

## INTERVISTA AL PRESIDENTE DEL PARCO REGIONALE DEI CAMPI FLEGREI: FRANCESCO ESCALONA

### SCENARIO

*1) Secondo Lei qual è l'obiettivo fondamentale perseguito nel nostro Paese nel settore dei beni culturali?*

Nel nostro Paese la dizione beni culturali è troppo ampia per una sua articolazione spazio-temporale; si pensi all'esistenza di una definizione nazionale, di una regionale ed al cambiamento cui queste sono soggette nel tempo. I beni culturali sono sicuramente la spina dorsale nel Meridione d'Italia, soprattutto in Campania. E anche vero, però, che la manutenzione e la conservazione costano molto. A ciò si aggiunge il fatto che tale tipologia di bene non produce direttamente sviluppo. Affinché i beni culturali cessino di essere un peso è necessario trasformarli in risorsa, cioè devono guadagnarsi da vivere.

Per far ciò bisogna trovare delle formule ed è proprio questo il punto di debolezza che si evidenzia continuamente, cioè, le gestioni dei beni culturali sono ancora ottocentesche; non si riesce a trovare formule in cui pubblico e privato collaborino nel rispetto dei ruoli che dovrebbero avere per far in modo che i beni culturali entrino effettivamente in gioco.

Dalla nomina dei direttori generali si desume che lo stato nazionale stia seguendo una nuova ottica che preveda l'adozione di nuove formule di intervento del privato nella scena della valorizzazione dei beni culturali.

Questo non basta perché ci sono dei problemi strutturali molto pesanti. Occorre intervenire anche sul personale. Bisogna fare delle scelte non altalenanti e dire che i beni culturali sono veramente la priorità. Basta vedere la storia del Castello di Baia, secondo museo archeologico d'Italia, miglior museo del 2009 e poi è chiuso da 1 anno e mezzo perché manca il personale. Nonostante un intervento realizzato in 7 anni, ancora non è maturata la coscienza che i beni culturali possono diventare il vero motore per lo sviluppo del territorio.

*2) Il ruolo che oggi si vorrebbe attribuire ai beni culturali risulta alquanto complesso perché deve coniugare esigenze di valorizzazione e conservazione. Cosa ne pensa?*

La Costituzione italiana attribuisce al governo centrale, al Mibac, il compito della tutela e della conservazione ed alle regioni ed enti locali dei compiti più forti sulla valorizzazione. Poiché il concetto della tutela e della valorizzazione sono strettamente connessi, sarebbe opportuno che questi enti dialogassero in maniera stretta. Invece ciò non avviene a causa di un continuo problema di interpretazione dei ruoli. A ciò si aggiunge il problema dei retaggi culturali per cui non si cede il bene.

*3) Ritiene sia valida la connessione Beni culturali/ Turismo? Come si possono generare sinergie tra i beni culturali ed il turismo?*

Su questo ho una visione in parte diversa. I beni culturali, da soli, non hanno senso soprattutto in Italia ed in Campania. Se è vero che i beni culturali sono il pilastro civile ed economico, allora vanno inseriti nella logica dello sviluppo complessivo, culturale ed economico. Il turismo è importantissimo. Conosciamo la percentuale di indotto generata dal turismo! Tuttavia occorre precisare che la visione che collega soltanto i beni culturali al turismo è perdente, quello che invece dobbiamo inserire è la produzione culturale legata ai beni culturali. Non solo, ma occorre anche una struttura produttiva adeguata che accompagni lo sviluppo turistico di un territorio. A sistemi complessi bisogna far corrispondere e costruire processi di sviluppo socioeconomico complessi.

Molto volte questo aspetto produttivo dei beni culturali non c'è. Un esempio è Pompei, una città che attira 2,5 milioni di visitatori. In tale area il turismo non funziona, e la produzione culturale che un territorio come Pompei potrebbe esprimere (ricordiamo il *National Geographic* che fa servizi su Pompei con i professori americani), viene spesso depredata dei suoi valori ed opportunità da interventi esterni, anche disorganici e disomogenei.

