

Parco Archeologico di Ercolano

Piano strategico

A cura di Francesco Sirano



studi e ricerche / 9

studi e ricerche / 9

Parco Archeologico di Ercolano

Piano strategico

A cura di Francesco Sirano

EDITRICE BIBLIOGRAFICA

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633. Le fotocopie effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da CLEARedi, Centro Licenze e Autorizzazioni per le Riproduzioni Editoriali, corso di Porta Romana n. 108, 20122 Milano, e-mail: autorizzazioni@clearedi.org e sito web: www.clearedi.org.



THE PACKARD HUMANITIES INSTITUTE
ISTITUTO PACKARD PER I BENI CULTURALI



Scopri i contenuti aggiuntivi di questo libro!



EXTENDED
BOOK[®]

<https://doi.org/10.53134/9788893577021>

ISBN: 978-88-9357-702-1

Copyright © 2025 Editrice Bibliografica

Via Lesmi, 6 - 20123 Milano

Proprietà letteraria riservata - *Printed in Italy*

Sommario

Ringraziamenti	7
Premessa del direttore	11
Il Piano e la sua struttura.....	15
1. Ercolano: geografie e valori-obiettivo.....	23
1.1 Città antica e contemporaneità del passato	23
1.2 La conservazione al centro	28
1.3 Città antica-città nuova: ricucire il territorio.....	29
1.4 Cittadini del passato-cittadini attuali: ricucire il tempo	31
2. Il Parco nel prossimo triennio	41
2.1 L'accessibilità e la strategia nei confronti dei pubblici	41
2.2 Sicurezza	47
2.3 Le strategie per le nuove infrastrutture del Parco	49
2.4 La strategia per le attività culturali.....	55
2.5 La strategia per la conservazione.....	61
2.6 La strategia per il territorio	73
2.7 La strategia digitale.....	79
3. Sostenibilità	87
3.1 Sostenere il futuro: gli investimenti	89
3.2 Le entrate correnti	95
3.3 Il personale del Parco.....	96
3.4 Le risorse, una prospettiva lunga	98
4. Dalle strategie all'operatività: sintesi dei programmi e azioni per il triennio	103

RINGRAZIAMENTI

Il Parco Archeologico di Ercolano vi dà il benvenuto al suo Piano Strategico.

Il Piano Strategico del Parco Archeologico di Ercolano (PAE), la cui redazione è stata curata dal Direttore, dr. Francesco Sirano, è stata affidata alla Fondazione Fitzcarraldo ed è frutto dell'impegno corale e della competenza di moltissimi colleghi attivi nella cura e gestione del Parco archeologico.

È doveroso citare, per il contributo di tutti e di ciascuno, tanto i funzionari del Parco - sia quelli attualmente in servizio sia quelli che, oggi presso altri istituti MiC, hanno accompagnato questo percorso - quanto i professionisti che per il Packard Humanities Institute (PHI) e il suo braccio operativo in Italia, l'Istituto Packard per i Beni Culturali (IPBC), lavorano all'Herculaneum Conservation Project (HCP).

Si ringraziano in modo particolare, per la fattiva collaborazione e l'impegno profuso nel progetto, il RUP dr.ssa Stefania Siano e la dr.ssa Silvia Greggi, archeologa dell'Ufficio di diretta collaborazione del Direttore.

Non da ultimo, un sentito ringraziamento va all'arch. Jane Thompson, manager IPBC, per le preziose indicazioni e la revisione generale dei contenuti del documento.

Un ringraziamento, infine, ai professionisti della Fondazione Fitzcarraldo, in particolare a Manuela Mondino e Luca e Dal Pozzolo, che hanno saputo raccontare un luogo complesso come Ercolano e la sua comunità, umana e professionale, guardando le sue mille sfaccettature con l'occhio analitico dello studioso ma anche con la passione di chi ha saputo cogliere, oltre le difficoltà delle sfide quotidiane, risorse e potenzialità uniche.

Auspichiamo che il Parco Archeologico di Ercolano possa continuare a crescere con la stessa ricchezza di voci e la stessa entusiastica apertura alla comunità locale, al territorio vesuviano e al mondo scientifico e non che ha caratterizzato i primi otto anni di attività.

Francesco Sirano

Direttore Parco Archeologico di Ercolano

Si ringraziano per il Parco Archeologico di Ercolano

Giantommaso Albanese

Francesco Armignacco

Elisabetta Canna

Francesca Cantone
Marina Caso
Chiara Coticelli
Angela D'Anna
Orlando Della Valle
Angela Di Lillo
Roberta Gentile
Lorenzo Grosso
Simone Marino
Amalia Piscitelli
Corrado Piscopo
Stefania Siano
Guido Simonetti
Antonio Testa
Pietro Vitiello
Maria Pia Zito

Consiglio di Amministrazione

Annualità 2017-2022

Rosanna Cioffi
Filippo Maria Gambari †
Richard Andrew Hodges
Mario Percuoco

Annualità 2022-2027

Richard Andrew Hodges
Massimo Osanna (dal settembre 2023)
Giuseppe Parise
Mario Percuoco
Marta Ragozzino (fino al settembre 2023)

Comitato Scientifico

Annualità 2017- 2022

Nadia Bardella
Renato Briganti
Massimo Osanna (fino al settembre 2020)
Fabrizio Pesando †
Jane Thompson (da gennaio 2021)

Annualità 2022-2027

Jane Thompson

Nadia Barrella
Renato Briganti

Collegio dei Revisori dei Conti

Annualità 2017-2020

Angela Benintende
Salvatore Cilento
Rosaria D'Aniello
Mauro Giuseppe Magarelli
Antonio Sorabella

Annualità 2020-2022

Angela Benintende
Bianca Bosco
Salvatore Cilento
Pierluigi Pipolo
Antonio Sorabella

Annualità 2023-2026

Mario Carli
Enrico D'Angelo
Francesco Iovine

Si ringraziano per il Packard Humanities Institute e l'Istituto Packard per i Beni Culturali

Domenico Camardo
Sara Carbone
Maria Brigida Casieri
Ascanio D'Andrea
Rossella Di Lauro
Annunziata Laino
Mario Notomista
Fiorenza Piccolo
Ottavia Semerari
Sarah Senatore

Si ringraziano per Fondazione Fitzcarraldo

Coordinatori: Luca Dal Pozzolo, Manuela Mondino.
Hanno contribuito inoltre: Roberto Albano, Vera Iliaki, Giulia Lazzari, Francesca Omodeo, Simone Seregni, Silvia Vezzoli.

Fondazione Fitzcarraldo dal 1999 lavora per innovare politiche, pratiche e processi culturali e creativi. Progetta e realizza a livello nazionale e internazionale attività di ricerca, consulenza, formazione e advocacy e si impegna affinché cultura e creatività siano riconosciute e valorizzate come componenti essenziali per il benessere delle comunità e dei territori.

PREMESSA DEL DIRETTORE

Ercolano non è solo uno straordinario sito archeologico, ma un luogo unico per la densità dei valori culturali materiali e immateriali estesi su di un arco temporale il cui corso precede l'inizio degli scavi nel XVIII secolo e giunge sino ai nostri giorni. Il tutto è inserito in un paesaggio vulcanico e affacciato su di un golfo che da millenni affascina viaggiatori, scrittori e artisti.

Questo immenso patrimonio costituisce un'eredità vivente e insieme una promessa di futuri sviluppi con positive conseguenze non solo in campo scientifico, storico, archeologico, ma anche sul piano culturale, sociale, di miglioramento della qualità della vita delle comunità residenti, di integrazione e rafforzamento della coesione con altri attori operanti sul territorio sia pubblici sia privati, dal terzo settore alle imprese.

Realtà e prospettive, storie e progetti rappresentano un insieme incredibilmente affascinante, ma anche una sfida di gestione da far tremare le vene e i polsi.

Si tratta non solo di potenzialità da sviluppare ma di un insieme esposto a rischi materiali e immateriali proprio in analogia con i valori culturali appena ricordati.

Le complesse condizioni socio culturali di contesto, le problematiche economiche e le crisi produttive, le difficoltà che incontra l'affermarsi della cultura della legalità, l'incostanza nella programmazione e l'insensibilità verso un'impostazione strategica delle attività rappresentano fattori di rischio che pesano sul futuro di questi luoghi quanto, se non di più, dell'azione impietosa dei fattori naturali e della pressione antropica alla base del degrado attivo di un sito archeologico.

Colmare e superare sempre di più il distacco che si è creato tra città antica e città moderna nella seconda metà del ventesimo secolo, trovando sinergie tra la vita e gli interessi del sito archeologico e delle comunità locali, è l'antidoto migliore per incamminare tutti verso un singolo obiettivo. Non c'è un posto più suggestivo/evocativo di Ercolano per dimostrare come il patrimonio culturale, e la cultura in generale, possano essere dei catalizzatori, quasi trampolini verso un mondo migliore.

Nonostante il prezioso apporto della fondazione Packard Humanities Institute (PHI), l'assetto gestionale sino al 2016 non era stato in grado di sviluppare adeguatamente le sue potenzialità e i suoi punti di forza nell'avviare a risoluzione le sue specifiche difficoltà.

Le condizioni di svolta per Ercolano arrivarono con la riforma del 2016, quando i meccanismi decisionali e gli strumenti di gestione consentirono finalmente una distanza appropriata ai problemi da risolvere.

Impostare da zero, a partire dall'aprile del 2017, l'organizzazione di un nuovo Istituto a servizio di un luogo così importante ha significato sviluppare sin dall'immediato un'attitudine a traguardare in una prospettiva di lungo periodo, oltre che di breve e di medio periodo, ogni scelta compiuta per sopperire nella continuità amministrativa alle necessità connesse alla tutela e alla valorizzazione del patrimonio. Lo scopo consisteva nel non pregiudicare mai future possibili modalità migliorative o, perché no, di rivoluzionare i diversi i campi di azione.

I primi anni sono stati dedicati a un lavoro silenzioso e umile di organizzazione degli uffici, di conoscenza e di completa inversione della prospettiva di azione abbandonando per sempre l'approccio reattivo a favore dell'approccio proattivo alla gestione.

Ne è scaturita la concreta attuazione di molteplici progettualità a scala di sito, il cui disegno era già stato avviato dal partner privato Packard Humanities Institute (PHI), e soprattutto per la prima volta, sono state messe in campo le necessarie competenze organizzative e gestionali per consolidare ogni avanzamento, evitando di azzerarne gli effetti dopo poco tempo. Contestualmente, si è dato impulso alla realizzazione dei primi grandi cantieri di restauro nelle aree di maggior degrado, il tutto in un'ottica multidisciplinare che coniuga conoscenza, conservazione e fruizione.

In parallelo il Parco ha inaugurato una nuova pagina nell'approccio ai pubblici, ora al centro di una serie di iniziative di valorizzazione e comunicazione utilizzando una pluralità di mezzi (dai più semplici ai sussidi digitali alle giornate speciali dedicate alla comunità residente), tutte accomunate dal filo rosso dell'accessibilità, del coinvolgimento, della partecipazione e dell'inclusione, con lo scopo di costruire una comunità insieme d'identità e di eredità, aperta e attenta innanzitutto al piano locale e allo stesso tempo ai visitatori delle più varie provenienze ed aspettative.

Il Parco ha interpretato il suo ruolo nel territorio di riferimento e nella buffer zone UNESCO quale superamento delle perimetrazioni e degli steccati amministrativi, disciplinari, culturali. L'Istituto si è posto come attore al pari di altri per realizzare connessioni e favorire scambi, contaminazioni, condivisioni, senza mai prevaricare e nel rispetto delle reciproche competenze.

Sin dai primi passi abbiamo affrontato tutti i nostri compiti con una marcata attenzione alla capacità di spesa, che abbiamo voluto caratterizzare come economica e sostenibile.

Grazie ad un tale approccio, sono state pienamente sfruttate tutte le possibilità offerte dall'autonomia utilizzando i fondi da entrate proprie con oculatezza ed efficacia in modo da sopperire alle carenze organiche, sostenere le spese di funzionamento e di manutenzione sia delle strutture moderne e di servizio, sia nell'ordinario del sito archeologico. Ciò ha avuto come conseguenza anche la capacità di attirare altri finanziamenti, tanto pubblici quanto privati, grazie ai quali si sono poste le condizioni per implementare gli ambiziosi programmi strategici triennali e pluriennali che sono alla base di questo documento.

È un'opera che non si sarebbe mai realizzata con la qualità che il sito richiede senza l'apporto di una straordinaria squadra multidisciplinare di professionisti

composta dal personale del Parco e dai colleghi dell'Herculaneum Conservation Project (HCP) che affiancano il sito da oltre venti anni su mandato del PHI. Di fatto, il PHI non ha mai sostenuto i classici progetti bandiera tipici degli interventi privati; esso si distingue nel panorama dei beni culturali in Italia, e direi nel mondo, per i suoi scopi puramente altruistici e filantropici – non si tratta infatti di una sponsorizzazione – e l'enfasi delle azioni intraprese è sempre posta sul 'potenziare' in modo capillare il partner pubblico, senza però creare dipendenze, anzi orientando le attività per creare condizioni di continuità anche al di là di una futura conclusione del partenariato stesso.

Dialogo, confronto e multidisciplinarietà informano anche i processi decisionali nei quali tutto il team del Parco e di HCP è stato coinvolto attraverso un dibattito interno continuativo e sistematico. Un ruolo positivo e propositivo giocano i due principali organi di Direzione: Consiglio di Amministrazione e Comitato Scientifico, con la cura e il controllo del Collegio dei Revisori dei Conti.

Il periodo 2017-2024, che non si esita a definire fondativo, ha permesso anche di individuare criticità, margini di miglioramento, necessità di potenziare l'approccio basato sul raggiungimento degli obiettivi e l'autovalutazione, opportunità di innovazioni anche radicali, flessibilità e lungimiranza nelle scelte progettuali, possibilità di costruire condizioni di benessere operativo per tutti coloro che lavorano a qualsiasi titolo nel sito.

Se la pandemia da COVID, con le severe conseguenze tanto economiche quanto sociali la cui scia ancora chiaramente vediamo, ci ha insegnato con quanta inaspettata rapidità le condizioni interne ed esterne possano mutare anche drammaticamente e influire in modo pesante sulle capacità di gestione delle istituzioni culturali, è altrettanto vero che le esigenze e le necessità di un Parco archeologico sono tali da richiedere piani di medio - lungo periodo, insieme a continuità e costanza di approccio complessivo alle esigenze di tutela e valorizzazione del sito.

La sfida che in questo contesto abbiamo davanti consiste nella necessità di assicurare le idonee condizioni di gestione e finanziarie, coniugando flessibilità e pianificazione nel modo più efficace ed efficiente per le specifiche esigenze di Ercolano.

Costruire oggi un Piano Strategico vuol dire avere consapevolezza che esso non può limitarsi al ristretto orizzonte del mandato di un Direttore. La cura non può conoscere interruzione. La ricerca, gli studi, la capacità di condividere i valori culturali, di accogliere e di includere possono essere certo declinati in vari modi, anche secondo le personali visioni di chi gestisce il luogo in un dato periodo, ma devono sempre convergere verso l'obiettivo prioritario che è quello di trasmettere e potenziare per le future generazioni i valori universali di un sito archeologico straordinario quale l'antica *Herculaneum*, riconosciuto patrimonio dell'umanità.

Questo Piano Strategico risponde all'esigenza di mettere a fuoco per il prossimo triennio, e per un orizzonte decennale, anche tutta la ricca serie di attività trasversali interconnesse alla missione di tutelare il patrimonio e che rispondono all'altrettanto importante missione di valorizzazione (dal coinvolgimento e partecipazione dei pubblici, all'animazione del territorio, dalla divulgazione e disseminazione, alla catalizzazione delle energie positive e propositive dal territorio). È in questa otti-

ca che il Piano espone la già positiva e consolidata esperienza sulla pianificazione pluriennale per la gestione del patrimonio archeologico che è il presupposto per rendere chiara la concreta fattibilità delle azioni e degli obiettivi illustrati (che potrebbero altrimenti risultare ambiziosi e poco realistici) e per collocare tali progetti come parte di un percorso più lungo già in atto.

Il Piano Strategico di Ercolano non poteva che riconoscersi nella “big picture”, un termine usato nel 2006 dal Dr. David W. Packard in occasione di una sua relazione di grande lungimiranza durante una seduta del comitato scientifico del partenariato pubblico-privato già in atto allora da 5 anni. Come noi oggi, lui ha aspettato, ascoltato, studiato e testato le potenzialità del luogo culturale, ma anche del sistema gestionale in atto prima di cercare di prendere posizioni forti sulle priorità nel futuro con gli interlocutori di allora.

Proprio in questa logica, abbiamo volutamente cercato il concorso di osservatori e studiosi che, per così dire, guardassero con occhi freschi ed esterni al mondo dei siti archeologici per aiutarci a riflettere su tre questioni cruciali: cosa siamo, dove siamo, dove dobbiamo arrivare.

