

Capitali della cultura prove di futuro

di Stefano Baia Curioni, Ilaria Morganti*



Ogni anno la lista delle città candidate a Capitale italiana della cultura conta in media una trentina di proposte: l'attenzione per questa opportunità è crescente, così come la qualità delle proposte. Questo testimonia di come il concorso si sia svincolato dalla prospettiva di premiare progetti di attrattività turistica, per aprirsi a esperienze capaci di disegnare e mettere in atto processi di sviluppo a base culturale, in grado al contempo di coinvolgere territori e comunità su scala regionale e nazionale.

Gioie e dolori. Quando nel mese di gennaio del 2021 Procida è stata proclamata Capitale italiana della cultura per il 2022, sindaco e assessori si sono abbracciati con una vivacità che ha divelto l'allestimento del palco da cui assistevano alla cerimonia finale condotta online dal ministro Dario Franceschini. Tripudi non molto dissimili si erano visti l'anno precedente tra l'assessore Michele Guerra e il sindaco Federico Pizzarotti all'epoca della proclamazione di Parma.

Altrettanto vivaci sono stati i segni di delusione di fronte a decisioni che dirottavano il premio verso altre realtà; molti i casi in cui le città hanno tentato di mantenere vive le progettualità anche attraverso la costruzione di reti dedicate, talvolta riuscendo nell'intento di far vivere nuove realtà inter-istituzionali. Insomma, essere Capitale italiana della cultura è un riconoscimento la cui importanza travalica di molto la dimensione effettiva del sostegno erogato dal Ministero della cultura, che si traduce essenzialmente in un milione di euro e, cosa forse più importante, in una deroga rispetto a vincoli di stabilità per investimenti in conto capitale.

Ma quali sono le ragioni di tanta volenterosa partecipazione che permane vigorosa nonostante alcune indispettite posizioni critiche? Le ragioni sono diverse. Certamente l'eco mediatica di Capitale europea della cultura a cui il concorso italiano si è ispirato e il suc-

cesso di alcune edizioni, in particolare quella di Mantova del 2016, che ha visto un incremento dei flussi turistici di oltre il 40 per cento rispetto all'anno precedente, sostenuto fino alla metà del 2017. Un risultato confermato da Pistoia e da Palermo e che, seppure di breve termine, ha messo sulla mappa del turismo culturale luoghi tradizionalmente periferici.

Però, per tutti quelli che hanno seguito il concorso da vicino in questi anni, non si tratta solo di questo. Vi sono diversi fattori che vanno considerati e che inducono a una riflessione più ampia.

CHI SI CANDIDA E PERCHÉ

Ogni anno la lista delle città candidate a Capitale italiana della cultura conta in media una trentina di proposte, punti che disegnano una mappa dell'Italia molto varia: piccoli borghi e grandi città; contesti urbani e territori delle aree interne; città con una più spiccata vocazione culturale e turistica e città che invece sono escluse dai tradizionali circuiti d'arte; città che si presentano individualmente e unioni di comuni che gareggiano insieme.

Le candidature sono presentate da amministrazioni di tutto il territorio nazionale, da Merano a Trapani per intendersi, prevalentemente provenienti da città di medie e piccole dimensioni: la presenza di Palermo è stata un caso abbastanza eccezionale nel concorso

* *Stefano Baia Curioni* è Professore Associato presso il Dipartimento di Scienze sociali e politiche dell'Università Bocconi e Direttore del Centro ASK Università Bocconi. *Ilaria Morganti* è Academic Fellow presso il Dipartimento di Scienze sociali e politiche dell'Università Bocconi, collabora con il Centro ASK ed è co-founder di Itinerari Paralleli.

del 2018, così come quella di Catania o Bari negli anni successivi.

Per trovare degli elementi comuni che avvicinano le candidature bisogna guardare alle motivazioni che spingono le città ad affrontare la sfida.

Prima di tutto le amministrazioni che avviano il processo condividono una comune tensione verso un'idea di sviluppo territoriale a base culturale, riconoscendo alla cultura un potere trasformativo e generativo. Sono sindaci che vedono un potenziale oltre l'anno della Capitale che rappresenta un punto di partenza di un processo lungo di sviluppo che guarda alla città del futuro.

Inoltre, c'è la consapevolezza che il patrimonio culturale e la sua gestione possano rappresentare una leva di sviluppo che merita di essere attivata, soprattutto per le piccole realtà, a fronte di criticità economiche e sociali la cui soluzione si presenta sempre più difficile, come per esempio i fenomeni di deindustrializzazione, di migrazione e *brain drain*, di riduzione dei livelli di reddito, di calo dei valori immobiliari e di riduzione complessiva della speranza di crescita e di impiego, soprattutto per i giovani.

