonianze artistiche ed ambientali, come un laboratorio entro cui ripercorrere il cammino di formazione dell'Europa, rispettando l'identità di un territorio dove la natura, la storia, la fede e la creatività dell'uomo hanno lasciato molteplici tracce.

Questo territorio alpino, ricco di un comune e significativo patrimonio ambientale e artistico, ma nello stesso tempo diversificato per vicende storiche e scelte di natura socio-economiche, sarà nei prossimi anni interessato, con Torino ed il Piemonte, da importanti appuntamenti sportivi e culturali:

- 2006 Olimpiadi invernali;
- 2007 Universiadi;
- 2008 650 anni del trittico del Rocciamelone e dalla prima scalata alpina documentata;
- 2011 150 anni dalla proclamazione dell'unità d'Italia;
- 2013 300 anni dal trattato di Utrecht.

I soggetti firmatari, consapevoli che le opportunità sopra elencate potranno essere pienamente sviluppate solo in un'ottica di sistema territoriale, si impegnano a favorire uno sviluppo sostenibile e integrato della Valle di Susa. Tale obiettivo potrà essere raggiunto attraverso l'identificazione di un progetto di rete che tragga origine dal desiderio di valorizzare la cultura e l'arte dell'area alpina in oggetto, così da rafforzare l'identità culturale di questo territorio, collegato strategicamente alla città di Torino e creare un moderno distretto turistico-culturale, coerente con le politiche culturali della Regione.

Tale progetto, che riguarderà in particolare, ma non in modo esclusivo, gli ambiti degli itinerari di arte sacra, delle fortificazioni, della cultura materiale e etnografica e dell'archeologia, già oggetto d'investimenti economici e culturali da parte dei diversi enti firmatari, si articola su tre livelli:

a. l'identificazione delle emergenze architettoniche, storico-artistiche e ambientali e la realizzazione dei necessari interventi di recupero;

b. un piano di valorizzazione e di fruizione, con opportuni interventi sia nel campo della gestione che della promozione turistica, al fine di elaborare una forte proposta che veda presentate e integrate tra loro le eccellenze culturali, artistiche, sportive e ambientali della Valle di Susa e quelle della Città di Torino;

c. realizzazione di spettacoli e di altri appuntamenti di carattere artistico, culturale e di natura enogastronomica, unitamente alla valorizzazione dell'agricoltura, dell'artigianato, dei prodotti tipici e delle significative espressioni ambientali del nostro territorio, che potranno essere utilizzati come strumenti di animazione, di promozione e di divulgazione del progetto.

Per quanto attiene all'aspetto finanziario necessario per avviare, sviluppare e realizzare il progetto, i firmatari, oltre a ricorrere a risorse pubbliche e private attivabili sulla base di leggi e programmi già operanti ai vari livelli, si impegnano per quanto di competenza e secondo le disponibilità di esercizio, a promuovere azioni tese al reperimento di risorse aggiuntive, anche tenuto conto della proposta contenuta nel protocollo "Torino Città delle Alpi" di introdurre nella revisione della intesa istituzionale di programma Stato-Regione un asse dedicato alla cooperazione tra "città e montagna".

I soggetti promotori dell'iniziativa, aperta al coinvolgimento di altri attori che si riconoscano negli obiettivi sovra esposti, e in particolare ai Comuni e alle associazioni della Valle di Susa, sono, oltre alla Regione Piemonte, la Provincia di Torino, la Comunità Montana Alta Valle Susa, la Comunità Montana Bassa Valle Susa e Val Cenischia, il Centro Culturale Diocesano di Susa, il Parco Naturale Orsiera Rocciavè, il Parco Naturale del Gran Bosco, il Parco Naturale dei laghi di Avigliana, la Città di Torino, la Soprintendenza archeologica, la Soprintendenza per i beni storico artistici e demoetnoantropologici, la Soprintendenza per i beni architettonici e ambientali, l'ATL2 Montagnedoc, la Fondazione CRT, la Compagnia di San Paolo, il TOROC, l'Associazione il Ponte di Susa, il Comitato Rotariano Olimpico ed il Lions Club Distretto 108-Comitato Paraolimpiadi.

Al fine di attuare quanto in oggetto gli enti aderenti alla presente dichiarazione si costituiscono in comitato promotore del progetto "Valle di Susa Tesori di Arte, Cultura e Tradizione Alpina", per il cui avvio e la messa in opera adotteranno le opportune misure di carattere giuridico e organizzativo, in modo tale da poter avviare i lavori del Comitato entro il mese di novembre del corrente anno.