A Ercolano non abbiamo solo reperti archeologici, ma persone che animano questi luoghi dai professionisti che vi lavorano ai residenti, dalle istituzioni al ricco mondo del terzo settore e la cittadinanza attiva; siamo un territorio naturalistico sospeso tra la biodiversità del Vesuvio e il mare, siamo un luogo pieno di storia e di storie, siamo un luogo di grandi progressi e paurosi arretramenti. Cosa abbiamo realizzato e come lo abbiamo fatto nei sette anni di autonomia del sito? Quali sono i nostri obiettivi di breve e medio periodo e quali possono essere le migliori modalità per raggiungerli? In quali settori abbiamo rilevato criticità e quali miglioramenti possiamo adottare per conseguire quegli obiettivi?

Abbiamo pertanto ritenuto, per rendere più incisive e contestualizzate le ambizioni del Piano, di affidare il racconto del luogo e delle aree chiave in cui lavoriamo, ai colleghi della Fondazione Fitzcarraldo a cui ci siamo rivolti per un sostegno nella redazione del Piano Strategico. Luca Dal Pozzolo e Manuela Mondino, a valle di mesi e mesi di studio e confronto con tutti noi del Parco, nel primo capitolo del Piano distillano la loro lettura delle ricchezze, delle conquiste e delle sfide.

Il loro ritratto del Parco getta le basi per i capitoli che seguono dedicati alla messa a punto di quello che potremmo quasi definire “ecosistema Ercolano” e alla creazione di una migliore base per le azioni che mettiamo in campo.

Francesco Sirano – Direttore Parco Archeologico di Ercolano

IL PIANO E LA SUA STRUTTURA

Il Piano Strategico è uno strumento ibrido che tiene insieme molte prospettive e cuce tra loro diverse dimensioni temporali. Si sporge in avanti a tratteggiare una visione del futuro abbozzando scenari dai larghi orizzonti, ma sa cambiare registro e parlare la lingua scarna della programmazione e delle verifiche economiche a breve termine; perimetra un ambito di azioni coerenti ma ne tesse la trama su di un ordito immaginario e desiderante, che non teme le sfide del futuro, anzi, le accetta, sapendo che lì troverà la sua cifra, anche a costo di profondi cambiamenti.

Per quanto ambiziose siano le sue finalità e affilate le sue procedure, il Piano Strategico non è uno strumento per controllare gli eventi, bensì per tracciare una rotta da seguire, misurando ogni giorno la distanza dagli obiettivi e dalle mete. Si tratta, al tempo stesso, di un sestante, di una bussola e di un portolano, per aiutare i timonieri a orientarsi comunque, tenendo conto dei venti contrari, degli scarrocciamenti e dei cieli dispettosi, dove a volte e imprevedibilmente, anche le stelle possono cambiare posizione. È il reticolo immateriale di meridiani e paralleli che consente contingenti cambi di rotta e direzione, a seconda delle turbolenze incontrate, senza smarrire la posizione e con una salda proiezione verso l'orizzonte di senso prescelto.

Il Piano Strategico di Ercolano vuol essere tutto questo, senza rinunciare a una visione profonda del tempo futuro e mantenendo, tuttavia, l'ancoraggio terrigno al ruolo di strumento operativo, ingranato in una logica del fare e del realizzare. Ed è proprio la dimensione tecnico-operativa che richiede una visione lunga nel tempo e uno scenario largo negli orizzonti, per potersi dispiegare nel qui e ora lungo le traiettorie della conservazione, del singolo restauro, dell'interpretazione dei beni.

D'altro canto, Ercolano è una città viva e nell'arco di pochi anni sarà una nuova città antica, un ossimoro in evoluzione: quando nel prossimo futuro l'imponente serie dei lavori di scavo, conservazione e restauro potrà essere fruita dal pubblico, emergerà una città nuova, allargata nei suoi confini, nelle possibilità di visita e di conoscenza, potenziate dagli investimenti più che ventennali attuati in partnership con il Packard Humanities Institute, destinati alla progettazione, alla digitalizzazione e all'utilizzo delle più aggiornate tecnologie per la conservazione, per la valorizzazione dei beni nel sito archeologico e per la fruizione a distanza tramite web.

È in questa visione ampia, che i singoli tasselli, gli interventi piccoli o grandi, le restituzioni di singole *insulae* alla fruizione trovano la loro collocazione, fino a

raggiungere quella massa critica che consentirà di parlare di una città nuova, per quanto antica di un paio di millenni.

Tuttavia, per evitare che una visione, lunga nel tempo e larga negli orizzonti, si riveli soltanto una diafana promessa, una cornice costruita con una fragile e fredda galaverna di retorica, tutti gli elementi di visione enumerati nei diversi paragrafi sono puntualmente corredati nel Piano Strategico da azioni congruenti con un forte portato operativo, nella convinzione che l'obbligo del dar conto dell'operato pubblico e dell'impiego delle risorse non si esaurisca nella lista della spesa delle azioni compiute anno dopo anno. Non può essere solo questo l'obiettivo della verifica; per quanto alacre e meritevole possa essere il lavoro e numerose le azioni realizzate, la reale *accountability* eccede di gran lunga il catalogo e valuta invece la capacità dei lavori e delle azioni messe in campo nel realizzare nel corso del tempo la visione dichiarata e il sistema dei valori che sottende.

È nella realizzazione degli obiettivi, nel trasferire le diverse visioni alla fisicità esperibile, lungo i percorsi tra cardo e decumano e nella materia delle tessiture murarie, che si gioca la valutazione del Piano Strategico; nell'aprire lo sguardo a nuove narrative, nell'offrire un mix insostituibile di città antica e città contemporanea per introdurre i visitatori a un viaggio nelle profondità del tempo e nella conoscenza.

Senza questo impatto, le visioni – per quanto affascinanti – svaporano come scritte con inchiostro simpatico sulle pagine di documenti che, da strumenti di orientamento per il futuro, recedono avviliti in adempimenti procedurali.

Queste poche note sono sufficienti a evidenziare la difficoltà del compito: “costruire” una nuova Ercolano richiede un impegno mirato anche a far evolvere il dialogo con la popolazione residente e con i visitatori e ad aumentare le potenzialità della visita sia termini qualitativi, di efficacia della narrazione e dell'esperienza di visita, sia in termini quantitativi, quando le nuove *insulae* saranno visitabili e realizzate le nuove vie di esodo, con la conseguente aumentata capacità di carico dell'utenza ammissibile.

Tenere insieme il futuro incremento del numero dei visitatori e l'aumento della qualità culturale della visita, come fossero palmo e dorso della mano, è uno dei processi che il Piano Strategico si propone di orientare e sostenere, avviandone da subito e gradatamente la dinamica, dal momento che si richiede un impegno sostanziale e dedicato di tutto il personale del Parco Archeologico, da coloro che gestiscono gli aspetti tecnici, alla sicurezza, ai rapporti con il pubblico, alle attività educative.

Si tratta di un passaggio importante già ampiamente presupposto dalle progettazioni e realizzazioni in corso, ma che coinvolge una struttura relativamente giovane, cresciuta sotto la spinta di una risposta pronta ed efficace alle sfide gestionali e operative conseguenti al radicale cambiamento organizzativo avvenuto con il conferimento dell'autonomia a partire dal 2016 e pienamente attuata dal 2017.

È obbligatorio sottolineare questo aspetto per evidenziare ancora una volta, ciò che la Convenzione di Faro dichiara in modo finalmente esplicito, ovvero che il patrimonio culturale materiale è interpretabile, fruibile e fonte di senso solo alla luce del patrimonio immateriale, solo grazie a una mediazione culturale profonda e fortemente empatica con i pubblici e le comunità di riferimento.

In questa accezione e all'interno del Piano Strategico, questa mediazione vede protagonista il personale tutto inteso come comunità nello spirito della Convenzione di Faro. Un personale il cui impegno eccede di gran lunga le prassi meramente adempitive di specifiche funzioni e compiti, per misurarsi attraverso un concreto senso di *accountability* con il ruolo non surrogabile di attivatore, manutentore e mediatore culturale del senso del luogo, di costruttore degli immaginari all'interno dei quali ospitare i diversi pubblici, di nucleo interno e di coordinamento di un ventaglio di apporti tecnici e organizzativi provenienti da una molteplicità di soggetti coinvolti, che vanno dai partner istituzionali, alle imprese, ai tecnici incaricati di specifiche prestazioni, alla cooperazione con Fondazione Packard. Tutto qui converge: l'intelligenza artigianale dei restauri e delle attività di conservazione, l'accumulazione delle competenze tecniche e delle conoscenze, l'assunzione di responsabilità personali in ogni dominio, la capacità di evocare una socialità accessibile ma distante duemila anni, la qualità letteraria delle narrazioni, le potenzialità delle tecnologie nell'evitare spettacolarizzazioni inutili e accendere, invece, una meraviglia indagante e duratura, la capacità di gestire i flussi evitando l'effetto folla e consentendo alta qualità della fruizione, la professionalità da declinarsi nella progettazione e realizzazione brillante di eventi culturali e mostre di alto profilo. Si tratta di prassi ambiziose e complesse, anche per una squadra altamente professionale e coesa, ed è per questo motivo che in nessun caso il Piano Strategico può prescindere dal coinvolgimento continuo e costante del personale e di tanti altri attori, non solo – come avvenuto – nella fase di stesura, bensì lungo tutto il periodo di gestione e di realizzazione delle azioni e degli interventi. Il personale, infatti, è componente essenziale del patrimonio del Parco nonché motore di tutta la macchina culturale e, di conseguenza, investito della responsabilità di gestire, attuare e animare a pieno titolo il processo di realizzazione del Piano Strategico.

La controprova, purtroppo, è stata fornita a cavallo dei primi anni duemila quando la condizione di estremo sottorganico e la latitanza di una comunità professionale che si è stretta attorno al Parco di Ercolano solo negli anni successivi, ha portato a una situazione di difficoltà e di incuria additata pubblicamente come un fattore di scandalo. Se si ricorda questo momento critico, è per evidenziare come una gestione efficace richieda la costruzione di una macchina complessa, coesa e armonica nelle sue componenti, la cui manutenzione attenta e responsabile è condizione necessaria per assolvere un compito di questa delicatezza.

Superate le fasi più critiche, l'autonomia, a partire dai cambiamenti strutturali dal 2017 in poi, ha permesso la crescita di una struttura che si è modellata sull'esigenza di salvaguardare un sito archeologico di importanza eccezionale e di offrire un servizio di alta qualità culturale ai diversi pubblici e alla comunità professionale: la lunga *partnership* e cooperazione scientifica con la Fondazione Packard ha potuto dispiegare in questo nuovo quadro organizzativo tutte le esperienze e le professionalità che fanno oggi del Parco di Ercolano una punta avanzata nella conservazione programmata e nell'uso delle tecnologie al servizio della conoscenza e della valorizzazione del patrimonio.



Figura 1. Decumanus Maximus fine anni '80. Fotografia storica. Courtesy of Nicholas Stanley-Price



Figura 2. Decumanus Maximus 2001. Fotografia storica. Courtesy of Bumburu, D., Burke, S., Harrington, J., et al. (eds) *Heritage at Risk: ICOMOS world report 2001/2002 on monuments and sites in danger*. K.G. Saur, Munich (2002).



Figura 3. Decumanus Maximus, stato attuale. Fonte: PAE

Le rotte del Piano Strategico

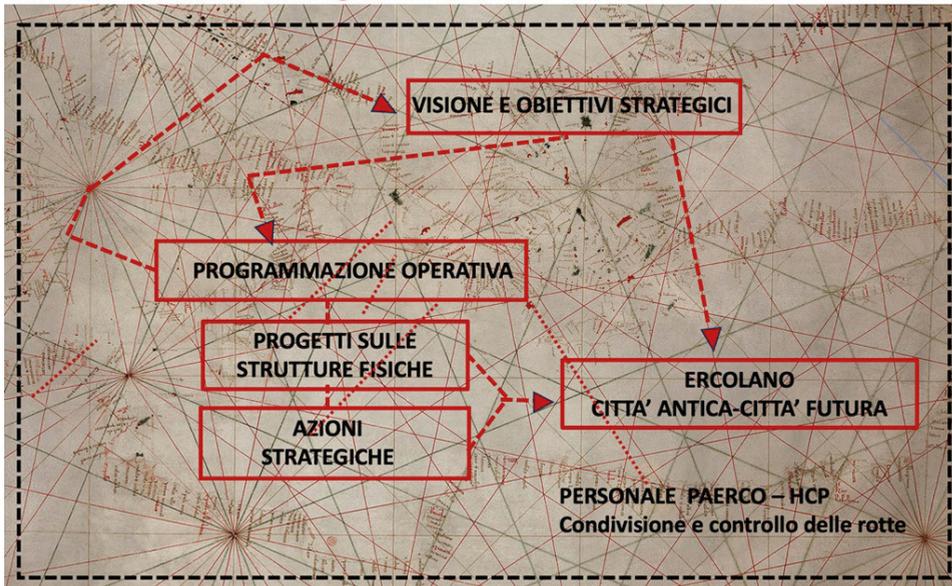


Figura 4. Schema del Piano. Elaborazione a cura di Fondazione Fitzcarraldo

Il Piano Strategico misurerà la sua efficacia nel dar ordine, struttura e priorità a un progetto di conservazione e valorizzazione al quale, grazie al contributo di chi ci ha lavorato, non manca certo la visionarietà e la capacità d'impegno su traiettorie capaci di saldare la storia antica, le trasformazioni urbane nel corso del tempo, la città contemporanea, questo presente problematico e le tensioni per il disegno di un futuro desiderabile.

Per quanto attiene alla struttura del presente documento, il Piano viene rappresentato attraverso quattro sezioni principali.

La prima sezione - *Ercolano: geografie e valori obiettivo* - oltre alle avvertenze - riassume gli orizzonti di senso entro i quali si muovono le politiche di conservazione e valorizzazione dell'area archeologica e del suo intorno fisico e sociale e individua le sfide culturali che sono al centro della visione strategica del Parco. Si tratta dell'elaborazione di un corposo numero di interviste al Direttore, ai tecnici del Packard Humanities Institute e ai funzionari del Parco, per offrire la tessitura polifonica delle voci alla quale partecipa l'intero staff.

La seconda sezione - *Il Parco nel prossimo triennio* - dà conto delle attività in corso e programmate, con una descrizione estesa degli approcci e degli interventi che ingranano le visioni strategiche nell'operatività della gestione, sia per gli aspetti della conservazione, sia per quanto riguarda gli altri ambiti di attività, dalle politiche verso i pubblici alle relazioni con il territorio.

La terza sezione - *Sostenibilità* - descrive l'approccio del Parco nei confronti dei temi della sostenibilità ambientale, sociale, culturale ed economica, approfondendo il tema delle risorse disponibili sia per la gestione corrente, sia per gli investimenti e le strategie per la copertura dei fabbisogni finanziari a fronte di un potente e articolato programma di investimenti strutturali.

Nello stesso capitolo si tratta della dotazione di personale del Parco e della partnership strategica con la Fondazione Packard.

La quarta sezione – *Dalle strategie all'operatività: programmi e azioni per il triennio* – organizza sinteticamente in formato tabellare tutte le azioni descritte per esteso in precedenza, consentendone una visione complessiva in un formato utile per una valutazione dei risultati acquisiti in corso d'opera.

Facilita il controllo *in itinere* dell'attuazione l'organizzazione finale degli interventi all'interno di un *Gantt* complessivo del triennio.

1. Ercolano: Geografie e valori obiettivo



1. ERCOLANO: GEOGRAFIE E VALORI-OBIETTIVO

1.1 Città antica e contemporaneità del passato

Ercolano è una città vitale, popolosa, densa e densamente abitata, luogo di stratificazioni millenarie e di contraddizioni contemporanee, con un cuore antico al quale deve il nome e un prestigio internazionale senza uguali, un cuore dissepolto, una città antica che non cessa di essere fattore propulsivo per il territorio, abitata di giorno da migliaia di visitatori che convergono qui a scoprire le matrici dell'abitare, della società attuale, del nostro pensarci contemporanei e ultimo anello provvisorio di una catena di generazioni che l'eruzione del 79 d.C. non ha spezzato, ma ricoperto sotto una coltre protettiva, riemersa quasi clandestinamente in epoca borbonica e ora ritornata alla superficie del visibile e alla nostra memoria presente.

In questo senso la dizione Parco Archeologico di Ercolano, nome che designa luogo e istituzione responsabile della gestione, tende a sottovalutare la dimensione reale, storica e immaginaria della città antica. Nessuna questione nominalista, ma solo l'esigenza di rimarcare come il termine Parco evochi fatalmente la protezione di un confine duramente presidiato, il contenimento di un luogo entro un regime speciale e separato di gestione rispetto al resto del mondo. Ciò è senz'altro vero, condizione, peraltro, strettamente dettata dalle esigenze di tutela e di conservazione, ma è da rimarcare che per tutti gli altri molteplici aspetti, al contrario, l'obiettivo principale della politica culturale del Parco Archeologico di Ercolano è di tutt'altra apertura; integrare la città antica nella città contemporanea, svolgere un ruolo progressivamente sempre più decisivo di risorsa culturale ed economica per tutto il territorio, rappresentare un luogo urbano disponibile per i residenti, un'oasi di verde pubblico che nessun'altra città al mondo può vantare in egual fattispecie.