L'aspetto della produzione culturale a Pompei credo che esista ma non venga appoggiato. Ad es. si potrebbe associare al ruolo storico di Pompei la produzione del corallo di Torre del Greco, creando così delle sinergie. Ci sono delle politiche che prevedano questo? L'attività culturale può nascere e vivere se è strutturata, se ci sono dei programmi. A mio parere bisogna essere convinti che quando si parla di distretti culturali si parli di turismo ma anche di produzione. E' fare in modo che la cultura sia l'*humus* intorno al quale cresce una società. E quindi credo prima di tutto ci vuole una *vision* condivisa, cioè la volontà di unire l'aspetto turistico con quello della produzione e della cultura di un territorio, una visione integrata. Se nessuno ne parla è difficile che questa possa definirsi. Se in alcuni territori ci sono dei processi, in altri è necessario costruirli attraverso delle politiche. Oltre alla visione, occorre, in concomitanza, la condivisione e la partecipazione. Non esiste lo sviluppo del territorio attraverso solo uno o due interventi grandi. Io sono un grande difensore della progettazione integrata e dei patti territoriali. Purtroppo non c'è continuità nelle politiche.

Un altro elemento importante è la creatività che può nascere su un territorio solo se questo è attrattivo: il creativo rimane laddove si vive bene, altrimenti se ne va. Quindi la presenza di tali persone può essere considerata come un indicatore fondamentale della qualità di vita dei cittadini. Noi utilizziamo una sorta di turismo internazionale mordi e fuggi. E' necessario mantenere sul territorio i creativi i veri fautori del processo culturale. non avviene.

## FATTORI DI SVILUPPO

### Governance

4) *Quali sono secondo lei le problematiche di governance dei beni museali che il nostro Paese deve affrontare e superare? E quali sono gli strumenti a disposizione per migliorarne la gestione?*

La dotazione di aree archeologiche con valori paesaggistici ambientali dispersi nel territorio rende una gestione particolarmente complessa ma è anche una grande opportunità laddove il grande bene, il polo, può diventare oggetto di una gestione statale e regionale, che porti *Know how*, esperienza di soggetti esperti anche di livello nazionale, mentre il tessuto dei piccoli beni archeologici e ambientali può diventare oggetto di una gestione di PMI in associazione. Questo è stato il progetto del PIT: dare spazio a tutte queste forme di gestione!

Si avverte la necessità di un governo centrale, che dia coordinamento. Nell'ambito del PIT si è discusso sui progetti che individuano delle formule di governance con un soggetto pubblico ma rappresentativo anche dal sistema dei privati. In questo momento tutta questa parte della gestione è bloccata. I beni culturali, non solo quelli grandi, una volta restaurati, se non sono gestiti e mantenuti, si perdono, vanificando i precedenti interventi. I ritardi nella decisione sugli aspetti gestionale portano al fallimento di un processo quando è stato realizzato in tutte le sue parti.

Sono state fatte una serie di proposte con molta concertazione nel corso di questi anni ma purtroppo manca una sintesi finale anche a causa del cambio politico che comporta dei rallentamenti dovuti anche a visioni diverse che si vanno ad alternare. Cambio politico, momento di sbandamento. Adesso si sta cercando di riprendere il filo. Il compito dei dirigenti è quello di fare da *fil rouge*, in modo che ci sia continuità nelle azioni di governo al di là degli indirizzi diversi. Ci sono delle varianti che vanno mantenute.

### Normativa

5) *La riorganizzazione normativa apportata con l'approvazione del Testo Unico del 2004 appare improntata a misure di maggiore razionalizzazione ed efficienza. E' vero? Può darci il suo parere sulla riforma in atto? In che modo l'iniziativa pubblica nel campo dei beni e delle attività culturali (museali ed archeologiche) potrà contribuire anche al rilancio dell'economia nel suo insieme?*

Sicuramente un passo in avanti è stato fatto. Il Testo Unico ha dato unità alla visione. Bisogna lavorare ancora molto, non bastano le leggi, bisogna tenerle larghe ed interpretarle con una certa duttilità per consentire la sperimentazione. Inoltre c'è una lentezza nell'adeguamento giuridico, legislativo, regolamentare. La nostra è una società sempre in movimento ed i testi dovrebbero essere aggiornati ad una giusta velocità mettendo a frutto anche le esperienze maturate recentemente.

### Finanziamento

6) *Quali sono le fonti di finanziamento per il settore dei beni museali ed archeologici? Quali potrebbero essere i migliori meccanismi di finanziamento? Che apporto può fornire il finanziamento privato ai beni culturali? In che misura attuarli?*

Bisogna imparare dagli errori del passato ed avere più intelligenza, soprattutto adesso che non ci sono più risorse come negli anni scorsi, bisogna fare attenzione a come si spendono i soldi. Ci sono dei territori che stanno più avanti ed altri, invece, che debbono ancora partire, e quindi il ruolo del pubblico può essere più importante.