Approvazione della Dichiarazione di intenti

Oggetto: Approvazione della DICHIARAZIONE DI INTENTI tra la Regione Piemonte, la Provincia di Torino, la Comunità Montana Alta Valle Susa, la Comunità Montana Bassa Valle Susa e Val Cenischia, il Centro Culturale Diocesano di Susa, il Parco Naturale Orsiera Rocciavrè, il Parco Naturale del Gran Bosco, il Parco Naturale dei laghi di Avigliana, la Città di Torino, la Soprintendenza archeologica, la Soprintendenza per i beni storico artistici e demoetnoantropologici, la Soprintendenza per i beni architettonici e ambientali, l'ATL2 Montagnedoc, la Fondazione CRT, la Compagnia di San Paolo, il TOROC, l'Associazione il Ponte di Susa, il Comitato Rotariano Olimpico e il Lions Club Distretto 108-Comitato Paraolimpiadi, per la realizzazione del progetto "VALLE DI SUSAS – TESORI DI ARTE, CULTURA E TRADIZIONE ALPINA"

Considerato che:

la Valle di Susa è stata ed è uno dei più importanti ponti che collegano altre nazioni europee all'Italia, mettendo in comunicazione il Piemonte con l'Europa occidentale, e ha le potenzialità per presentarsi, grazie alle testimonianze artistiche e ambientali, come un laboratorio entro cui ripercorrere il cammino di formazione dell'Europa, rispettando l'identità di un territorio dove la natura, la storia, la fede e la creatività dell'uomo hanno lasciato molteplici tracce:

la Regione Piemonte, nell'ambito delle proprie competenze, favorisce la realizzazione di progetti integrati territoriali che pongono il recupero del patrimonio culturale al centro di processi di valorizzazione e di sviluppo economico e culturale delle aree interessate;

la Regione – in collaborazione con gli altri soggetti interessati – ha investito ingenti risorse nel recupero del patrimonio architettonico, storico artistico, archeologico e demoetnoantropologico della Valle di Susa;

questo territorio alpino sarà nei prossimi anni interessato, con Torino e il Piemonte, da importanti appuntamenti sportivi e culturali:

- 2006 Olimpiadi invernali;
- 2007 Universiadi;
- 2008 650 anni del trittico del Rocciamelone e dalla prima scalata alpina documentata;
- 2011 150 anni dalla proclamazione dell'unità d'Italia;
- 2013 300 anni dal trattato di Utrecht.

le Comunità Montane e le Associazioni della Valle di Susa, hanno proposto alla Regione di collaborare – coinvolgendo altri soggetti interessati – alla promozione e alla realizzazione di un progetto culturale e turistico specifico al fine di instaurare un rapporto strategico e paritario tra la Valle

di Susa e Torino, all'interno delle politiche culturali della Regione Piemonte, e di integrare tra loro le diverse realtà presenti nella Valle, così articolato:

a. identificazione delle emergenze architettoniche, storico-artistiche e ambientali e la realizzazione dei necessari interventi di recupero;

b. predisposizione di un piano di valorizzazione e di fruizione, con opportuni interventi sia nel campo della gestione che della promozione turistica, al fine di elaborare una forte proposta che veda presentate e integrate tra loro le eccellenze culturali, artistiche, sportive e ambientali della Valle di Susa e quelle della Città di Torino;

c. realizzazione di spettacoli e di altri appuntamenti di carattere artistico, culturale e di natura enogastronomica, unitamente alla valorizzazione dell'agricoltura, dell'artigianato, dei prodotti tipici e delle significative espressioni ambientali del territorio, che potranno essere utilizzati come strumenti di animazione, di promozione e di divulgazione del progetto

Visto il testo di Dichiarazione di intenti allegato alla presente Deliberazione per costituirne parte integrante, sul quale hanno espresso parere positivo tutti i soggetti interessati;

Ritenuto di approvare tale Dichiarazione di intenti, e di autorizzare il Presidente della Giunta Regionale, o persona da lui delegata, a sottoscriverla;

Ritenuto, altresì, di costituire il Comitato promotore del progetto, così costituito:

un rappresentante per ogni ente promotore;

due rappresentanti indicati dai Comuni della Valle di Susa;

un rappresentante indicato dalle Associazioni che operano nella Valle di Susa.

la Giunta regionale, unanime,

d e l i b e r a

– di approvare la Dichiarazione d'Intenti allegata alla presente Deliberazione, autorizzando il Presidente della Giunta regionale ad apportare al testo stesso eventuali modifiche non sostanziali;

– di autorizzare il Presidente della Giunta Regionale o persona da lui delegata a sottoscrivere la Dichiarazione;

– di costituire il Comitato promotore del progetto, così come indicato in premessa, indicando nel responsabile del Settore Musei e Patrimonio Culturale il rappresentante della Regione all'interno dello stesso.

Sviluppo locale

I testi qui segnalati forniscono gli strumenti teorici e gli elementi conoscitivi di riferimento sul concetto di sviluppo locale e sulla sua applicazione nella progettazione territoriale. In ciascuno di tali testi si possono, inoltre, trovare rimandi e approfondimenti sul ruolo specifico del patrimonio culturale come motore di dinamiche di sviluppo e di valorizzazione integrata.