Tutto ciò non vuol dire rimuovere le contraddizioni con la retorica, far finta di non vedere le dure collisioni delle stratificazioni urbane ai bordi degli scavi, tra la città antica e la nuova: all'opposto, è un'esortazione a considerarle come prodotto della storia – anche di quella con la esse minuscola – e della cultura del luogo.

Ne è un esempio la ricucitura sul confine Nord Ovest tra gli scavi, la città nuova e via Mare: una riconnessione urbanistica che non cancella con alcun *camouflage* un confine violento tra città antica e città nuova che si sovrappone, ma una cicatrice, un cordone di saldatura tra i millenni, che sottolinea la zona di frontiera e, tuttavia, l'attrezza per essere abitata, per divenire luogo pubblico, luogo di sosta per la cit-

tadinanza e per i visitatori, senza indulgere in alcuna cosmesi paesaggistica. Lungo questa passeggiata di confine, per chi lo vorrà, non sarà difficile ragionare su come allo sguardo anche distratto, si dispieghi il tempo; come i millenni siano convenuti qui, ora, all'attualità, tenuti insieme solo dalla nostra flebile presenza, e continuano a parlarci, a interrogarci con domande che hanno radici profonde come la nostra storia. Un luogo di confine, non edulcorato e non pacificato, ma dove poter sostare, meditare sul tempo e ricordare l'antica frase che convinse i senatori a ricostruire Roma dopo il sacco di Brenno: *Hic manebimus optime, Qui staremo benissimo*. Costruire luoghi dove tutto ciò possa avvenire – per i cittadini di sempre e per i cittadini di un giorno solo – è un atto di politica culturale, è l'offerta di un dispositivo potente di creazione di senso e di valutazione critica, è un esempio di come esercitare una pressione culturalmente innovativa a partire da radici millenarie.

E, tuttavia, è anche un esempio di come l'obiettivo di politica culturale perseguito dal Parco Archeologico, consista in una declinazione al futuro dei contenuti, dei saperi, delle emozioni che il luogo può offrire, orientata non a un generico futuro, ma a questo futuro, che cambia a un ritmo così veloce da far perdere la percezione del mutamento.

In questo quadro, costituisce una preziosa opportunità il fatto che la città antica di Ercolano consenta di ingaggiare i suoi visitatori su tematiche di estrema urgenza e importanza, come il rapporto tra città, società e ambiente.

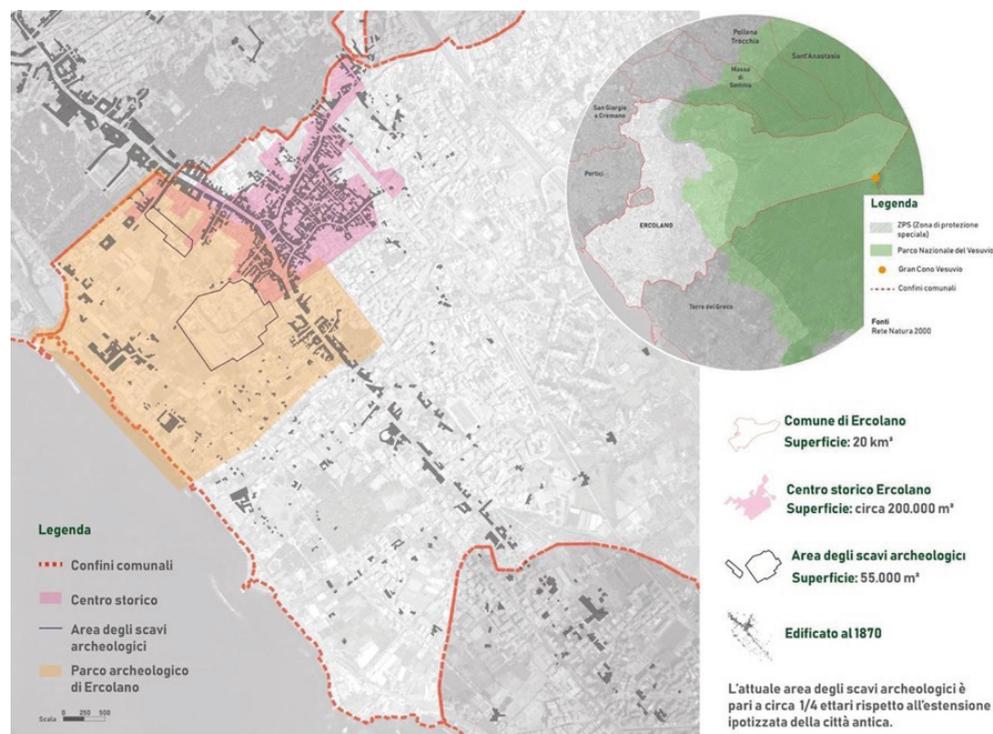


Figura 5. Ercolano-Resina, gli scavi, il Parco Archeologico. Elaborazione a cura di Fondazione Fitzcarraldo su base cartografica Google Earth, dati estratti dal P.U.C. del Comune di Ercolano e Rete Natura 2000



Figura 6a e 6b. La ricucitura tra città antica e città nuova. Nella figura 6a, la nuova piazza panoramica affacciata sul sito con, a destra, via Mare. Fonte: O. Semerari/PHI.



Figura 7. La ricucitura tra città antica e città nuova. La nuova piazza affacciata sul sito.
Fonte: B.M. Casieri/PHI.

Da una parte, l'esempio di Ercolano ci rassicura che il tema della fragilità rispetto all'ambiente non costituisce un nostro *copyright* ma, dall'altro, evidenzia il costo incommensurabile e non economicamente valutabile dei disastri ambientali, anche per una civiltà antica che, pur non essendo affatto timida in termini di realizzazioni edilizie, faceva dell'accordo con l'ambiente e con le divinità del luogo una cifra importante della fondazione e del rapporto con la natura.

All'indomani di una catastrofe, noi, ora, siamo abituati a interrogarci su cosa si sarebbe dovuto fare per evitarla, spesso con un retropensiero che suppone vi sia sempre qualche responsabile da punire e che il caso e l'evento naturale siano un concetto limite, solo quando sia esaurita ogni ricerca di colpevolezza. Per contro, e a dispetto delle nostre convinzioni, è certo che il non aver tratto le logiche conseguenze della lezione del Vesuvio ha concesso altri duemila anni di prosperità a Napoli e alla sua area metropolitana.

Inconsapevolezza, rischio, percezione del rischio e responsabilità umana rappresentano per noi una sfida ineludibile e il confronto con la storia ci costringe a tener conto di una complessità che non si lascia banalizzare, ieri come oggi, e che rappresenta una palestra di riflessione critica e di discernimento, dal momento che le contraddizioni che abbiamo contribuito a far deflagrare non si risolveranno negandone l'evidenza, o adottando ricette semplici e banali, ma solo accettando la sfida di interagire a un livello di complessità ecosistemica di ordine superiore.

E anche in questo caso il contributo di conoscenze e riflessioni che la città antica di Ercolano può mettere a disposizione è di portata eccezionale. La ripresa della vita e della società civile, le reazioni alle trasformazioni catastrofiche del territo-

rio nell'area ai piedi del Vesuvio, dalle eruzioni ai bradisismi, offrono la possibilità di riflettere su di un ecosistema dinamico e sulle capacità adattative delle società insediate nel corso dei secoli, anche grazie alla sopravvivenza delle testimonianze archeologiche. Nel caso di Ercolano, la coltre di ricopertura di materiale eruttivo di venti e più metri di spessore ha rappresentato un eccezionale fattore di conservazione che ha permesso di traghettare fino ad oggi reperti difficilmente rinvenibili in altre aree archeologiche: materiali organici, legno, derrate alimentari, cereali, cibi, tessuti e resti umani, interrogabili con gli attuali strumenti di analisi genetica.

Tutto ciò consente una ricerca mirata a evidenziare le interazioni tra la società locale antica e il suo ambiente, potendone ricostruire con precisione tecnologie agricole, organizzazione sociale, usi, costumi, effetti dell'alimentazione sul benessere e la salute, rapporto con l'ambiente e con il paleoclima a partire dalle colture e dai pollini conservati.

Non sfuggirà l'importanza di un confronto tra la situazione di due millenni or sono e quella attuale, per innescare una riflessione approfondita sulle modalità di rapporto con l'ambiente che le diverse società sono in grado di instaurare. Ma c'è di più; il materiale di ricerca può essere declinato a un confronto tra gli stili di vita del primo secolo dopo Cristo e la contemporaneità, per innescare una riflessione sui temi della sostenibilità e dei diversi approcci esistenziali nei confronti del futuro, delle attese di vita, del rapporto con le prossime generazioni e dell'ambiente che loro lasceremo.

La visione di Ercolano al futuro è costituita da un'interrogazione pressante sul nostro essere cittadini in una società fortemente globalizzata, e nel rinvenirne le tracce, le direttrici e le problematiche – per quanto di pertinenza – nella storia antica, attraverso una proposta culturale che ponga il risultato delle ricerche ai visitatori sotto forma di questioni aperte, di spunti di riflessione, di relazione personale da istituire con il passato, evitando di indulgere in occasioni di erudizione o nel languore estetizzante di un paesaggio con rovine.

Per usare una parafrasi del famoso discorso del 1963 di J.F. Kennedy a Berlino, l'obiettivo di una politica culturale come quella più sopra tratteggiata, dovrebbe costruire le condizioni per una conoscenza di Ercolano e del suo territorio affinché una permanenza *in loco* non frettolosa, porti a rivolgersi agli amici, al partner, ai figli, o semplicemente a borbottare tra sé e sé – “*Ich bin ein Ercolaner!*”¹, riconoscendo nel percorrere le strade della città, entrando nelle case e percependo la quotidianità interrotta dalla tragedia, un'appartenenza profonda alla storia e la pervasività tenace della lunga durata delle componenti culturali che ne irrigano i processi trasformativi e che scorrono ancora nel flusso dei nostri pensieri e delle nostre emozioni.

1 D'altro canto, il celebre motto “*Ich bin ein Berliner!*” era preceduto da un esplicito riferimento all'antichità, a riprova della forte e non pretestuosa relazione di Kennedy con la Storia: «*Duemila anni fa l'orgoglio più grande era poter dire civis Romanus sum. Oggi, nel mondo libero, l'orgoglio più grande è dire 'Ich bin ein Berliner'*».

1.2 La conservazione al centro

La conservazione è al cuore di tutte le attività culturali del Parco e ne costituisce ragion d'essere, fattore di crescita e nutrimento al tempo stesso: tutto l'apparato immateriale e narrativo che interpreta, spiega e interagisce con i visitatori non potrebbe esistere in questa forma senza l'ancoraggio alla struttura fisica della città antica e la sua stretta pertinenza punto a punto, a meno di trasformarsi in un saggio storico o in una *fiction*; la ricerca e la costruzione dei contenuti culturali relativi presuppone la conservazione e la salvaguardia delle condizioni che consentono di indagare, di scavare, di scoprire il giacimento informativo rappresentato da Ercolano; la conservazione, inoltre, è oggetto di un poderoso investimento più che ventennale concepito e condotto con la Fondazione Packard Humanities Institute e altri *partner*, un'iniziativa di partenariato pubblico-privato che nel tempo è stata denominata Herculaneum Conservation Project, che ha tra i suoi esiti più significativi il sistema informativo e di rilievo realizzato inizialmente per costruire l'armatura tecnica per la gestione della manutenzione programmata e della conservazione, e che nella sua crescita arborescente diventa al contempo l'infrastruttura di base, *Ercolano Digitale*, piattaforma tecnologica che garantisce una gestione dei contenuti digitali di grandissima potenza per la costruzione stessa della proposta culturale.

Proprio l'esperienza di Ercolano – se ce ne fosse ancora bisogno – è la migliore dimostrazione fattuale dell'assenza di barriere logiche e disciplinari tra conservazione, ricerca, valorizzazione, costruzione di nuovi contenuti, comunicazione ed edizione degli stessi: a partire dalla solida posizione di centralità della conservazione – che rappresenta anche il nodo irrinunciabile della missione del Parco – tutte le altre attività risultano inestricabilmente connesse da una rete di interazioni e interdipendenze, al tempo stesso una nervatura strutturale e una dorsale di irrigazione di senso, lungo la quale cresce e si sviluppa la costruzione dei contenuti culturali.

Non è un caso che un sistema digitale così potente di analisi, gestione dei dati ed elaborazione dei criteri di scelta per sostenere le strategie di manutenzione e conservazione nasca proprio ad Ercolano. Tutto ciò si inserisce nel solco di una sapienza accumulata nei secoli, dalle straordinarie capacità costruttive dei Romani alla potente concezione di Maiuri e dei suoi interventi pionieristici all'inizio del '900 nel costruire un museo archeologico all'aperto e nell'aver da subito saldato le operazioni di scavo alle esigenze di conservazione, restauro, manutenzione e interpretazione in una integrazione organica. D'altro canto, a una riflessione approfondita appare evidente come la dimensione urbana densa della città antica imponga un salto di scala della programmazione e di adottare una logica molto simile a quella usata nei sistemi di programmazione delle città contemporanee, laddove si consideri la tripartizione scalare degli strumenti di intervento, ovvero il Piano che definisce la filosofia d'intervento e la strategia di lungo periodo, il Programma che traduce gli obiettivi di piano in azioni e modalità operative sul medio-breve periodo e i Progetti che declinano le logiche programmatiche e ne condensano le complessità in interventi di trasformazione puntuale.

In quest'ottica, il ruolo di Direttore del Parco Archeologico si avvicina significativamente alla funzione di un sindaco, poiché ne condivide: la complessità dell'articolazione urbana; l'impossibilità di soluzione di ogni problema con un unico e onnicomprensivo atto progettuale; la necessità di una attenta programmazione delle risorse nel tempo secondo gerarchie di priorità, importanza e urgenza; la compresenza dei cantieri e della vita urbana – anche se per il Parco vige l'apertura solo diurna ai visitatori – con i relativi problemi di sicurezza.

Di qui la prospettiva di valorizzare il *corpus* di ricerca, di strumenti digitali di diagnosi e programmazione, di metodi di intervento e di restauro da far confluire in un futuro archivio di studi e di documentazione dedicato, che renda disponibile e metta a disposizione la ricchezza delle esperienze e degli strumenti utilizzati a studiosi e ricercatori e contribuisca a sostenere una politica di manutenzione che alleggerisca il peso dei restauri, in direzione di una diminuzione dei costi di intervento generando in un orizzonte di tre-cinque anni un modello di intervento sostenibile e replicabile.

1.3 Città antica-città nuova: ricucire il territorio

Ricucire il territorio non è soltanto operare sui fronti di scavo che attualmente delimitano la parte a cielo aperto della città antica – sebbene sia in corso un intervento importante di manutenzione e consolidamento di cui si darà conto più avanti – bensì operare per una integrazione crescente tra emergenze archeologiche e città contemporanea, dal momento che la missione istituzionale della direzione del Parco comprende anche l'attività di tutela del territorio al di fuori della zona interessata dagli scavi. Gli interventi previsti su Villa Sora sono un esempio di come il Parco intenda operare per restituire ulteriori frammenti brillanti di storia e urbanistica antica



Figura 8. Vista degli scavi. Veduta aerea da Google Earth.

che punteggiano il territorio di Ercolano e che – restituiti al pubblico e alle visite – possono contribuire a illuminare e rigenerare interi brani di tessuto urbano.

Se non bastasse, nell’ambito del sito UNESCO di Pompei ed Ercolano, il Parco ha assunto il compito della redazione del Piano di gestione che vede nella ridefinizione delle *buffer zone* e delle politiche di territorio uno dei nodi di maggior interesse.

E, tuttavia, occorre sottolineare come ricucire il territorio non si esaurisca in una politica di interventi urbanistici e di architettura (che vedono comunque una intensa attività progettuale e realizzativa da parte del Parco e di Fondazione Packard), ma comporti anche il contributo di partecipazione, di creazione di contenuti, di eventi, che riguardano l’area vasta attorno ad Ercolano e i suoi beni culturali, dalle Ville Vesuviane alla Reggia di Portici.

Il degrado e le criticità sociali che connotano larghe regioni del territorio ercolanese si affrontano efficacemente anche con il contributo di una politica culturale di animazione dei beni culturali, mettendo a disposizione della cittadinanza e del turismo luoghi presidiati da attività in grado di attrarre vitalità e permanenza, di costruire una rete fittamente tessuta di luoghi di cultura e socializzazione dopo il *blackout* della pandemia. Ricucire la città antica e la città nuova, quindi, assume la prospettiva dell’offrire le modalità culturali con cui ricostruire luoghi capaci di ospitare una nuova socialità, per i giovani innanzitutto – duramente colpiti dalle restrizioni della pandemia – e per la cittadinanza tutta.