7) *Se Lei avesse la possibilità di decidere come gestire i fondi da destinare alla Campania, quali aree destinerebbe al pubblico, pubblico e privato, solo privato?*

Prima di tutto farei una riflessione sui risultati della passata programmazione ed individuerei quali sono quei territori, dove la progettualità è arrivata all'80% ed io li investirei per portare a termine gli interventi necessari, A volte occorrono pochi soldi. Es. il Castello di Baia. Sono 17/18 milioni di euro, nonostante la sua importanza e potenzialità (da solo potrebbe portare 100/150 mila visitatori all'anno diventando un motore per far scoprire tutto il territorio che c'è) è già in rete ed ha un tessuto molto forte ci vuole però una cosa facile da comunicare. Il Castello di Baia non si apre da 1 anno e mezzo per 30 custodi ed una cabina elettrica (100 mila euro). Questo è quello che richiede un maggior impegno finanziario. Poi ci sono tante altre situazioni che richiedono impegni finanziari molto meno importanti. La prima cosa che farei è una valutazione di queste situazioni concertata con le

amministrazioni locali ed i partenariati socio-economici e porterei a termine le parti infrastrutturali, partendo con i bandi per la gestione e portando a termine i processi. Se non si chiudono delle fasi non si riesce a capire se la cosa funziona. Modificando le cose che non vanno bene.

Poi lavorerei sulla esaltazione di quel carattere integrato. Una volta costruito il sistema proverei a costruire dei bandi per consentire alle imprese di entrare nella logica del distretto, rafforzando le filiere con piccoli finanziamenti. Per fare questo ci vuole la conoscenza delle situazioni e la concertazione con le banche, con gli operatori. Nel nostro territorio regionale sono i campi Flegrei, il Vesuvio territorio più complesso dove va recuperato l'appeal del territorio, ha tutti gli strumenti per essere un distretto, poi la costiera amalfitana, la costiera sorrentina, aree dell'Irpinia (come si fa a scindere l'aspetto vitivinicolo da quello culturale? Sono dei territori dove l'aspetto culturale è un po' secondario però c'è l'aspetto agroalimentare che va esaltato attraverso ad esempio le sagre del vino ma le cantine hanno bisogno di essere ristrutturare.

Bisogna capire che bisogna agire con intensità diversa a seconda dei territori in cui si opera. Ci sono alcuni territori dove alcuni ingredienti questioni prendono il sopravvento e diventano il vero *trait d'union* agli altri ingredienti ma nei distretti culturali è così. Poi c'è il Cilento che è un'area che sta andando avanti nonostante tutti i suoi problemi. Poi ci sono le città, Salerno, Caserta che ha lavorato intorno alla reggia ed al sistema territoriale e anche lì bisogna portare a termine delle cose. E Napoli? In questo momento è in grande difficoltà. Negli ultimi anni la città è crollata non in senso reale ma come vivibilità e percezione turistica. Io porterei a termine i lavori pubblici. Tutte le strade sono bloccate. Turismo e lavori pubblici sono incompatibili tra di loro. Crolla tutto il settore turistico e culturale. La prima cosa che farei è quella di spostare tutte le risorse per chiudere tutti i cantieri e creare una città normale.

### Infrastrutture materiali ed immateriali

*8) In Italia esiste un problema di accessibilità ai siti culturali, anche via web. In che modo è possibile promuovere un ruolo più dinamico del circuito museale in Italia?*

Se uno va all'estero si rende conto di come funzionino bene ed in maniera ordinata i siti web. Oggi la promozione dell'accessibilità ai siti culturali è assolutamente indispensabile considerando la rilevante quota di viaggiatori che si costruisce il viaggio da se. Su questo c'era stato un tentativo dell'ex assessore al turismo Velardi, ma non è stato portato a termine.

### BENCHMARK

*9) Ci può menzionare dei casi eccellenti all'estero, in Italia e nel Mezzogiorno? Quali sono le loro formule vincenti?*

Sinceramente non credo alle situazioni dove tutto funzioni bene. Così come avviene negli altri settori, anche in quello culturale esistono delle realtà che funzionano meglio delle altre, nella loro complessità. Negli ultimi anni il Piemonte ha lavorato con molta energia e determinazione, grazie anche all'appoggio delle fondazioni bancarie, generando delle esperienze interessanti come il museo archeologico di Torino, Venaria Reale.

Sinceramente si possono trovare *best practices* un po' dappertutto. Quando si guarda alle esperienze altrui, la cosa importante è quella di avere la consapevolezza del contesto in cui si opera, per cui non è possibile importare esperienze nazionali o estere senza considerare la realtà napoletana.