Un altro fattore è determinato dalla presenza e dalla distribuzione capillare di patrimonio culturale, artistico e monumentale nel nostro Paese. La storia antica di civiltà che si sono sovrapposte nella nostra penisola e soprattutto il rapporto non radicalmente distruttivo tra di esse, hanno determinato una stratificazione di testimonianze materiali, monumentali, artistiche che trova poche analogie in altre aree geografiche, soprattutto per la sua diffusione in decine e decine di centri storici, piccoli centri, paesi, frazioni, piazze, paesaggi, che costituiscono un lascito identitario, estetico, civile – pressoché ingestibile ma preziosissimo – che rende l'Italia il Paese che tutti cerchiamo di conoscere. La motivazione delle candidature nasce quindi anche semplicemente dalla presenza di monumenti straordinari.

In generale sono candidature che nascono da una crescita progressiva delle capacità di progetto e di visione della città, ovvero dalla consapevolezza sempre più diffusa che il contributo del patrimonio culturale non può solo essere tradotto in flussi turistici. Sono candidature che rivendicano certamente anche un'ambizione turistica, ma nell'idea che il turismo debba combinarsi con una molteplicità di azioni che vanno nella direzione della rigenerazione e della capacità collettiva, ovvero nella direzione di un potenziamento collettivo della capacità di progetto, di visione, di rete e di accettazione positiva dei cambiamenti.

Sono città che, con coraggio, accettano la sfida della candidatura perché riconoscono in questa progettazione un potenziale il cui valore prescinde dall'esito della gara e rappresenta un'opportunità per aggregare diversi attori locali attorno a un progetto comune e per creare convergenze verso una comune idea di crescita.

Si tratta di progetti presentati da compagini amministrative e politiche che vedono l'opportunità della candidatura come una ragione di riscatto, di rilancio, di rigenerazione molto significativa.

LE CANDIDATURE

Quando si entra nel merito dei contenuti, si nota che gli elementi ricorrenti non riguardano solo le motivazioni ma anche le caratteristiche delle proposte progettuali presentate. In primo luogo le candidature sono fortemente radicate nei territori e sollecitano una partecipazione attiva; il percorso di progettazione è espressione di un sistema integrato di interlocutori: imprese, istituzioni, organizzazioni del comparto economico, sociale, culturale ecc. che operano a livello locale ma anche cittadini e cittadine.

Secondo: le candidature si inseriscono in modo coerente nel piano di politiche pubbliche di un territorio. La candidatura prima, ed eventualmente il titolo di Capitale italiana della cultura poi, non rappresentano mai un evento isolato ma piuttosto un tassello che si connette in un sistema di politiche più ampio. Oggigiorno ogni candidatura deve immaginare come si possa integrare con progetti di sviluppo riconducibili alle linee del PNRR; oppure è fondamentale chiedersi come le strategie immaginate possano essere coerenti con gli obiettivi dell'Agenda 2030 dell'ONU. Un approccio integrato è prova di coerenza ma soprattutto è un'opportunità per la sostenibilità agli interventi, che hanno bisogno di trovare un equilibrio che vada oltre le risorse messe a disposizione dal Ministero della cultura o impiegate dall'amministrazione locali.

Terzo: le candidature vogliono lasciare delle eredità. I dossier raccontano proposte che hanno una visione di lungo periodo e che inseriscono l'opportunità della Capitale in una traiettoria di sviluppo che guarda oltre il titolo. La candidatura attiva dei processi che lasciano sui territori segni permanenti. Candidarsi a Capitale italiana della cultura non è dunque il fine ma piuttosto il mezzo per intraprendere un percorso di cambiamento che, avendo come oggetto il tessuto sociale, culturale ed economico di un luogo, ha necessariamente bisogno di un tempo lungo per potersi realizzare pienamente e in modo visionario.

I DOSSIER DI CANDIDATURA

I tempi ministeriali per la presentazione di una candidatura sono piuttosto brevi, nonostante la costruzione di un progetto solido che sia davvero espressione di un territorio richieda un tempo medio/lungo per essere disegnato e messo in forma. Per questo è da ritenere che il lavoro di preparazione di una candidatura fondi le sue basi ben prima del momento del bando, che di fatto è la parte conclusiva di un percorso di cucitura politica e relazionale a livello locale. Il dossier di candidatura è il documento che racconta questo processo, toccando tutti i tempi importanti:

- le premesse concettuali che implicano cioè un'analisi di contesto, la definizione degli obiettivi e la declinazione di questi in un'idea progettuale;
- l'assetto di governo che racconta la struttura decisionale, l'organizzazione interna dell'ente gestore e il sistema di coinvolgimento territoriale;
- i contenuti, cioè il palinsesto, il calendario delle attività che verranno ospitate e realizzate per l'anno della Capitale e il piano di comunicazione e marketing;
- la sostenibilità, raccontata nel piano economico finanziario ed espressa anche dalle eredità e dal sistema di monitoraggio e valutazione degli impatti generati dall'iniziativa.