Le esperienze pregresse dell’Herculaneum Conservation Project hanno mostrato l’efficacia di politiche di *audience development*, nonché le cooperazioni con l’Amministrazione locale e con il tessuto associativo, che hanno contribuito a costruire le condizioni per la riqualificazione del contesto fisico e sociale del quartiere di Via Mare.

In questo quadro, il Parco può e vuole giocare un ruolo importante mettendo a disposizione la propria credibilità di istituzione culturale di prestigio, operando coerentemente con la missione istituzionale attraverso partnership con attività culturali meritorie, che abbiano come obiettivo lo sviluppo locale del territorio ercolanese, specie per ciò che concerne le iniziative che vedano un forte protagonismo giovanile. Il coinvolgimento del Parco può rappresentare un consolidamento delle proposte progettuali, una condizione per aggregare altre risorse umane ed economiche e una fonte di visibilità importante.

Per il Parco non può che essere motivo di orgoglio il lavorare affiancando progetti di sviluppo locale a base culturale. L’*Urbs* antica e la città moderna, si ricuciono intervenendo non soltanto sulla pietra, ma coinvolgendo la *Civitas* attuale che manifesta nel corpo sociale tutte le contraddizioni e le criticità della contemporaneità, ivi comprendendo le difficoltà a rallentare l’imponente flusso di turisti in visita al Parco fornendo motivazioni e opportunità adeguate per un soggiorno che comprenda uno o più pernottamenti *in loco*, fattore indispensabile per trasformare l’attrattività del Parco in una risorsa economica capace di produrre ricadute sul territorio e sul tessuto sociale.

Contribuire allo sviluppo economico del territorio è parte integrante della missione del Parco, ma non sfugge il fatto che si tratti di processi di lunga durata, che non ammettono scorciatoie e tantomeno supplenze. Le *partnership* con attori

sociali credibili, dotati di una loro autonomia operativa è la strada maestra per favorire maggiori ricadute economiche sul territorio e per consentire al Parco di agire con la massima efficacia nell'interesse collettivo e nell'ambito della sua missione, senza sconfinare in attività che solo il tessuto economico locale può sostenere con continuità e coerenza.

L'esperienza accumulata nell'innescare processi di sensibilizzazione a fianco di operatori e associazioni locali consente oggi di avviare una riflessione matura per l'individuazione degli strumenti di intervento dimostratisi più efficaci nel promuovere dinamiche di sviluppo locale a base culturale, individuando le linee guida lungo le quali orientare le prassi operative dei prossimi anni.

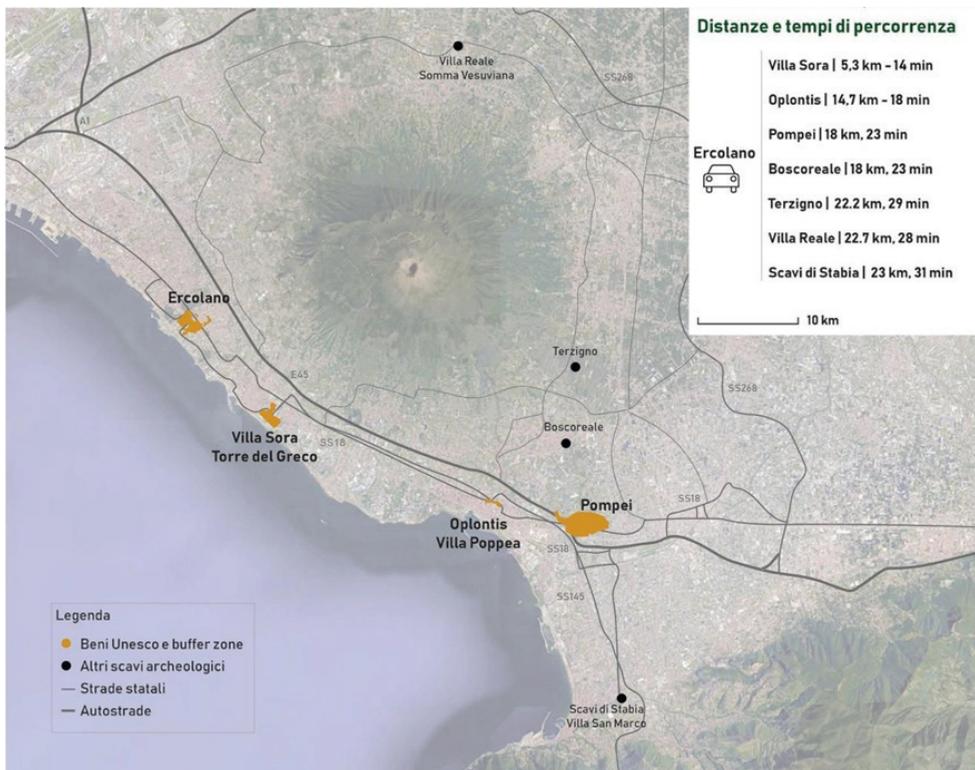


Figura 9. La geografia delle aree di scavo. Elaborazione a cura di Fondazione Fitzcarraldo su base cartografica Google Earth, distanze e tempi di percorrenza Google Maps

1.4 Cittadini del passato-cittadini attuali: ricucire il tempo

Il valore della ricerca archeologica e il suo portato di conoscenza per la cittadinanza attuale è al centro della visione del Parco di Ercolano e proietta a ritroso la sua influenza lungo i millenni, dal momento che la *Civitas* e la cittadinanza sono – dalla fondazione ai giorni nostri – l'anima pulsante e vitale di Ercolano, poi Resina, poi nuovamente Ercolano. Dunque, cosa vuol dire essere cittadini di Ercolano è la vera domanda, il filo rosso di ordito che attraversa i secoli sul quale tessere una narrazione che arriva alla contemporaneità per tragarne il futuro.

Essere cittadini nel I secolo dopo Cristo: la ricerca antropologica applicata all’eccezionale conservazione dei reperti, del tessuto urbano e dell’infrastruttura dell’antica città di Ercolano consente oggi di ricostruire stili di vita e comportamenti di due millenni fa, permettendo di rappresentare nel dettaglio il quotidiano di una città antica e di passare dalle straordinarie testimonianze architettoniche e artistiche, al vissuto dei cittadini con una granularità delle restituzioni e delle narrazioni possibili da poter essere agevolmente comparate al quotidiano di un visitatore attuale, turista o cittadino di Ercolano che sia. Non si tratta di anacronismo, ma di confronto puntuale sulla base di un rinnovato slancio della ricerca archeologica e antropologica più che ventennale, che ha come obiettivo tendenziale la ricostruzione di un profilo complesso della società locale e dei suoi circa 5000 abitanti del I secolo d.C. (obiettivo difficilmente perseguibile altrove per condizioni di conservazione), e che rappresenti il retroterra scientifico per una politica di comunicazione sulle condizioni di vita e sulla cultura materiale dei suoi cittadini, da declinarsi nella molteplicità dei suoi aspetti, dalle relazioni sociali, alla sessualità, al cibo, alla cultura parentale, in un ventaglio di iniziative, che va dalle mostre dedicate, alle visite tematiche.

Nonostante l’aiuto del personale del Parco che guiderà le visite, è probabile che non sia immediato assumere una *forma mentis* da antichi Romani e riuscire a pensare in modo comparabile a un abitante della Ercolano antica, con un flusso di coscienza plasmato dalla lingua latina, con il portato delle ideologie, delle creden-

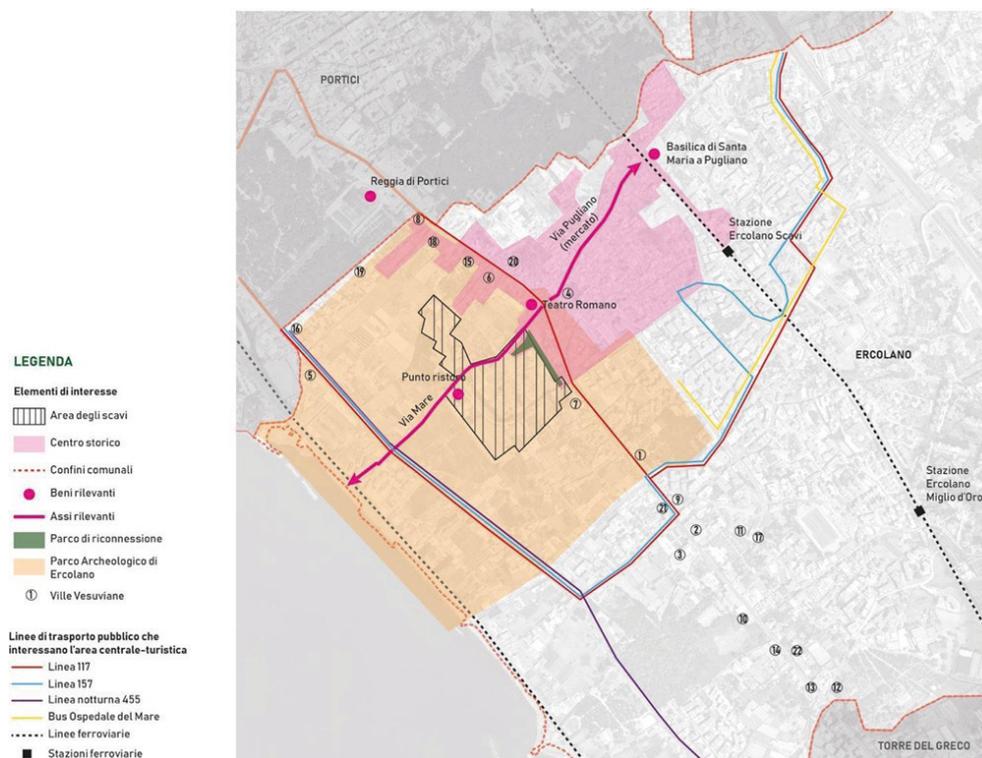


Figura 10. Gli scavi e la scala urbana. Elaborazione a cura di Fondazione Fitzcarraldo su base cartografica Google Earth

ze, delle conoscenze dell'epoca e con l'orizzonte del pensiero possibile perimetrato dalla cultura del primo secolo dopo Cristo; e, tuttavia, la testimonianza della cultura materiale, il modo di vestirsi, di sbrigare le piccole cose quotidiane, i pranzi e le cene, la socialità e le terme, le suppellettili, gli attrezzi di casa e degli artigiani, sono un potentissimo *medium*, macchine del tempo per l'immaginazione anche di dettaglio di un mondo altrimenti difficilmente evocabile, e che invece sarà reso disponibile in tutti i formati e supporti praticabili: dal racconto alla ricostruzione digitale, al ricollocamento degli oggetti nei loro contesti originali, nel luogo stesso, nelle mostre, nell'ambiente digitale.

Essere cittadini al tempo dei Borboni: dopo un periodo di oblio lungo tutto il Medioevo, l'interesse per il territorio alle pendici del Vesuvio rinascerà solo tra '700 e '800. La costruzione delle ville vesuviane, la presenza della corte, la prossimità alla Reggia di Portici, i nuovi insediamenti nobiliari, e più tardi, nel 1839, la prima strada ferrata d'Italia, e prima ancora la scoperta di Ercolano con gli scavi voluti da Carlo III di Borbone negli Anni '30 del Settecento, configurano alcuni degli elementi salienti di un altro spaccato di *Campania felix*. Sotto la direzione dell'ingegnere spagnolo De Alcubierre furono scavati in epoca Borbonica i cunicoli che attraversano i locali riempiti di materiale eruttivo: un'avventura degna del-



Figura 11. Il Parco Archeologico e Resina-Centro Storico di Ercolano. Elaborazione a cura di Fondazione Fitzcarraldo su base cartografica storica datata 1777 (da Atlante Geografico del Regno di Napoli, Rizzi Zannoni 1812)

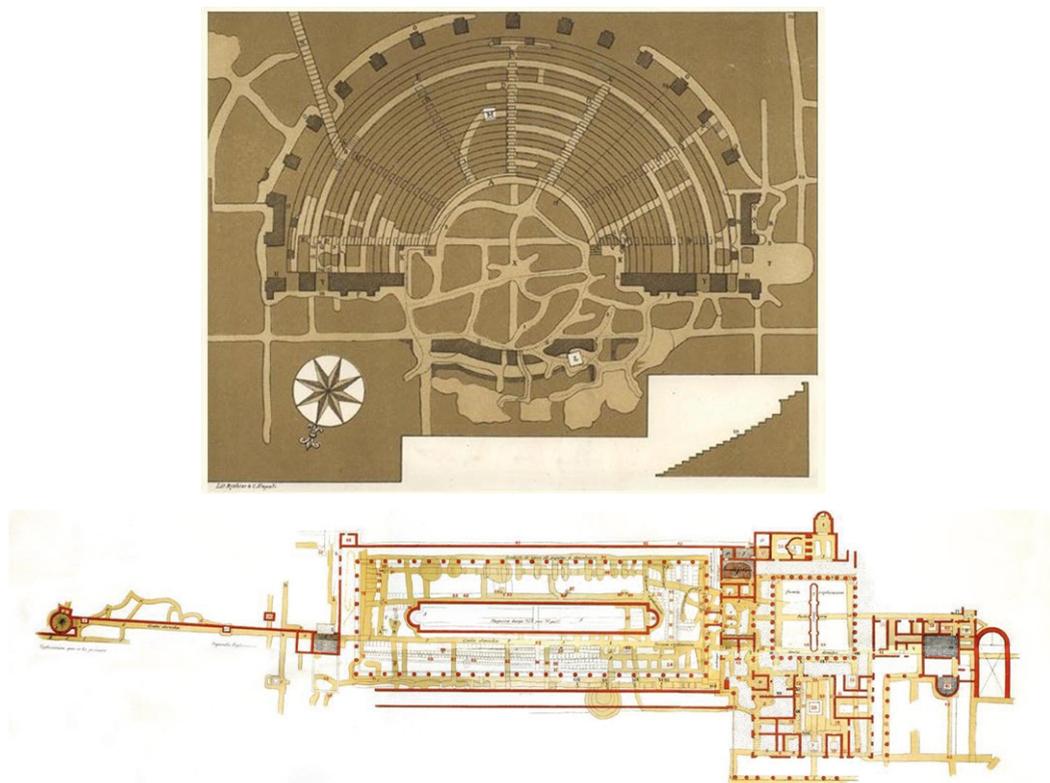


Figura 12. Il Teatro e la Villa dei Papiri con il rilievo dei tunnel Borbonici (Ruggiero 1885; Mühlenbrock - Richter 2005)

le migliori *fiction* archeologiche si doveva dischiudere agli occhi delle maestranze. Emergevano statue, suppellettili, ambienti imprigionati in una singolare cristallizzazione quasi duemila anni prima; si facevano supposizioni, mappe mentali, si ricostruivano geografie immaginarie congiuntamente a rilievi tecnici di precisione ineguagliata nei duecento anni successivi per decidere la direzione del prossimo cunicolo, perché consentisse il massimo delle scoperte minimizzando rischi, fatiche e distruzioni di uno scavo che andava parzialmente ri-interrato per non minare la stabilità delle architetture antiche e delle sovrastanti abitazioni moderne.

L'epopea della scoperta merita di essere riportata alla luce – reperto storico essa stessa – così come va riconosciuto, anche dal grande pubblico, il ruolo anticipatore degli archeologi borbonici e delle loro maestranze, nel dare inizio a una storia di scoperta che è ben lungi dall'essere conclusa. E come spesso accade, si tratta di una vicenda di grande interesse, ricca anche di contraddizioni. I cittadini di Resina, infatti, furono nella primissima fase protagonisti della scoperta anche se in modo fortuito: un contadino di nome Ambrogio Nocerino soprannominato *Enzechetta*, nello scavare un pozzo sul suo terreno nel 1709 portò alla luce materiali preziosi, innescando un traffico di reperti, interrotto dalla presa in carico del sito da parte del Re. Gli scavi ripresero ad opera di Carlo III trent'anni dopo, sotto la guida dell'ingegnere De Alcubierre, innescando un fenomeno di turismo archeologico che utilizzava come guide i giovani abitanti di Resina che accompagnavano

i visitatori del *Grand Tour* nei cunicoli: erano giovani e non sposati, giacché dovevano affrontare i pericoli dei gas velenosi nei cunicoli. Con l'avanzare degli scavi dopo il 1738, si diffuse un clima di sospetto anche motivato da furti ed episodi di sciaccallaggio, duramente repressi dallo stato borbonico. La popolazione locale, inoltre, covava un malcontento legato alla presenza delle gallerie considerate come una grave minaccia, vere e proprie mine che mettevano in pericolo la stabilità delle case, tanto da alimentare il sospetto che il Re volesse distruggere il piccolo abitato moderno. Tuttavia, la grande attenzione alla stabilità dei cunicoli, le opportune sbadacchiature, l'inserimento di pilastri e il successivo rinterro dei tunnel già esplorati, indicano, al contrario, l'attenzione al tema della stabilità strutturale da parte dei responsabili degli scavi.