Se guardiamo la storia negli ultimi anni abbiamo tante cose interessanti che sono nei nostri processi e non sono state sufficientemente valorizzate e curate. Andrebbero portate fino in fondo per esprimere tutta la loro potenzialità. Se vengo lasciate così. il loro risultato sarà zero.

### CAMPANIA

*10) Come si caratterizza il settore dei beni culturali in Campania rispetto ai fattori individuati (governance, normativa, finanziamenti e infrastrutture)?*

Mi concentro di più sui Campi Flegrei perché ci lavoro. Il Progetto Integrato Territoriale (PIT) Campi Flegrei è una delle strategie di sviluppo territoriale più importanti promosse dalla regione Campania negli anni del POR 2000-2006. L'idea forza puntava alla riconversione del territorio, partendo dal valore e dal significato di un sistema archeologico, turistico, paesaggistico unico al mondo. Non solo il recupero di un'area in termini fisici e strutturali con interventi di restauro e riqualificazione, ma la costruzione di un percorso incentrato sulla integrazione degli interventi (infrastrutture, formazione, aiuti alle imprese, eventi culturali) e sulla partecipazione ai processi decisionali degli attori locali al fine di innescare un processo di sviluppo sostenibile. Basta vedere Malazé in questi giorni, "Bussate alla porta degli inferi" sono le vetrine di quello che ci sta sul territorio. Malazé è un'iniziativa molto forte, realizzata tutta con fondi privati che ha coinvolto più di 150 iniziative che rappresentano quello che avviene sempre nei campi flegrei. E' un sistema che si sta caratterizzando sempre più come un grande

distretto. Ed è questo il progetto vero su cui stiamo lavorando. Cioè l'emersione ed il consolidamento del distretto dei beni culturali dei campi flegrei che è un distretto che tende ad essere anche un po' pilota rispetto agli altri per le caratteristiche che sono altamente integrate. Altri territori non hanno la stessa integrazione e la complessità dei Campi Flegrei e poi partono da una situazione più arretrata. Tuttavia sta crescendo con una velocità molto forte. Questa è la percezione che si ha da una serie di dati frammentari.

Allo stato attuale, il PIT Campi Flegrei ha realizzato tutti gli interventi, ma questi ancora non sono stati portati a gestione a causa di questioni di *governance* per cui non si può fare una valutazione del progetto in quanto non essendo stato portato a termine non è possibile dimostrare l'efficacia della spesa (è sbagliato fermarsi alla spesa). Sarebbe necessario avere un monitoraggio più scientifico ed una valutazione più scientifica delle evoluzioni che non era possibile effettuare alla chiusura degli interventi perché alla chiusura degli interventi non si hanno gli effetti, gli indicatori di risultato non soltanto solo quelli della spesa come spesso tutti pensano anzi si spende anche male. Ma gli indicatori di risultato sono determinanti dalla nascita e dal consolidamento di un sistema integrato con le caratteristiche del distretto che va in tutte le direzioni ed opera autonomamente. Quindi l'operazione imprenditoriale Malazé e quella "Bussate alla porta degli inferi sono operazioni dove l'imprenditoria, quella più significativa nei Campi Flegrei, quella della ristorazione, delle attività ricettive, della viticoltura, delle cantine che sta crescendo e si consolida, investe insieme al sistema associativo, alle istituzioni e costruisce progetti unitari a costo zero per la pubblica amministrazione. Quindi significa che il sistema c'è, emerge e cresce ma deve fare ancora molta strada. Il sistema campano ha delle opportunità, perché non riesce a trasformarle in potenzialità? E' la domanda da cui siamo partiti con il PIT. Io credo che il percorso sia fatto. Ci sono dei punti su cui bisogna agire. Spesso sono di natura politica, qualche volta sociale, culturale.

## CRITICITÀ E POLICY

*11) Quali sono i fattori critici che ostacolano lo sviluppo del settore e quali potrebbero essere le linee d'intervento?*

Spesso sento ripetere dalle persone "se fossimo in America, anche una piccola di queste pietre verrebbe valorizzata". Ritengo che il problema risieda in un disequilibrio tra domanda e offerta. Noi abbiamo un'offerta che aumenta sempre di più (si pensi al ritrovamento di reperti archeologici durante gli scavi per la costruzione della metropolitana) con un conseguente aumento di costi (pensiamo alla tutela, alla conservazione). Mentre nell'agricoltura c'è il controllo rapporto offerta domanda (se c'è un'offerta eccessiva si mandano al macero i prodotti agricoli per quell'anno per riequilibrare il rapporto offerta/domanda) nei beni culturali, ovviamente ciò non è possibile perché i beni culturali sono una responsabilità di tutela e conservazione.