L'idea progettuale è il cuore del dossier perché racconta l'unicità di ogni candidatura. La forza dell'idea sta nella sua capacità di saper raccontare il *genius loci* oltre gli aspetti più didascalici e tradizionali. Non si tratta tanto di mettere in mostra la propria eccellenza, quanto piuttosto di capire come il sistema di opportunità locali, spesso frutto di stratificazioni successive avvenute nel tempo, possa essere letto e valorizzato in chiave contemporanea. La domanda è: come si può guardare al futuro senza tradire la propria storia ma superando la tradizione? In questo senso il concetto di cultura ha inevitabilmente un significato ampio, elemento fondativo di ogni sistema sociale, che investe ogni ambito della vita quotidiana: dal patrimonio materiale inteso come sistema ambientale, paesaggistico, architettonico, artistico, culturale ecc. al patrimonio immateriale, che si riferisce invece a quell'insieme infinito di saperi e tradizioni, propri di un territorio e di una comunità.

Il governo dei progetti è organizzato normalmente sulla forte connessione tra pubblico e privato, ed è costruito per gestire una partecipazione ampia e condivisa. Convivono quindi nelle candidature comitati promotori, comitati di gestione, enti di valutazione e monitoraggio, con una centralità quasi ovvia della componente gestionale e di fundraising, che di solito è strutturata in modo privatistico. Nei casi virtuosi l'ente o gli enti generati dal progetto mantengono un ruolo negli anni futuri, vuoi in direzione del marketing territoriale, vuoi in direzione di coordinamento delle politiche culturali. In questo senso uno dei lasciti fondamentali di Capitale italiana della cultura è la creazione di strutture istituzionali capaci di mediare tra pubblico e privato, tra grandi istituzioni e progettualità diffuse, nodi di una rete che è fondamentale creare e riprodurre nel lungo periodo.

Il palinsesto è sicuramente la parte più delicata del processo di costruzione del dossier perché dà forma

all'identità del progetto. I palinsesti si compongono di diverse tipologie di iniziative: progetti di grande visibilità, di richiamo nazionale e internazionale, quali per esempio gli eventi di apertura e/o chiusura, e importanti iniziative promosse dalle grandi istituzioni locali (concerti, manifestazioni, mostre ecc.). Si tratta di pochi eventi, molto puntuali, che assorbono grandi risorse sia in termini economici sia organizzativi. A questa categoria si aggiungono iniziative di medio/piccole dimensioni di tipo *bottom-up* che cioè nascono su spinta delle realtà locali, con una visibilità e una capacità di attrazione territoriale e un forte valore partecipativo e inclusivo. Si tratta di iniziative numericamente molto rilevanti con budget più contenuti. Da ultimo, i progetti infrastrutturali, che sono pensati per realizzare opere permanenti di supporto allo sviluppo di un tessuto culturale ampio e accessibile.

Rispetto al tema della sostenibilità, il benchmark dei piani economico-finanziari presentati dalle candidate nel 2022 mostra che il dimensionamento del budget allocato sull'anno della Capitale è piuttosto omogeneo, mentre la composizione e l'allocazione di costi e ricavi e il volume degli investimenti complessivi è spesso differente. La dimensione media del budget per l'anno della Capitale è di circa 5 milioni che includono il milione concesso dal Ministero della cultura come premio per il titolo. La copertura è garantita da risorse pubbliche (Comune, Città Metropolitana, Regione oltre al Ministero della cultura) e da un sistema di soggetti privati,

quali le fondazioni bancarie e le aziende del territorio. Il contributo privato in certi casi raggiunge persino il 40 per cento ma in media si attestano tra il 10 e il 20 per cento.

Nel caso degli investimenti l'orizzonte temporale è variabile e racconta un intervallo di tempo compreso tra i 3 e i 5 anni. Il dimensionamento economico varia, con un fattore moltiplicativo che va da x2 a x4 del budget allocato sull'anno della Capitale. Rientrano, tra le altre, opere pubbliche quali ristrutturazioni, restauri, efficientamenti, interventi sull'accessibilità, interventi infrastrutturali nello spazio pubblico e per la mobilità, infrastrutture digitali ecc.