Si tratta della fase di inaugurazione dell'archeologia europea promossa dai Borboni, in gran parte da narrare e valorizzare, alla quale segue l'affermarsi del turismo culturale del *Gran Tour* e delle visite dei grandi intellettuali e degli artisti, da Goethe a Mozart, la costruzione da parte della monarchia di quello che è oggi il Museo Archeologico Nazionale di Napoli (MANN) che ospiterà i reperti tratti dagli scavi vesuviani e che grazie alla politica di regalo dei reperti ercolanesi alle corti dell'Europa e del mondo, restituisce oggi una rete di collegamenti e di presenze internazionali, probabilmente ancor più estesa delle geografie di provenienza dei materiali utilizzati per la costruzione e per il decoro delle *insulae* della città antica.

Essere cittadini al tempo di Maiuri: gli scavi sistematici che portarono alla luce la gran parte della Ercolano oggi visibile si devono ad Amedeo Maiuri, a partire dalla fine degli Anni '20 del '900. Non si fa fatica a immaginare gli scavi della città antica, impegnati a raggiungere lo strato archeologico sotto venti metri di duro materiale vulcanico, come uno dei più grandi cantieri di Ercolano, che, con la prospettiva di oggi, non esiteremmo a definire di rigenerazione urbana, anche per l'accompagnamento costituito da lavori infrastrutturali e dalla costruzione di case popolari: l'emersione della città antica, in ogni caso, deve ancora esprimere pienamente il suo potenziale di integrazione e di risorsa eccezionale per tutto il territorio circostante, ed è certo che il paesaggio che lo scavo progressivamente liberava ha cambiato per sempre il destino di Resina-Ercolano proiettando la nuova città fatta dalla sovrapposizione cristallizzata del tessuto attuale e di quello antico, in una dimensione di notorietà planetaria, restituendo a visitatori e cittadini la possibilità di un'esperienza ineguagliabile.

Ma uno dei dati di maggior interesse è costituito dalla mobilitazione di un'intera comunità intorno ai lavori di scavo diretti da Amedeo Maiuri e dal fatto che tutto ciò aveva inizio poco meno di cent'anni fa e continuò anche negli anni successivi al Secondo conflitto Mondiale anche se progressivamente con meno intensità fino a fermarsi del tutto all'inizio anni Sessanta con la morte di Maiuri.

Ciò vuol dire che ne esiste ancora la memoria nelle famiglie ercolanesi e, dal momento che agli scavi lavorarono nonni, bisnonni e avi di molti degli abitanti attuali, oggi deve esistere ancora un flusso carsico di ricordi che si appoggia a racconti, storie, documentazioni fotografiche, memorie di una epopea del quotidiano.

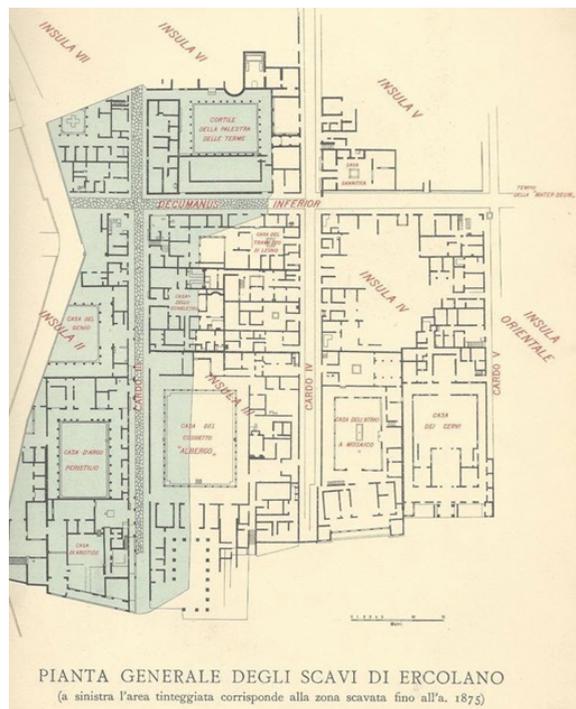


Figura 13. Rilievo storico degli scavi (Maiuri 1932)

Scavare questa memoria è altrettanto importante che scavare il consolidato della massa piroclastica, per un riavvicinamento della città antica alla contemporaneità, per riscoprire l'orgoglio di una grande impresa di ingegneria e di impegno, come lo fu l'innalzamento del tempio di Abu Simbel per emergere al di sopra del livello acque dovuto alla costruzione della diga di Assuan. Là si issò un tempio al di sopra di una nuova collina artificiale, qui, per usare un linguaggio michelangiolesco, si tolse tutto il superfluo a una città che riemerse nel suo splendore. Superfluo che però, per quasi duemila anni, è stato un custode prezioso e accurato della storia e della città.

Questa memoria merita di essere riscoperta con occhi nuovi e di dar luogo a uno dei ponti più resistenti – *aere perennius* – tra la città antica e la cittadinanza attuale, una connessione destinata ad affiancare invisibilmente nell'immaginario il nuovo collegamento che sostituirà in futuro il ponte Maillart d'ingresso agli scavi.

Riportare alla luce la città antica ha voluto dire, in quegli anni, riappropriarsene attraverso un lavoro di grandissima qualità e visione da parte di un'intera comunità; ma anche la memoria corre il rischio di essere ricoperta e occlusa da altre masse di detriti, seppure non eruttivi: mantenerne la visibilità a cielo aperto aggiunge senso e appartenenza all'essere di Ercolano.

Essere cittadini contemporanei e futuri: vuol dire saper viaggiare attraverso la collana di eventi, di attenzioni e di cure che le generazioni hanno avuto per questa città, seguire le vicende e la vitalità del *genius loci*, la sua eclissi drammatica sotto l'eruzione e la sua presenza carsica e furtiva attraverso gli insicuri cunicoli

borbonici, fino alla liberazione degli scavi di Maiuri, fino ai cieli tersi che accolgono i visitatori del Parco attuale, e ancor meglio in futuro, con il potenziamento dei servizi per abitare a lungo e in pace il luogo, tra cielo e terra, avendo ormai domato l'impatto soverchiante di quest'ultima.

Il futuro di Ercolano si gioca anche, e in maniera decisiva, nella città antica, nel modo con il quale una collettività locale saprà averne cura, poiché più potente di ogni vincolo è il legame colto e rispettoso tra cittadinanza e città che può proiettare efficacemente nel tempo a venire un bene culturale, valorizzandone e accrescendone l'aura alla base del riconoscimento UNESCO di bene per l'intera umanità.

In un mondo che si avvia ad avere una popolazione urbana e metropolitana enormemente maggioritaria rispetto a ogni altra forma di insediamento, la città antica, ed Ercolano in particolare, ci mostra le radici millenarie del vivere urbano, ma già così vicine e risonanti con le nostre sensibilità da poterci interrogare sui limiti dello sviluppo e della sostenibilità, sul patto e sulle sfide che intratteniamo con l'ambiente. In questo senso Ercolano è davvero, e in senso letterale, un bene dell'umanità intera.

Ercolano può essere un laboratorio di ripensamento, una sorgente di domande, uno stimolo alla messa in discussione analitica delle certezze, un esercizio di diversità esistenziale e del pensiero; in altri termini una compagna di viaggio critica e acuta in merito a ciò che ci pare scontato e/o naturale.

In questo quadro, è doveroso rilevare come sia fondamentale il ruolo di mediazione che tutto il personale del Parco, la comunità professionale implicata, l'insieme degli *stakeholder* svolge per consentire a residenti, turisti e studiosi di abitare la città antica, appropriandosi degli elementi di conoscenza indispensabili a riflettere sul rapporto tra la contemporaneità e il nostro passato. Il personale che oggi lavora e si impegna a Ercolano è l'elemento attivatore delle narrative che punteggiano strade e *insulae* della città antica, è la voce con la quale le tessiture murarie e i loro affreschi comunicano con i visitatori, è il soggetto collettivo che rende possibile alla vita contemporanea di rifluire tra cardo e decumano, è il patrimonio vivente e attivo del Parco che offre l'inestimabile patrimonio materiale della città allo sguardo dei visitatori.

È nella missione del Parco e di coloro che ci lavorano, e che ne promuovono la conoscenza, infatti, il rendere con tutti i mezzi disponibili il più possibile evidente e brillante tutto ciò che il patrimonio materiale racchiude e testimonia, mentre ai visitatori – turisti o cittadini – rimane la responsabilità e il compito di attivare l'altra metà della macchina della meraviglia; lasciarsi guidare nelle diverse epoche, innescare l'immaginazione, pensare che il futuro si costruisca tanto quanto i nostri avi hanno costruito un passato che arriva fino a noi con questa potenza.

Luca Dal Pozzolo, Manuela Mondino – Fondazione Fitzcarraldo



2. Il Parco nel prossimo triennio

2. IL PARCO NEL PROSSIMO TRIENNIO

2.1 L'accessibilità e la strategia nei confronti dei pubblici

Per quanto il tema della conservazione sia al centro delle attenzioni del Parco e cardine dell'iscrizione alla *World Heritage List* dell'UNESCO, come già sottolineato in precedenza (cfr. Cap.1.2), aprire la descrizione delle prassi e degli interventi nella strategia dei prossimi tre anni, ha il senso di sottolineare il ruolo attivo dei diversi pubblici e della comunità locale, l'altra metà del patrimonio culturale, quello in vita, in grado di trarre profitto culturale dal patrimonio materiale, di trasmetterlo e propagarlo. Non si tratta di una diversa gerarchia di importanza e priorità; senza la conservazione dei beni vengono meno tutte le altre attività di valorizzazione culturale, ma si sottolinea qui la declinazione delle acquisizioni ormai mature della Convenzione di Faro, laddove si evidenzia come il patrimonio culturale materiale sia conoscibile attraverso il patrimonio immateriale, e come visitatori e comunità di riferimento ne siano i portatori attivi. Non le vestigia materiali nella loro solitudine, né le persone disincarnate dalla loro storia e dal loro territorio, ma la relazione tra le cose passate e le persone, due aspetti inestricabilmente interrelati del patrimonio culturale, impossibili da separare, come produrre il battito di una mano sola.



Figura 14. I nuovi accessi sull'asse di Via Mare. Elaborazione a cura di Fondazione Fitzcarraldo su base cartografica Google Earth

2.1.1 Accessibilità fisica, cognitiva, sociale, economica

Il tema dell'accessibilità al patrimonio culturale rappresenta una sfida di alto profilo per ogni istituzione e ancor di più per un parco archeologico, sotto molteplici aspetti, a partire dalla realizzazione di percorsi senza barriere architettoniche, fino all'impegno cognitivo da parte degli utenti nell'immaginare – sulla base di ciò che è attualmente visibile – un paesaggio urbano complessivo, una città nell'antica pienezza della sua vitalità. Questa attenzione nel corso del tempo, a partire dal 2012, ha preso la forma di indagini pionieristiche funzionali a politiche di *audience engagement*, seguite successivamente da analisi sul pubblico delle domeniche gratuite, per verificare come modulare l'offerta culturale tendendo in conto le differenze tra pubblici anche alla luce delle possibili barriere economiche. L'utilità di queste analisi rende necessaria per il prossimo futuro una costanza dei rilevamenti, particolarmente importanti dopo la cesura imposta dal COVID che ha inciso non poco sui comportamenti di fruizione culturale.

In termini di miglioramento dell'accessibilità nelle sue diverse accezioni, il Parco ha portato a termine il progetto *Ercolano Digitale*, declinato secondo principi di accessibilità cognitiva e di facilitazione alla visita virtuale. Per quanto riguarda il potenziamento dell'accessibilità fisica nel sito, per i visitatori in presenza è in corso di redazione il P.E.B.A. (Piano di Eliminazione delle Barriere Architettoniche), terminato il quale avrà inizio la sperimentazione effettiva delle modalità con le quali ampliare e facilitare significativamente l'accessibilità, non solo attraverso la rimozione di vincoli e barriere, ma sperimentando condizioni che agevolino l'accessibilità sia fisica che immateriale, e più nello specifico:

- per ciò che concerne l'accessibilità fisica, saranno predisposti nuovi itinerari senza barriere, agevoli anche per utenti a mobilità ridotta: non si tratta solo di aggiungere dispositivi per il superamento dei dislivelli, non sempre fattibili a meno di interventi fortemente compromissori sul bene, né di individuare “percorsi speciali” ma di offrire un'esperienza di visita ricca e accessibile per tutti, rovesciando almeno in parte il paradigma. Non sempre tutti gli utenti devono/possono raggiungere ogni luogo, ma ogni contenuto culturale deve poter raggiungere tutti gli utenti e innescare una relazione efficace con i diversi pubblici: nella prossimità dello spazio fisico, nella narrazione *in loco*, nell'aiuto alla ricostruzione dei contenuti durante la visita, nel rapporto a distanza, attraverso la tecnologia, per anticipare, completare, e approfondire la conoscenza prima e in seguito all'esperienza nel sito;
- è implicato in tutto ciò un forte impegno per aumentare l'accessibilità cognitiva sia declinata per ciò che concerne possibili *deficit* percettivi dai supporti per ciechi e ipovedenti, al miglioramento delle infografiche sia per ciò che concerne la mediazione culturale e la ricerca di narrative efficaci destinate a utenti di altre culture, per una migliore relazione interculturale. Un percorso di visita è l'integrale di tutte queste componenti a disposizione del singolo

utente, perché possa accedere e aderire alle proposte culturali nel modo più consono. L'impegno del Parco si concretizza nel rendere evidente e brillante la connessione tra tutti questi elementi per i propri utenti e nell'accompagnarli al loro utilizzo, aiutando la scelta consapevole di mezzi e opportunità di visita, evidenziando le modalità operative implicate in ogni scelta di percorso;

- per ciò che concerne l'accessibilità sociale il Parco individua una priorità per i prossimi tre anni nell'incrementare il legame con il tessuto sociale di prossimità e con Ercolano *in primis*, con la sua cittadinanza. L'obiettivo consiste nell'accrescere la consapevolezza che il Parco Archeologico rappresenta una risorsa multidimensionale per la cittadinanza tutta, un'opportunità di crescita e riflessione culturale, un fattore di identità locale, memoria storica e orgoglio, una risorsa economica che può contribuire significativamente allo sviluppo locale, uno *stakeholder* per iniziative qualificate che concorrano allo sviluppo culturale dell'area. Per questi motivi è necessario ampliare la visione a coloro che non frequentano il Parco, i cosiddetti non pubblici, offrendo anche modalità non tradizionali di approccio ai beni. Villa Sora (Torre del Greco), ad esempio, sempre di pertinenza del Parco quanto ad amministrazione, affaccia direttamente al mare con una splendida spiaggia che potrà ospitare in futuro attività diverse e anche di tipo sportivo come tornei di *beach volley* o corsi di yoga, in una armonica convivenza con l'evidenziazione di tutte le offerte del Parco e con le iniziative che riguardano l'area degli scavi;
- per quanto riguarda l'accessibilità economica, oltre all'individuazione di una politica dei prezzi d'ingresso modulata per tener conto delle fasce più deboli, specifiche iniziative saranno rivolte al pubblico locale perché sempre più il Parco Archeologico possa diventare uno spazio da restituire alla collettività, a partire dalle aree a verde pubblico e dal ripensamento di tutte le strutture di accoglienza, oltre alla promozione di condizioni d'accesso modulate sulle esigenze dei residenti, già oggi previste, ma con ampi margini di ulteriore diffusione e utilizzo. Il Parco, inoltre, si impegna nella revisione / rilancio di iniziative di sistemi di bigliettazione che mettano in rete istituzioni e musei nel territorio di competenza e nei comuni limitrofi, restando inalterata la partecipazione al circuito *Campania Artec card* che lega i maggiori luoghi della cultura della regione Campania. In tal senso il Parco si pone come snodo di connessioni di raggio territoriale differenziato.

2.1.2 I target e i pubblici

Gli orientamenti in merito all'accessibilità dei paragrafi precedenti evidenziano un impegno fortemente orientato ad accogliere nel modo migliore i diversi i pubblici, venendo incontro a essi con specifici supporti e con l'offerta di modalità differenziate per la visita, sottolineando l'apertura del Parco come servizio culturale pubblico, caratterizzato dalla massima inclusività. In questo senso, l'impegno va

nella direzione di allargare la base dei fruitori delle offerte culturali, coinvolgendo i deboli frequentatori degli eventi culturali e i cosiddetti non pubblici, a qualsiasi *target* di utenza siano riconducibili, a partire dall'elenco seguente.