DEMATTEIS, G., GOVERNA, F. (a cura di), *Territorialità, sviluppo locale, sostenibilità: il modello SLoT*, Milano, Angeli, 2005.

VINCI, I. (a cura di), *Il radicamento territoriale dei sistemi locali*, Milano, Angeli, 2005.

PROVASI, G. (a cura di), *Lo sviluppo locale: una nuova frontiera per il nonprofit*, Milano, Angeli, 2004.

MAGNAGHI, A., *Il progetto locale*, Torino, Bollati Boringhieri, 2000.

CAROLI, M.G., *Il marketing territoriale*, Milano, Angeli, 1999.

Musei, beni culturali e sviluppo locale

In questa sezione sono presenti testi e documenti incentrati sul tema dei musei e dei beni culturali, in una prospettiva allargata di interazione con il territorio nelle sue diverse componenti socio-economiche. In particolare, numerosi sono gli approfondimenti sui modelli di rete museale e sul concetto di distretto culturale.

DAL POZZOLO, L., GRON, S., MAGNAGHI, A., *Tra città e museo. Itinerari, incroci, convergenze*, Genova, Name, 2007.

LURAGHI S., STRINGA P. (a cura di), *Marketing culturale. Valorizzazione di istituzioni culturali, strategie di promozione del territorio*, Milano, Angeli, 2006.

VARINE, H. DE, *Le radici del futuro. Il patrimonio culturale al servizio dello sviluppo locale*, Bologna, CLUEB, 2005.

REGIONE LOMBARDIA, *I musei fanno sistema. Esperienze in Lombardia*, Milano, Guerini, 2005.

Cultura, ambiente e sostenibilità, numero monografico di «Economia della Cultura», XIV (2004), n. 1.

SIBILIO PARRI, B. (a cura di), *Creare e valorizzare i distretti museali*, Milano, Angeli, 2004.

- SANTAGATA, W., *Cultural District and Economic Development*, Torino, Ebla Center, Università di Torino, 2003, disponibile all'indirizzo: http://www.eblacenter.unito.it/WP/2004/1_WP_Ebla.pdf
- VALENTINO, P.A., *Le trame del territorio*, Milano, Sperling & Kupfer, 2003.
- CICERCHIA, A., *Il bellissimo vecchio. Argomenti per una geografia del patrimonio culturale*, Milano, Angeli, 2002.
- DI MEIO, A., *Il marketing dell'ambiente e della cultura per lo sviluppo turistico del territorio*, Milano, Lupetti, Editori di Comunicazione, 2002.
- FEDERCULTURE, *La valorizzazione del patrimonio culturale per lo sviluppo locale. Primo rapporto annuale*, Milano, Touring Club Italiano, 2002.
- SACCO, P.L., *Cultura, produzione di senso e benessere economico*, in TRIMARCHI, M. (a cura di), *Il finanziamento delle associazioni culturali ed educative*, Bologna, il Mulino, 2002.
- BAGDADLI, S., *Le reti di musei. L'organizzazione a rete per i beni culturali in Italia e all'estero*, Milano, Egea, 2001.
- CARTA, M., *L'armatura culturale del territorio. Il patrimonio culturale come matrice di identità e strumento di sviluppo*, Milano, Angeli, 1999.
- VALENTINO, P.A., MUSACCHIO, A., PEREGO, F., *La storia al futuro. Beni culturali, specializzazione del territorio e nuova occupazione*, Firenze, Giunti, 1999.
- BECCATTINI, G., *Distretti industriali e made in Italy. Le basi socioculturali del nostro sviluppo economico*, Torino, Bollati Boringhieri, 1998.

Esperienze e approfondimenti tematici

In questa sezione sono stati selezionati alcuni studi tematici e descrizioni di casi di valorizzazione territoriale integrata che hanno visto il coinvolgimento attivo di musei, soprattutto in aree rurali. Di particolare interesse per l'area piemontese è l'esperienza degli ecomusei, per i quali si rimanda anche al sito di documentazione www.ecomusei.net.

- MACCHIAVELLI, A. (a cura di), *Il turismo montano tra continuità e cambiamento*, Milano, Angeli, 2006.
- TOPPA, R., *La Venezia orientale come laboratorio di sviluppo locale. L'azione, le buone pratiche e le prospettive del patto territoriale*, Milano, Angeli, 2004.
- MACCHIAVELLI A., GARIBALDI, R. (a cura di), *Turismo e culture del territorio. Strumenti per la valorizzazione: i musei etnografici e la promozione di grandi eventi*, Milano, Angeli, 2001.
- Il valore del territorio. Primo rapporto sugli ecomusei in Piemonte*, Torino, Allemandi, 2001.
- MAGGI M., FALLETTI, V., *Gli ecomusei. Che cosa sono, che cosa possono diventare*, Torino, Allemandi, 2000.