La questione della sostenibilità riguarda, da ultimo, anche il tema dell'eredità e degli impatti che la Capitale genererà per il territorio; anche in questo caso le casistiche sono molto differenti. Si possono individuare almeno tre macrocategorie di esiti: in termini di policy, infrastrutturali e di sistema. Sul piano delle politiche, l'eredità è la progettazione della candidatura in sé, da considerare come documento di indirizzo strategico



di sviluppo, ricerca e sperimentazione. Le eredità infrastrutturali comprendono tanto elementi hardware (interventi sulle infrastrutture architettoniche e urbanistiche) tanto software (per esempio la digitalizzazione), principalmente volti ad aumentare la vivibilità delle città, secondo un modello più inclusivo e partecipativo. Sul piano sistemico, le candidature sollecitano gli enti del territorio – pubblici e privati, sociali e culturali, istituzionali ed espressione della società civile – a progettare in modo coerente rispetto a uno schema complessivo, espressione di una visione comune, rendendo strutturale e permanente un approccio integrato al governo e alla gestione dei territori e mettendo la cultura e le persone al centro di questo processo. Per questo, inclusività, partecipazione, attivazione, accessibilità, coinvolgimento ecc. sono le parole ricorrenti nella definizione dei KPI per il monitoraggio di tutte le candidature.

UNO SVILUPPO A BASE CULTURALE

L'affetto per questo concorso, in altri termini, deve essere visto come il risultato di fattori positivi ma anche di una crisi i cui termini chiedono di essere inquadrati trovando risposte organiche su scala non solo regionale, ma anche nazionale. Non si tratta qui di identificare e valorizzare solo progettualità di comparto come quelle, molto meritorie, che sono state intestate all'Italia nelle aree interne, nei borghi o nelle isole. Si tratta piuttosto di riflettere sulle politiche e i sistemi di incentivi che possano attivare la sperimentazione di modi di abitare e garantire sostenibilità a comunità diffuse sul territorio, bilanciando gli effetti brucianti delle turbolente concentrazioni nelle grandi agglomerazioni urbane.

In questo senso il progetto Capitale italiana della cultura, inizialmente pensato come una sorta di riconoscimento di consolazione per le città finaliste per la Capitale europea della cultura che ha visto prevalere Matera, si è rivelato uno strumento prezioso. Il concorso, infatti, si è presto svincolato dalla prospettiva di premiare progetti di attrattività turistica, per aprirsi

alla visione di uno sviluppo a base culturale caratterizzato da tre fondamentali pilastri:

- l'estensione dell'idea di produzione culturale dai settori tradizionalmente delegati alla riproduzione di immaginari (scuole, università, musei, biblioteche, archivi, teatri, sistemi di produzione cinematografici e media) a una visione più estesa, antropologica, della cultura come sistema di saperi, visioni, beni materiali e immateriali, che si ramifica dalle arti al fare impresa, tecnologia e scienza;
- l'allargamento degli obiettivi, dalla visione immediata degli impatti turistici ed economici delle produzioni culturali a una visione a medio termine che punta ai processi di capacitazione e di inclusione e, quindi, alla creazione di capitale simbolico e sociale (oltre che strettamente economico), in coerenza con il dettato delle grandi operazioni di rigenerazione urbana a base culturale che si sono realizzate negli ultimi anni;
- il coinvolgimento di una molteplicità di attori e portatori di interesse nelle progettazioni, alla cui base si colloca una trasformazione delle missioni e dello scopo dell'azione delle istituzioni tradizionali della cultura che sono chiamate a svolgere un ruolo catalizzante nella relazione con associazioni di volontari e di imprese del terzo settore, impegnate nella costruzione e ricostruzione dei percorsi di formazione delle comunità, dei rapporti intersociali, delle speranze collettive e, in definitiva, dell'attrattività complessiva dei luoghi.

La virtuosità di tanti esempi, non solo di chi ha vinto, ma spesso anche di tutte le città finaliste del concorso è indicativa non solo della forza collettiva con cui l'azione culturale attrae intenzioni e speranze, ma anche della necessità di non lasciare isolati questi talenti e queste speranze. Occorre che Capitale italiana della cultura possa attrarre un contesto di interventi su scala nazionale e regionale capace di sostenere in modo permanente la prospettiva offerta dai modelli di sviluppo a base culturale, che questi laboratori urbani hanno concretamente costruito con il loro entusiasmo.