All'interno di questa disposizione aperta e onnicomprensiva, tuttavia, si individuano alcune priorità per una più efficace accoglienza di *target* specifici di pubblico da potenziare, anche con offerte e proposte culturali studiate su misura, e più in particolare:

- **Famiglie e pubblico locale.** Si tratta, da un lato, di arricchire la proposta culturale nei confronti delle famiglie (assumendo il termine famiglia in una concezione inclusiva, che comprenda le diverse forme di convivenza, al di là degli orientamenti sessuali e delle definizioni del Codice Civile) incrementando l'offerta per i più piccoli, attraverso narrative dedicate e specifiche, *device* e supporti per la visita e il dopo visita; dall'altro, occorre indivi-

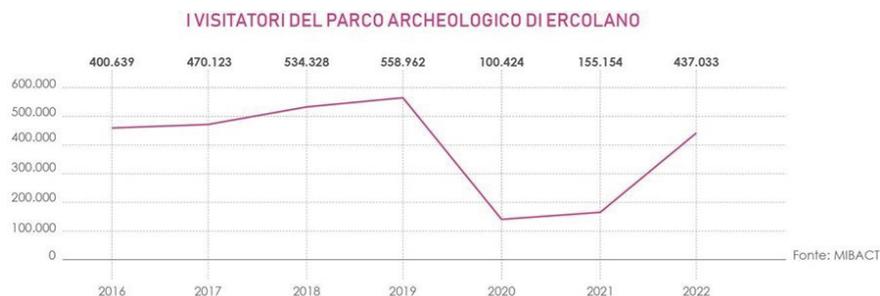


Figura 15. Pubblici e sviluppo dell'offerta. Elaborazione a cura di Fondazione Fitzcarraldo su fonte dati MiC

duare specifiche occasioni culturali dedicate al pubblico di prossimità, sull'onda del significativo successo delle scenografiche aperture serali estive con allestimenti luminosi. Le nuove iniziative avranno come focalizzazione il potenziamento della relazione con il pubblico di prossimità di Ercolano, costruendo nuovi legami e valorizzando la storia dei rapporti della cittadinanza con gli scavi e con i lavori di scoperta e restauro del Parco.

- **Giovani e giovani adulti.** Le fasce d'età comprese nel decennio che va dai 15 ai 25 anni rappresentano una sfida importante: se è vero che molto spesso fanno registrare basse frequenze nei musei e nei siti culturali, è anche vero che si tratta di una delle quote di popolazione che è maggiormente esposta a qualsiasi contenuto culturale, qualunque sia il suo supporto o canale di comunicazione, ivi comprendendo il web e i *social*. Di qui un'ovvia considerazione: sarebbe ingenuo pensare che l'avvicinamento alle proposte culturali di un museo o di un sito archeologico possa passare per questo *target* attraverso l'aumento dello stock dei prodotti tecnologici. La dotazione di risorse digitali, l'offerta sul web, la presenza sui *social* sono condizioni necessarie, non sufficienti. Qualunque offerta culturale o di svago oggi vive anche nel mondo digitale che è un ambiente complesso ed esteso, dove la presenza non è una eccezionalità o un fattore di richiamo, ma la condizione base. Ciò vale anche per il Parco di Ercolano che, peraltro, con il progetto *Ercolano Digitale* è in grado di offrire risorse digitali per la conoscenza, lo studio e il divertimento di altissima qualità con standard tecnologici elevatissimi. Dunque, le risorse di base non mancano, ma le modalità d'ingaggio forse possono essere ricercate con più pertinenza ed efficacia nell'accelerazione impressa dalla pandemia alle condizioni di disagio di queste fasce d'età: forme di ritiro dalla socialità, fino ai casi di *Hikikomori*, disturbi alimentari, forme di autolesionismo, incapacità di ricostruire il senso di una presenza in una società locale. Su tutti questi argomenti un sito archeologico come Ercolano ha molto da dire, se si costruisce un'offerta culturale che permetta ai giovani di confrontare la loro situazione attuale con quella di una società antica ma altamente evoluta, se si evidenziano le forme del protagonismo giovanile nella storia e le sfide che da sempre i giovani hanno dovuto affrontare, se si realizza ad esempio che la fluidità di genere, oggi in crescita nelle nuove generazioni, non è un fenomeno nuovo e sconosciuto. Si tratta, in sintesi, di costruire una proposta culturale con profondità e delicatezza, che entri nel vivo dei problemi e affronti la condizione e gli interessi di una generazione: le risorse, i *device* tecnologiche, i *social* seguiranno. E con molta più efficacia.
- **Turismo nazionale e internazionale.** Si tratta dei pubblici maggiormente presenti all'interno degli scavi: la reputazione dell'offerta culturale del Parco a livello nazionale e internazionale non è in discussione e la sua capacità

d'attrazione è uno dei punti di forza riconosciuti. Non è, quindi, l'aspetto dell'incremento quantitativo il nodo principale, quanto il miglioramento delle condizioni di visita, estendendo i nuovi percorsi in progetto anche fuori dall'area archeologica, alla narrativa in altre lingue e, soprattutto, il riconoscimento delle potenzialità racchiuse nella presenza per alcune ore di un folto pubblico di turisti che mediamente non si ferma sul territorio di Ercolano per un periodo di molto superiore alla visita degli scavi. Emergono qui le potenzialità perché il Parco possa giocare un ruolo cruciale di *HUB* informativo delle offerte culturali del territorio, accreditandole attraverso la propria reputazione, in forte sintonia con quanto emerso nel Terzo Seminario Regionale Europeo sul ruolo dei centri visitatori nei siti designati dall'UNESCO del 2021.² L'obiettivo, in questo caso, eccede in buona parte lo stretto ambito d'interesse del Parco e mira invece a contribuire ad aumentare l'impatto economico del turismo sul territorio, che il Parco stesso attrae, attraverso un prolungamento della permanenza e il pernottamento in ragione dell'offerta culturale dello stretto intorno, dalla Reggia di Portici alla visita delle Ville vesuviane, alle mostre temporanee. Si tratta in questo caso di produrre materiali dedicati di informazione e di progettare una specifica sezione allestitiva focalizzata sul patrimonio culturale del territorio, fruibile nei punti di raccolta del pubblico all'aperto, e di costruire rimandi sistematici tra narrativa dei percorsi, pertinenze interne agli scavi e rimandi al territorio, a partire dalle campagne di scavo borboniche.

- **Pubblici speciali.** Le definizioni di pubblici e di *target* rappresentano scorciatoie concettuali per individuare gruppi di utenza che condividano alcune specificità, ma in realtà il rapporto con il patrimonio coinvolge – o respinge nei casi negativi – gli individui nella loro singolarità. Il rapporto con il patrimonio è questione di persone, e il lato emozionante di questo approccio sta nel verificare che più l'offerta culturale riesce ad attagliarsi a una specifica esigenza, più l'impegno per superare qualsiasi tipo di barriera o problema è efficace, e più la visita per tutti gli utenti ne guadagna in accessibilità e comfort. Da questa prospettiva occuparsi di pubblici cosiddetti speciali equivale a potenziare al massimo grado le opportunità per tutti: a maggior ragione quindi una strategia dedicata a tenere in conto e a venire incontro a specifiche esigenze rappresenta l'impegno più decisivo per tutte le utenze di riferimento. In questo quadro il Parco predisporrà uno specifico documento di *policy* con individuazione delle priorità d'azione, la cui implementazione sia costantemente monitorata da un *Accessibility Manager*.
- **Pubblici a distanza.** La pandemia ha reso evidente a tutti che, per quanto numeroso, il pubblico in presenza è comunque una quota parte del

2 <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381201>.

pubblico totale raggiungibile e che vi sono utenti lontani grandemente interessati ai contenuti delle istituzioni culturali che non godranno mai, per le più diverse ragioni, di una presenza *in loco*. Venire incontro alla loro domanda di cultura è una specifica missione che dovrebbe essere propria di ogni produttore di contenuti culturali. L'intera gamma dei possibili prodotti e contenuti digitali mette a disposizione infinite possibilità di intrattenere e fidelizzare utenze remote attraverso il web e gli strumenti di comunicazione digitali, senza trascurare la potenza residua di strumenti analogici come i libri a stampa, o le newsletter cartacee. Si propone la completa transizione dell'uso delle risorse web da una funzione di vetrina informativa mirata a promuovere la visita *in loco*, a una funzione editoriale di contenuti indirizzata alle diverse tipologie di pubblico a distanza, come descritto più oltre nel paragrafo dedicato alle strategie digitali, che ha nel progetto *Ercolano Digitale* la sua punta di diamante.

- **Studiosi.** Per quanto si tratti di una fascia di pubblico non rilevante sul piano quantitativo, la sua importanza nell'accreditamento del Parco all'interno delle reti lunghe di cooperazione a livello nazionale e internazionale è decisiva. Gli scambi culturali in essere testimoniano della vitalità delle relazioni concernenti la ricerca, mentre un salto di qualità nel livello dei rapporti risiede nella possibilità di migliori condizioni di ospitalità e nell'offerta di periodi residenziali di studio, mettendo a disposizione spazi e attrezzature per le attività di ricerca e approfondimento. In questo quadro la disponibilità di nuove postazioni di lavoro è oggetto di una progettazione integrata insieme alla dotazione di nuovi spazi deposito con caratteristiche di alta e confortevole visitabilità. Un'ulteriore opportunità di coinvolgimento degli studiosi riguarda il contributo che il Parco offre alla rivista scientifica *Cronache Ercolanesi* con articoli dedicati all'archeologia: l'apertura a contributi di ricercatori esterni costituisce l'innescò per un dibattito allargato e un coinvolgimento più dialogico del personale del Parco.

2.2 Sicurezza

La pandemia ha riportato in primo piano la questione della sicurezza declinandola in dimensioni fino a ieri impensate, delle quali, tuttavia, far tesoro d'esperienza. Pur sperando che non debbano più ripetersi contingentamenti e *lockdown* di questo impatto, non si può trascurare l'esigenza di una preparazione specifica alla gestione e alla modulazione dei flussi a seconda delle contingenze, il che rende più complessi i dimensionamenti dei pubblici ammissibili nelle diverse condizioni. Oltre alla considerazione di questi aspetti nel P.E.B.A. è necessaria, quindi, una specifica attenzione al monitoraggio delle condizioni di visita e delle implicazioni anche sul piano concettuale nel calcolo dei flussi ammissibili ed opportuni.

2.2.1 Capacità di carico, capacità d'accoglienza, impatto antropico nelle aree archeologiche

La capacità di carico rappresenta la soglia massima di pubblico compresente nel sito per rimanere entro i limiti di sicurezza; di norma sono determinanti nel conteggio i vincoli fisici: la quantità e la dimensione delle vie di esodo per una veloce evacuazione del pubblico dal sito, eventuali strozzature dei percorsi o altri ostacoli che possono rendere difficoltoso il raggiungimento delle vie di fuga. Tuttavia, durante la pandemia, le esigenze di distanziamento e contingentamento del pubblico hanno ridotto la capacità di carico di molte istituzioni culturali anche fino a un decimo del pubblico ammissibile in precedenza, quando il dimensionamento delle soglie massime teneva in considerazione esclusivamente i vincoli fisici e le modalità di evacuazione. La sicurezza rispetto ai rischi di contagio introduce nuove variabili che sarebbe poco prudente trascurare di qui in avanti.

La capacità d'accoglienza, invece, rappresenta il limite oltre il quale la visita diviene difficoltosa e disagiata: affollamenti, difficoltà a trovare punti di vista adeguati a godere delle opere e dei reperti, tempi d'attesa lungo i percorsi di visita. La capacità di accoglienza ha a che fare con la gestione delle visite e dei percorsi, con la professionalità degli operatori e delle guide nell'evitare effetti folla e nel governare efficacemente i flussi: pure in presenza di un numero di persone al di sotto della capacità di carico massima, la capacità di accoglienza può entrare in crisi senza esporre minimamente i visitatori a rischi, rendendo, tuttavia, poco soddisfacente la loro visita: tenere in conto i limiti della capacità di accoglienza – e non solo quelli relativi alla capacità di carico – è doveroso per uscire da una logica solo quantitativa degli ingressi e puntare a una qualità complessiva dell'esperienza di visita.

L'impatto antropico, infine, misura gli effetti di usura e degrado relativi ai flussi di pubblico sui beni che costituiscono il patrimonio. Stante il fatto che l'impatto zero non esiste, e che i beni degradano comunque anche in assenza di persone o di uso, qui si pone il tema di individuare soglie di pressione antropica i cui effetti negativi siano recuperabili agevolmente con la manutenzione, evitando perdite o distruzioni significative. Solo un attento e costante monitoraggio è in grado di rilevare i differenti gradienti di degrado indotti dai flussi di visita su elementi puntuali e diffusi costituenti il patrimonio.

I tre criteri sopra brevemente descritti, forniscono tre diversi approcci al tema della sicurezza: la capacità di carico considera l'incolumità fisica dei visitatori in caso di eventi non previsti e con l'esigenza di abbandonare velocemente il luogo; la capacità d'accoglienza mantiene entro limiti di confidenza e sicurezza la possibilità di effettuare una visita soddisfacente per il visitatore; l'impatto antropico valuta gli effetti dei flussi di visitatori dal punto di vista della sicurezza del patrimonio, per mitigare il più possibile danneggiamenti e degradi problematici.

Una valutazione comparata di questi tre criteri sarà alla base della prossima programmazione dei flussi di visita al Parco Archeologico. La nuova uscita dagli scavi, da individuarsi sul lato nord-ovest verso Via Mare e con sbarco nel nuovo parco urbano-didattico in corso di progettazione, potrà incidere su di un diverso dimensio-

namento delle soglie di pubblico compresente e aumentare la sicurezza in termini di vie di fuga e velocità d'esodo.

È dunque essenziale che questa prossima opportunità sia confrontata attentamente con i nuovi percorsi, la conseguente gestione dei flussi in termini di capacità di accoglienza e con il monitoraggio degli impatti sul patrimonio.

L'esclusivo incremento quantitativo dei visitatori annuali, infatti, non è un obiettivo strategico del Parco; lo è invece la crescita armonica e coordinata del numero dei visitatori nella misura in cui cresca parallelamente la qualità dell'esperienza di visita e sia possibile far rientrare gli impatti antropici entro una politica quotidiana di conservazione e manutenzione.

Le affluenze al di sopra del mezzo milione di visitatori all'anno raggiunte negli anni precedenti al COVID si attestano già su di una soglia significativa, che può essere rivista verso l'alto, soprattutto in conseguenza dei nuovi investimenti per ampliare i percorsi di visita, migliorarne la sicurezza e incrementare i servizi che consentono una permanenza soddisfacente e più lunga nel Parco.

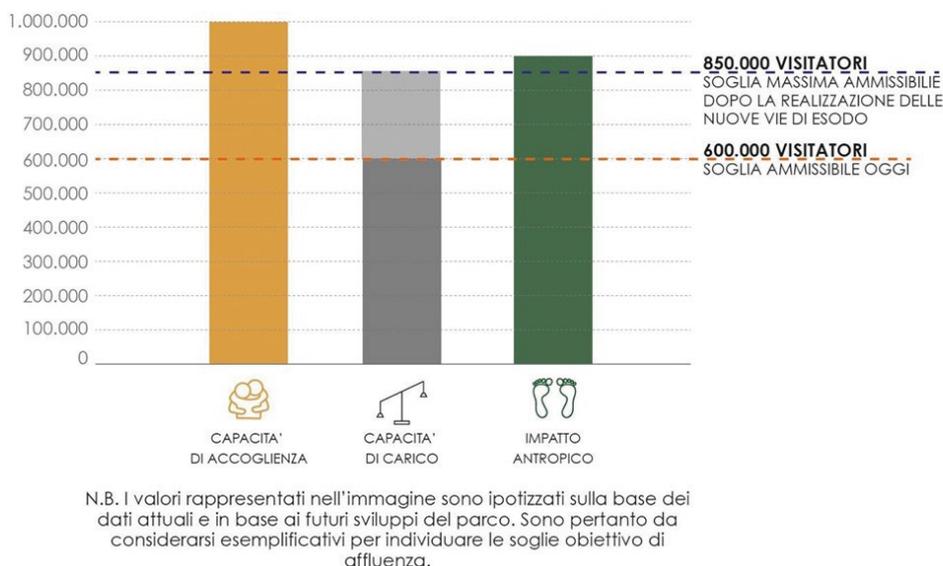


Figura 16. Una valutazione integrata delle soglie di pubblico ammissibili. Elaborazione a cura di Fondazione Fitzcarraldo

2.3 Le strategie per le nuove infrastrutture del Parco

2.3.1 Il potenziamento dei servizi al pubblico

Il complesso dei servizi di accoglienza è stato recentemente rinnovato. Il Parco, infatti, ha esperito la procedura aperta, curata dalla centrale di committenza Consip, che si è conclusa con l'individuazione del nuovo gestore dei servizi in concessione (biglietteria, museum shop per la vendita di prodotti locali, sia *in loco* che on line, e guardaroba).