Il vero problema è che non c'è un'analisi attenta (da parte anche degli economisti) su quanta domanda possiamo aspettarci nei prossimi 1-5 anni sui nostri territori rispetto al mercato mondiale e quindi quale e quanta offerta c'è da preparare, quali territori da offrire ai turisti stranieri e quali da destinare alla domanda interna.

C'è una villa romana a Pozzuoli, Villa Livia che è stata scavata con fondi privati in accordo con la soprintendenza che ha consentito ai privati una serie di azioni come la gestione di eventi (anche matrimoni). Questi aspetti (come la gestione privatistica) fanno in modo che il bene culturale possa auto sostenersi, anche perché ci si rivolge non sono ad una domanda internazionale e nazionale, ma anche ad una domanda interna. Un'altra opportunità viene presentata dalle terme di Baia. Perché non sfruttare effettivamente le terme? Un bene che viene usato è capace anche di mantenersi da solo.

Bisogna studiare la domanda e poi, in base a questa costruire l'offerta. Questo dovrebbe essere fatto attraverso i piani regionale. Però ci si ferma solo ai costi e non si arriva ai risultati. Dei passi in avanti sono stati fatti. Oggi c'è una progettazione ordinata, almeno una visione negli PTE, POP (anni 90) interventi a pioggia. Siamo molto più avanti. Sugli aspetti gestionali stiamo ancor molto indietro. Qui dovrebbero entrare in gioco gli economisti. Siamo in un campo di sperimentazioni, non ci sono situazioni di particolare attuazione.

Purtroppo non esiste un calcolo che ci dica a quanta gente è destinata quest'offerta di beni culturali.

Credo di percepire un po' in stanchezza da parte dei sistemi turistici della regione Campania (Sorrento, Ischia), specialmente quelli più storici, a causa della inadeguatezza all'offerta mondiale: il tema del turismo balneare non ha la stessa attrattività del passato. Bisogna offrire una nuova modalità e visione. Questa cosa andrebbe ben studiata. Il progetto Baia di Napoli che è del POIN, costruisce una visione innovativa interessante perché aiuta Sorrento, Amalfi, Ischia, il Vesuvio, questi luoghi conosciuti nel mondo a rilanciare la propria immagine su una dimensione più ampia che è quella della baia di Napoli, e quindi utilizzare tutto questo armamentario. Se noi immaginiamo una comunicazione baia di Napoli con l'elenco di tutti questi siti, offrendo cioè in una visione nuova come vacanza che associ più tematismi in Cina, in America, a distanza di poco tempo, diamo forza al sistema.

Come si farà?

Se la crisi economica ci renderà più seri, dovremmo rimboccarci le maniche e capire quali siano i passaggi necessari. Un passaggio necessario per superare anche il problema dei costi della tutela e della gestione occorre

far partire i distretti e trasformare i valori esistenti in opportunità. Quando si parla di Pompei, Pompei da sola non significa niente. E' tutto il sistema che le gira intorno che può funzionare, quindi il sistema alberghiero, agricolo, paesaggistico e ambientale. Non credo che esista la possibilità di sviluppare il territorio di un comune, o due o tre. Nel frattempo incombono i problemi della tutela ed i costi.

Attualmente abbiamo un piano territoriale regionale che ha una visione corretta che è quella dei sistemi territoriali di sviluppo a dominanti varie. Noi abbiamo approvato con il piano territoriale regionale. Ora però questi sistemi territoriali di sviluppo devono trovare delle forme di *governance* che possono essere o pubbliche o privatistiche.

Io credo che ci siano le condizioni per alcuni territori, sicuramente nei Campi Flegrei (con Malazé, Civit) i processi sono stati assimilati. A Pompei è nato il consorzio. I comuni dell'area del Vesuvio sono sempre gli stessi e sono quelli del PTR, del patti territoriali di sviluppo. I processi, quindi, sono maturi. Siamo vicini alla possibilità di individuare dei veri distretti che producano anche quello che noi ci aspettiamo, cioè attività culturali: l'editoriale, la produzione di gioielli, cinematografia, e non solo turismo. Perché se poi arriva il turismo, troverà pure gli alberghi ma se poi non trova tutto il tessuto connettivo, che produce l'indotto i territori vengono depredati. Pompei restaura tutti i suoi beni e poi si viene da Sorrento, con le crociere, da Capri ed altri territori beneficiano di questo cosa, ma di fatto poi manca tutto l'aspetto produttivo.