Compatibilmente con le tempistiche delle diverse procedure, nel prossimo triennio diverranno usufruibili per il pubblico anche le nuove infrastrutture attualmente in progettazione.

Sul lato del sito, prospiciente via Mare, è in corso la progettazione per la trasformazione dell'edificio che oggi ospita le macchine distributrici di bevande in ristorante con *debors* all'aperto e utilizzo a terrazza del tetto piano. Il ristorante rappresenta un tassello indispensabile dell'accoglienza nel Parco, per consentire di prolungare la visita nel sito archeologico anche godendo di una sosta per un pranzo con una magnifica vista sugli scavi. Il ristorante, inoltre, avrà accesso indipendente anche da via Mare, aprendosi a una clientela almeno in parte esterna ai visitatori del Parco, con orari, soprattutto serali, estesi oltre l'intervallo di apertura degli scavi. Si tratta di un ulteriore tassello per la valorizzazione di via Mare lungo l'asse che si collega al nuovo parco urbano sulla cesura tra città vecchia e città nuova, passando per il Teatro romano per raggiungere il mercato del *vintage* di via Pugliano. Il potenziamento delle attività commerciali ha una valenza sia urbana, nel costruire teste di ponte di attività che possano trainare alte iniziative commerciali e di microimprenditorialità, sia di contributo economico per le attività del Parco.

La possibile redditività dei servizi di accoglienza è un fattore importante nel quadro della sostenibilità economica del Parco, soprattutto per quanto concerne le risorse da investire nella manutenzione, che è la vera chiave per garantire la vitalità del sito archeologico.

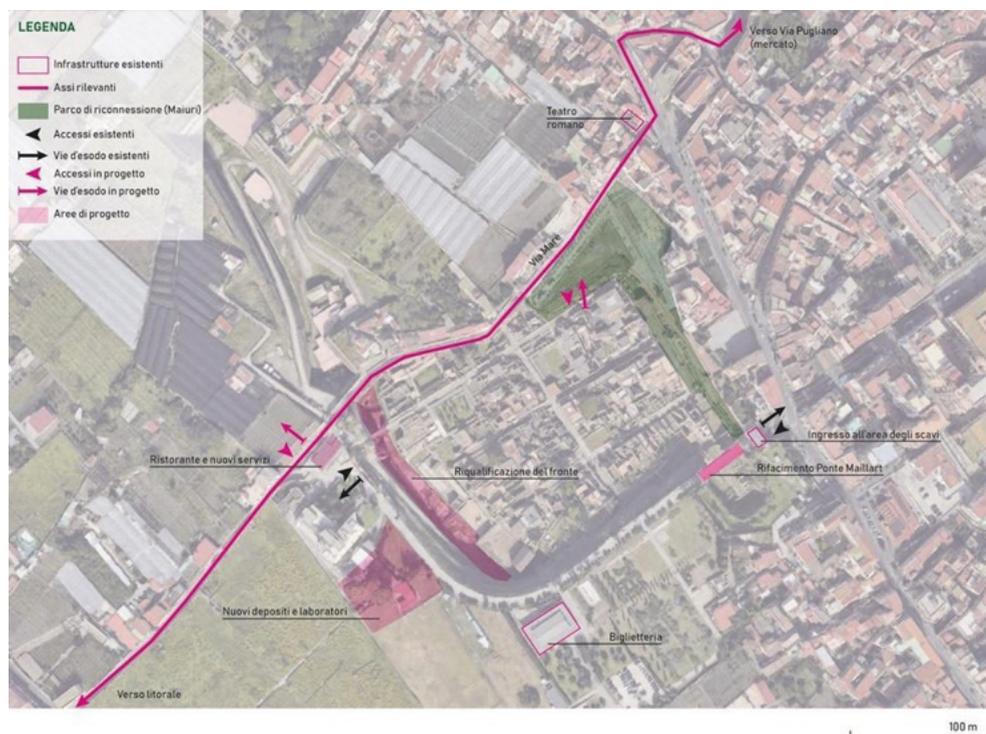


Figura 17. Accessi attuali e in progetto, interventi previsti. Elaborazione a cura di Fondazione Fitzcarraldo su base cartografica Google Earth

Non è infatti nella mission del Parco generare plusvalori economici ma, mentre le politiche di partenariato e la capacità progettuale dello *staff* interno sono tali da poter attirare importanti risorse private e pubbliche per investimenti significativi anche in ambito europeo e internazionale, la spesa quotidiana per la manutenzione va garantita con continuità per permettere la programmazione dei lavori, con risorse proprie da stabilizzare nel tempo.

Per questa ragione, stante la necessità di tenere prezzi di vendita dei servizi abbordabili alla più ampia fascia possibile di visitatori, poter disporre di margini economici da ri-investire nella manutenzione del bene costituisce un'opzione strategica: il punto di equilibrio è frutto di una costante modulazione tra esigenze diverse, ma la stella polare non è rappresentata dal profitto, bensì dal bilanciamento tra le possibilità di spesa degli utenti e la necessità incompressibile di investire sulla riproducibilità del bene, a breve termine e per le generazioni future, finanziando per la propria parte un'attività di conservazione che non può conoscere stasi o intervalli nel corso del tempo.

Nell'ambito del medesimo progetto, che prevede la realizzazione di un ristorante con *dehors* all'aperto, conclude la rassegna dei lavori su questo lato del sito la progettazione della manutenzione, attualmente in corso, del ponte strallato per l'accesso/uscita agli/dagli scavi.

2.3.2 Le infrastrutture per la conservazione del patrimonio mobile, la ricerca e il personale

Le strutture attualmente in uso presso il Parco Archeologico di Ercolano adibite a deposito dei reperti archeologici e collocate all'interno dell'edificio dell'*Antiquarium*, oltre a essere insufficienti in termini dimensionali risultano anche inadeguate per una efficace conservazione dei reperti, soprattutto nelle fattispecie più fragili, come nel caso di legni e altri materiali organici. Infine, la carenza di spazi utilizzabili è stata affrontata in una logica di emergenza, realizzando depositi temporanei in diverse aree del sito, inadeguati alle necessità di conservazione e sicurezza dei reperti, sebbene non fruibili dai visitatori. Si tratta, in particolare, di tre nuclei di reperti, composti principalmente da elementi delle coperture degli edifici, travi, travetti, tavole e pannelli di varia tipologia, rinvenuti durante le campagne di scavo sull'antica spiaggia degli anni '80 e allocati dall'epoca della loro scoperta rispettivamente in un fornice sull'antica spiaggia, in un ambiente all'interno della *domus* di *Granius* e nel deposito in muratura dell'area a sud-est dell'*Antiquarium*.

Per assolvere al meglio al proprio compito di conservazione e di custodia dei reperti, il Parco di Ercolano ha individuato un ventaglio di misure che nel loro insieme definiscono un approccio organico: nel volgere di pochi anni sarà possibile fornire una risposta all'altezza delle sfide attuali e della gestione futura, differenziando azioni urgenti a breve e medio termine per migliorare le condizioni dei reperti nella loro attuale collocazione, per realizzare depositi e laboratori temporanei da campo in parallelo alla progettazione e alla successiva realizzazione dei nuovi depositi permanenti.

Interventi a breve e brevissimo termine

Nel breve termine si segnala un censimento sistematico – effettuato da funzionari PAE e da membri del team HCP – di tutti i luoghi di conservazione del materiale archeologico con l'intento di chiarire la consistenza del patrimonio, la tipologia dei reperti, il loro stato di conservazione e le attuali modalità di immagazzinamento, con l'obiettivo di produrre uno studio preliminare per orientare le scelte dei progettisti secondo i bisogni del Parco e delle sue peculiari collezioni.

Per ciò che concerne le iniziative volte a migliorare lo stato di conservazione, i depositi e i reperti esposti nell'*Antiquarium* (sia in vetrina che in sala) vengono sottoposti periodicamente a rilievi autoptici e alla raccolta ed elaborazione dei dati forniti dal *datalogger*, per mantenere adeguati standard microclimatici. In particolare, la rilevazione dei livelli di umidità e di temperatura, viene effettuata nella Galleria dei Legni, con prevalente presenza di organici, tra cui reperti in legno vivo e carbonizzato (che più caratterizzano a livello identitario il sito), e nel *caveaux* contenente oggetti metallici, lapidei ed affreschi. Per un migliore contenimento dei parametri di temperatura durante la stagione estiva, sono state applicate pellicole antisolari ai vetri delle finestre della sala adibita a deposito dei legni. Infine, per ottenere una maggiore tenuta termica, si è provveduto alla coibentazione della copertura dell'*Antiquarium*. Queste misure, necessarie ed improrogabili, hanno lo scopo di assicurare la conservazione mettendo in sicurezza i beni mobili fino alla realizzazione di nuovi e più idonei edifici.

Depositati temporanei e Smart Buildings

Per quanto riguarda i depositi temporanei, nell'ottica della migliore conservazione del patrimonio mobile, l'Istituto ha utilizzato i fondi PNRR per il progetto denominato "*Smart Buildings. Isola tecnologica mobile: l'incipit del processo di musealizzazione del reperto dopo il suo rinvenimento*".

Si tratta di un'area mobile intelligente ad alta densità tecnologica, del tutto complementare alle strutture stabili di cui il Parco si doterà nel prossimo futuro (vedi paragrafo successivo), ideata per consentire un efficace approccio al recupero degli elementi antichi prima della loro collocazione definitiva in strutture permanenti. Il progetto prevede altresì depositi temporanei a minore densità tecnologica, per lo stoccaggio e l'acclimatemento in ambienti con parametri climatici definiti per i reperti maggiormente fragili, come i legni carbonizzati o bagnati, per arrestarne il degrado, in attesa di un loro restauro o stoccaggio definitivo. L'isola tecnologica sarà realizzata con l'ausilio di tecnologie innovative funzionali al risparmio energetico, per essere il più possibile autosostenibile nel fornire le caratteristiche microclimatiche necessarie per i reperti provenienti dallo scavo, con la possibilità di modulare i valori termoigrometrici interni adattandoli alle differenti esigenze di ciascuna tipologia di manufatti. A tale scopo, tutte le coperture dei moduli prefabbricati e degli spazi coperti – adeguatamente coibentati – sono dotati di sistemi integrati per il fissaggio di pannelli fotovoltaici.

L'isola tecnologica, inoltre, fornirà adeguati spazi di lavoro e ricerca, tanto al personale dell'Istituto quanto a collaboratori esterni e ad *équipe* interdisciplinari.

Attualmente sono in corso le procedure per la stipula del contratto con l'operatore economico aggiudicatario della gara.

Nuovi depositi e laboratori permanenti da realizzarsi da parte del PHI nella cosiddetta “area a trapezio”

I depositi temporanei sopra citati, rappresentano il primo decisivo passo all'interno di una più organica strategia di conservazione che prevede la creazione di nuovi depositi e laboratori permanenti (*Smart Buildings. Realizzazione di nuovi depositi archeologici innovativi ed ecosostenibili, inclusa la centrale impianti del Parco Archeologico di Ercolano*), del tutto complementari rispetto all'isola tecnologica.

La progettazione dei depositi permanenti è in una fase avanzata nell'ambito del partenariato pubblico privato con il PHI che metterà a disposizione anche il terreno (c.d. “trapezio”) dove realizzarli, sito a Sud dell'attuale area demaniale, e di prossimo trasferimento al Parco.³ I nuovi edifici prevedono la realizzazione di 4 laboratori di restauro (legni e organici, metalli, lapidei, ceramica) e di grandi spazi climatizzati per deposito dei materiali. Quest'ultimo è pensato con lungimiranza per ospitare progressivamente i reperti provenienti dagli scavi futuri: a riprova di ciò, si consideri che tutto il materiale attualmente presente ad Ercolano occuperà circa il 40% degli spazi di prossima disponibilità. I nuovi depositi, infine, sono concepiti come un luogo multifunzionale, con un settore aperto a professionisti e studiosi, nonché potenzialmente frequentabile da parte del pubblico, trasformando i depositi da luoghi di sola conservazione a sede disponibile a una fruizione ampliata delle collezioni del Parco, luogo privilegiato per la promozione della ricerca da parte di studiosi e specialisti.

A tale scopo, il Parco ha chiesto e ottenuto significativi fondi nell'ambito dei finanziamenti CIS Napoli-Vesuvio-Pompei (delibera CIPRESS n. 29/2022) con i quali concorrere alla comune iniziativa con il PHI che sta provvedendo, tra l'altro, alla progettazione esecutiva di entrambe i nuovi edifici (nuovi uffici e nuovi depositi). Infine, nel masterplan complessivo della c.d. “area trapezio” è prevista la realizzazione di nuovi uffici: l'attuale sistemazione nella struttura che ospita anche l'*Antiquarium* presenta, infatti, limiti oggettivi quanto a percorsi d'accesso, a dislocazione degli spazi e alle disponibilità di luoghi di riunione e lavoro collettivo. Per quanto importante nella vita lavorativa dei dipendenti, non si tratta solo della rinuncia ad alcune componenti marginali di *comfort* degli spazi di lavoro, ma di un vincolo pesante alla cooperazione efficace tra gli uffici, che si traduce in una difficoltà di comunicazione fluida delle problematiche, in una caduta sensibile di quella competenza e conoscenza tacita, acquisita attraverso le relazioni informali

³ La proprietà, acquistata dall'Istituto Packard per i Beni Culturali (IPBC) nel 2015, si estende per 36.445 mq e confina con il sito archeologico a nord, via Mare a ovest, via Pignalver a est, corso Umberto I a sud. L'accesso avviene da via Pignalver 50, attraverso un vecchio fabbricato rurale su due piani con circa 200 mq di superficie coperta ed una volumetria di circa 1800 mc per i due livelli; tale edificio fa parte della proprietà.



Figura 18a e 18b. Le aree a sud e ad est degli scavi prima e dopo gli interventi PAE/PHI/IPBC. Nell'immediato, nell'area a sud, è prevista la realizzazione dei nuovi uffici PAE e di un deposito capiente per i reperti del Parco con laboratori all'avanguardia, liberando le aree a bordo scavo dagli edifici moderni. La prospettiva di lungo termine, infatti, è quella di produrre le condizioni per l'arretramento degli attuali fronti di scavo per poter estendere le indagini archeologiche all'area orientale della città antica, dalla Palestra fino al fronte mare antico (*rendering courtesy of PHI/IWAMOTOSCOTT ARCHITECTURE*)

e i frequenti scambi anche casuali, oltre alla carenza di spazi per attività che necessitano della convergenza di più uffici competenti, fattore imprescindibile nell'affrontare la complessità dei problemi che un sito archeologico di queste dimensioni presenta.

Anche il progetto dei nuovi uffici rientra nell'ambito del partenariato con la Fondazione Packard.

Terminata la realizzazione dei nuovi edifici per alloggiare i depositi/laboratori e gli uffici del Parco, le attuali costruzioni – l'*Antiquarium*, gli uffici, il padiglione della barca – verranno demolite, garantendo una maggior apertura e luminosità all'area archeologica.

2.4 La strategia per le attività culturali

Il Parco di Ercolano non è unicamente un bene culturale da visitare, bensì a tutti gli effetti un'istituzione che produce cultura: lo fa rendendo disponibili e comprensibili ai visitatori i beni culturali che tutela e conserva; produce cultura interpretando la civiltà antica alla luce delle sfide contemporanee e future; produce cultura attraverso la realizzazione di documenti digitali e multimediali con i quali dialoga con il proprio pubblico in presenza e con l'utenza remota (vedi il paragrafo sulla strategia digitale).

In questo senso il Parco Archeologico è un editore di contenuti culturali distribuiti su di una molteplicità di supporti digitali e analogici: dalle pubblicazioni scientifiche, ai materiali informativi, all'attività di esposizioni temporanee e di formazione. In questo quadro particolarmente significativa è la continuità con l'intuizione originaria di Maiuri di sfruttare le strutture dell'area archeologica per l'organizzazione di un Museo all'aperto, coincidente con lo scavo dell'antico ambito urbano.

2.4.1 Esposizioni temporanee

Le esposizioni temporanee rappresentano una delle occasioni per far convergere le conoscenze accumulate e acquisite su nuclei tematici specifici collaterali all'esposizione permanente, con un quadruplice obiettivo:

- sistematizzare e rendere fruibile il prodotto dell'attività di ricerca;
- ampliare e rinnovare l'offerta espositiva per i diversi pubblici locali e non locali;
- contribuire alla vitalità culturale del territorio, organizzando mostre ed eventi correlati in altri luoghi e beni culturali del territorio di riferimento;
- dialogare in termini scientifici e di ricerca con il *network* delle istituzioni culturali in Italia e all'estero.

In quest'accezione la politica delle esposizioni temporanee del Parco ha come obiettivo principale l'incremento qualitativo dell'offerta e la sua ricchezza, per il Parco stesso e per il territorio su cui insiste, e non tanto un aumento significativo di pubblico direttamente indotto da un singolo evento.

La precisazione non è trascurabile, dal momento che a partire dagli anni '90 la politica delle mostre di molte istituzioni internazionali è stata intesa come il meccanismo propulsivo per cambiare l'ordine di grandezza dei flussi di visitatori, il che ha comportato – spesso – la produzione di mostre *blockbuster* ad alto costo che rischiano di aumentare l'insostenibilità dei bilanci delle istituzioni culturali.

Una politica di tale portata assume un significato importante se corrisponde a una richiesta del territorio ai suoi beni faro di costituire l'elemento di forza per attirare turismo capace di tradursi in un forte impatto economico. Il presupposto di tutto ciò è la capacità del territorio di drenare le risorse apportate dall'esterno, di trattenere il turismo, di utilizzarlo come fattore di crescita e sviluppo.

Nel caso del Parco di Ercolano l'obiettivo principale consiste piuttosto nel contribuire a una crescita equilibrata dell'offerta culturale in tutto il territorio e nella capacità di costruire occasioni diffuse per aumentare il fenomeno dei "visitatori di ritorno" e per prolungare la permanenza dei turisti *in loco*, condizione principale e premessa ineludibile anche per promuovere dinamiche di sviluppo locale con impatti antropici compatibili in relazione ai caratteri dei beni e del territorio, in accordo al mandato previsto dall'iscrizione nella *World Heritage List* dell'UNESCO, che lega in una stretta sinergia la politica di conservazione e la produzione di ricadute economiche significative sul territorio interessato.

In questo quadro, per il prossimo triennio, vi sarà una forte attenzione alla programmazione di mostre, sia direttamente focalizzate in termini di contenuti e dimensioni sul pubblico residente, che motivino l'uso dell'abbonamento annuale e fidelizzino l'utenza locale, sia di esposizioni temporanee diffuse nel territorio che prevedano anche collaborazioni a scala nazionale e internazionale, per contribuire a mantenere alta la reputazione della produzione culturale del Parco, accrescendone il tasso di fidelizzazione all'interno di un pubblico sempre più ampio e variegato.

Una tematica strettamente connessa da affrontare riguarda la necessità di dotarsi di strutture facilmente allestibili e disallestibili nell'*Antiquarium*, che si prestino possibilmente a essere utilizzate anche in altri contesti (mostre diffuse nelle ville vesuviane, il *foyer* del nuovo complesso deposito/uffici ecc.): un'intensa attività di mostre anche di piccole dimensioni per consolidare l'utenza locale si fonda sulla qualità della proposta culturale, unitamente a costi ridotti al minimo, essendo la vitalità culturale una componente chiave di una più ampia sostenibilità anche economica.

2.4.2 Iniziative per il pubblico locale e fidelizzazione per aloni concentrici

La politica nei confronti del pubblico della città di Ercolano e delle zone limitrofe rappresenta un obiettivo prioritario che ha una storia lunga alle spalle, a partire

dalle esperienze di *audience engagement* del 2012-2016 svolte in cooperazione con la Fondazione Packard, fino alle aperture domenicali particolarmente orientate a costruire un'offerta sartorialmente tagliata sul pubblico locale.

Per quanto l'utenza del Parco Archeologico registri una netta prevalenza di pubblico internazionale, il rapporto con la popolazione locale costituisce uno dei terreni più sfidanti dell'azione culturale; in molti casi, infatti, la presenza di beni particolarmente importanti rischia di essere percepita *in loco* come un mondo a parte, probabilmente ricco di potenzialità, ma poco ingranato nel quotidiano. In questa direzione le esperienze pregresse rappresentano un'ottima base per consolidare un importante sviluppo futuro delle forme di coinvolgimento.

La riscoperta di un possibile rapporto nella vita di tutti i giorni può costituire la chiave di volta per una relazione più stretta con il Parco e con gli scavi: va in questa direzione l'offerta di un abbonamento annuale che abbia come *target* prevalente la popolazione residente, ma particolare rilevanza assumono le iniziative di coinvolgimento diretto che prevedano forme di *governance* partecipata alle quali partecipa il Parco, mirate alla progressiva riappropriazione di porzioni di territorio a partire dalle zone limitrofe agli scavi come spazio di verde urbano, come nel caso della partecipazione al Comitato di Coordinamento di Via Mare. È stata infatti aperta al pubblico la nuova piazza comunale su via Mare, collegata all'ingresso principale su Corso Resina e al Viale e Parco Maiuri attraverso una passerella panoramica che corre lungo la scarpata nord del sito; sono queste aree di bordo rispetto agli scavi, frequentabili senza biglietto e che consentono di ammirare il sito e il paesaggio in cui è inserito da punti privilegiati di osservazione.

In questa prospettiva di maggior prossimità e contatto con la popolazione locale, gioca un ruolo importante la relazione storica che il Parco intrattiene con gli ercolanesi, fin dai primi scavi borbonici: l'opera di restituzione alla luce della città antica è frutto del lavoro di scavo della popolazione locale sotto la direzione di Amedeo Maiuri dalla fine degli Anni '20 del '900 in poi. Si tratta di riscoprirne la memoria e di rinvenirne le tracce negli archivi di famiglia per arricchire gli esiti dell'importante lavoro di setaccio dell'HCP già svolto anni fa negli archivi storici dell'epoca Maiuri, custoditi dall'allora Soprintendenza archeologica a Pompei, strutturando una banca dati da far confluire nel portale digitale. Una campagna di recupero del materiale fotografico ancora utilizzabile, unitamente alla raccolta delle testimonianze di quanti lavorarono agli scavi (e/o dei loro famigliari) e della comunità locale, è alla base di un progetto di storia orale nato nel 2008 a cura del *Centro Herculaneum* (interviste trascritte dal dialetto e tradotte dal team HCP) e attualmente ripreso e ampliato dalla stessa Fondazione Packard in collaborazione con Variabile K s.r.l. impresa sociale. Questi documenti meritano di trovare una nuova rappresentazione in una esposizione temporanea e in altre iniziative culturali partecipate, che permettano alla popolazione locale di riconoscersi nei legami storici con il Parco e con gli scavi.

È utile pensare a un progetto che riguardi una collana di eventi che comprenda pubblicazioni, mostre temporanee, una declinazione al futuro del senso stesso del rapporto tra il Parco e la società locale.

Se si pensa a una rappresentazione geografica dei pubblici del Parco, come a una serie di aloni concentrici, emerge una dimensione almeno in parte inversamente proporzionale alla distanza dal sito: la quota di pubblico proveniente da lontano, da altre nazioni e da altre regioni è dimensionalmente prevalente rispetto all'alone più interno, ad eccezione di particolari situazioni come le aperture domenicali gratuite e le visite serali; nulla di che stupirsi nel caso di beni culturali di tale rilevanza e fama, ma è opportuno pensare a un riequilibrio, non tanto e non solo in termini quantitativi (il pubblico distante non è numericamente paragonabile alla dimensione dell'utenza locale), ma di modalità di fruizione e di frequenza.

La sfida nei confronti del pubblico locale è la fidelizzazione, la partecipazione attiva alle iniziative e alla governance dei progetti di rinnovo urbano e non la visita *una tantum*.

Ciò comporta, tuttavia, un *mix* di misure integrate: capacità di coinvolgere e motivare muovendo interessi personali, offerta vivace e cangiante nel corso dell'anno, tariffazioni, strumenti di accesso e di frequenza che in specifiche condizioni riducano sensibilmente le barriere di costo all'entrata.

L'obiettivo da raggiungere è una familiarità della popolazione locale con il Parco e con la sua stratificazione di memorie e significati alla base dell'eccezionalità del luogo che passa per una molteplicità di approcci. Come sostiene Corboz "*luogo non è un dato, ma il risultato di una condensazione*" (...) dove "*tutte le accidentalità del territorio cominciano a significare*"⁴. Dall'evento catastrofico del 79 d.C., all'utilizzo come rifugio dai bombardamenti della II Guerra Mondiale, alla riscoperta degli scavi, fino alle criticità del rapporto tra città antica ed espansione della città nuova e alla "condensazione" nel sito di tutti i valori attribuiti dagli stakeholder, si dispiega un ventaglio di memorie e di accessi culturali alla comprensione della stratificazione del luogo che occorre rappresentare e narrare come fossero layer sovrapposti, ognuno indispensabile a render conto insieme agli altri della storia e della complessità del luogo.

In questa molteplicità di approcci e di valenze risiede la possibilità di riconoscersi nell'offerta culturale complessiva del luogo, nel suo carattere di spazio urbano e matrice storica del territorio, che eccede la pur straordinaria dimensione archeologica per rappresentare un punto d'appoggio che sostenga la costruzione delle diverse identità culturali, tutte condizioni prodromiche e indispensabili per poter considerare il Parco un attore propositivo, uno *stakeholder* strategico, un'istituzione partner che accresca la consapevolezza dello straordinario patrimonio materiale e immateriale stratificato per nutrire i processi di sviluppo locale a base culturale.

2.4.3 Politica dei prestiti

La politica dei prestiti assume una speciale importanza nell'ambito dei musei e dei beni culturali, essendo la facilità dell'accesso ai prestiti – allo stesso tempo – effetto

⁴ André Corboz, *Il territorio come palinsesto*, in *Ordine sparso. Saggi sull'arte. Il metodo, la città e il territorio*, Milano, Franco Angeli, 1998, p. 190.

e causa della reputazione istituzionale, unitamente alla qualità della cura per i beni conservati nel loro complesso testimoniata dal riconoscimento UNESCO.

Gli standard di qualità nel trattamento dei reperti e il contesto in cui vengono esposti sono elementi incentivanti per le istituzioni che prestano; consentire l'esposizione di propri reperti in altre istituzioni nazionali e internazionali è uno degli strumenti per ampliare e disseminare la conoscenza del proprio patrimonio.

In altri termini, la politica dei prestiti rappresenta un tassello fondamentale della cura del *network* culturale e scientifico di ogni museo/istituto della cultura.

Per il Parco di Ercolano, tuttavia, la questione è particolarmente complessa e interessante per la qualità dei reperti conservati che – proprio per le caratteristiche assunte dalla catastrofe eruttiva – comprendono materiali organici difficilmente reperibili in altri siti archeologici, dalle componenti in legno di costruzioni e arredi, a granaglie, cibi, tessuti, fino ai resti umani il cui studio offre preziose indicazioni sulla cultura materiale e sulle condizioni di vita della popolazione locale nel Primo Secolo dopo Cristo. La gran parte dei reperti mobili ercolanensi, d'altronde, oltre alla loro unicità e preziosità, presenta caratteri di grande delicatezza che possono comportare seri vincoli allo spostamento. Ferma restando la necessità di una valutazione accurata caso per caso, le tecnologie attuali consentono di realizzare copie e riproduzioni fedeli a distanza, oltre all'accesso virtuale all'intero repertorio dei beni mobili. Si apre quindi uno spazio per politiche di scambio che non prevedano movimentazioni fisiche, ma trasferimento di conoscenze e narrative fortemente supportate da ricostruzioni e rappresentazioni digitali.

In secondo luogo, la diffusione di reperti ercolanensi in numerose collezioni diffuse a livello planetario fa pensare a una politica di scambi virtuali e culturali che rafforzi la presenza di Ercolano nel mondo.

Proprio questi caratteri rendono del tutto particolari gli indirizzi di ricerca e di *network* internazionale perseguibili a Ercolano e rendono possibile una intensa attività di scambi verso altre istituzioni culturali, rendendo ancor più evidente a livello internazionale il ruolo del Parco come museo diffuso nell'area vesuviana, votato a valorizzare la cultura materiale, la vita quotidiana locale, la storia degli scavi, l'evoluzione delle relazioni con la città contemporanea e la fitta rete di rapporti con il territorio.

2.4.4 Le attività formative e il life-long learning

Il Parco rappresenta un patrimonio di conoscenze in continua evoluzione sotto la spinta della ricerca sul campo e degli scambi con gli studiosi su scala geografica planetaria. Le attività di formazione in questo quadro, più che un'offerta tradizionale di corsi e lezioni frontali, quindi, possono assumere la valenza di un laboratorio a cielo aperto dove si costruiscano le condizioni per confronti multipli a diversi livelli tra studiosi, artigiani, restauratori, popolazione locale, strutturando i processi di condivisione dei saperi accumulati, condizione essenziale per la disseminazione di contenuti e di riflessioni utili a irrigare di senso anche le sfide della contemporaneità, dalla sostenibilità ambientale alla costruzione di forme di socialità generatrici di sviluppo.

D'altro canto, il sito archeologico di Ercolano si presta a essere il contesto ideale e il supporto materiale eccezionale per attività nei confronti delle scuole, incentrate – anche al di là degli argomenti storici e archeologici – sui temi dell'educazione civica declinati lungo i 2000 anni di storia di Ercolano e che possono spaziare dalle problematiche del cambiamento climatico e della transizione ecologica, agli eventi catastrofici, alla biodiversità, alla storia recente, al periodo bellico, al contrasto alla criminalità organizzata. In questo quadro il Parco può mettere a disposizione il sito archeologico per costruire un dialogo di alto profilo che contribuisca a una consapevolezza profonda delle generazioni più giovani delle problematiche attuali e delle loro radici. Tutto ciò diviene possibile se si innova il paradigma: non sono i funzionari del Parco a dover somministrare formazione, bensì è il rapporto con il mondo della scuola e degli insegnanti che dovrà essere orientato a co-progettare modalità di visita e di permanenza nel sito che assumano caratteri laboratoriali.

Questa direttrice è da perseguire con attenzione perché l'approccio al sito archeologico può rivelarsi, al tempo stesso, fortemente pertinente e portatore di uno sguardo innovativo, non solo nei confronti di un'utenza scolastica ma anche per ciò che concerne il personale interno e specifici gruppi di utenza del territorio in relazione alle *life skills*; promuovere una visione critica delle competenze di base per sviluppare appieno la partecipazione alla cittadinanza attiva, alla luce della profondità del tempo storico implica un forte scambio all'interno del personale del Parco. Infatti, costruire le condizioni perché il sito possa costituirsi come un laboratorio aperto, comporta una consapevolezza da parte di tutto il personale interno nel favorirne gli sviluppi lungo un processo di sperimentazione fortemente interattivo con i diversi pubblici.

Proprio per ciò che concerne il *life-long learning* e le *life skills*, il confronto con la storia e con la dimensione fisica ed emozionale del sito consente un punto di attacco non banale e un costante riscontro in merito alle alternative possibili e alle ricchezze in termini di competenze accumulate nella storia, a condizione di coltivare relazioni fortemente empatiche guidate e condivise con gli operatori del Parco.

2.4.5 Università e network di ricerca

Nella missione del Parco la ricerca occupa una posizione privilegiata, stante l'immenso giacimento di informazioni e di conoscenze che ancora devono essere fatte emergere, in senso proprio, attraverso nuove aree di scavo, e in senso metaforico di elaborazione e ricostruzione di paesaggi complessi, a partire dagli elementi indiziari raccolti, nel paziente lavoro di ricostruzione del senso e della storia, proprio dell'archeologia. Testimonianza efficace dell'importanza di questa attività è rappresentata dal fitto tessuto di relazioni con studiosi, enti di ricerca e università che si è sviluppato e consolidato negli ultimi quindici anni.

Su questo piano il rapporto con Università e centri di ricerca è cruciale, nel confronto costante con l'avanzamento degli studi e nella partecipazione a *network* internazionali di studiosi. I rapporti futuri saranno, quindi, fortemente orientati

dalla necessità di condividere e confrontare attività di ricerca, scegliendo con attenzione le occasioni di confronto e di partecipazione a eventi scientifici; l'attività di ricerca è, infatti, fortemente impegnativa anche dal punto di vista dell'impiego di tempo e richiede, di conseguenza, un'attenta pianificazione delle attività di comunicazione e disseminazione che prevedano, tra i criteri di scelta, anche l'impatto dei risultati in abito locale, per nutrire il ventaglio delle opportunità di valorizzazione del patrimonio materiale e immateriale.

D'altro canto, oltre alla partecipazione fisica ad eventi e convegni, occorre sottolineare come il web rappresenti uno degli ambienti privilegiati per la comunicazione e la restituzione delle attività di ricerca che costituiscono lo strumento principe per l'accreditamento scientifico del Parco in ambito internazionale.

2.5 La strategia per la conservazione

Ercolano è una città antica, in gran parte conservata proprio in ragione delle caratteristiche dell'eruzione che, per quanto distruttiva della vita sociale, ne ha protetto per un millennio le strutture architettoniche sotto lo strato di materiale vulcanico che l'ha seppellita. La sua riscoperta e gli scavi che riportano progressivamente alla luce le strutture edilizie pongono un'esigenza di conservazione che ha tutta la complessità di un sito archeologico, ma – date le dimensioni e lo stato di conservazione eccezionale delle architetture con strutture in elevazione, dotate di arredi e di materiali come il legno non più rinvenibili in altri contesti – anche problematiche di carattere prettamente urbano. L'ossimoro è tutto qui: è una città antica

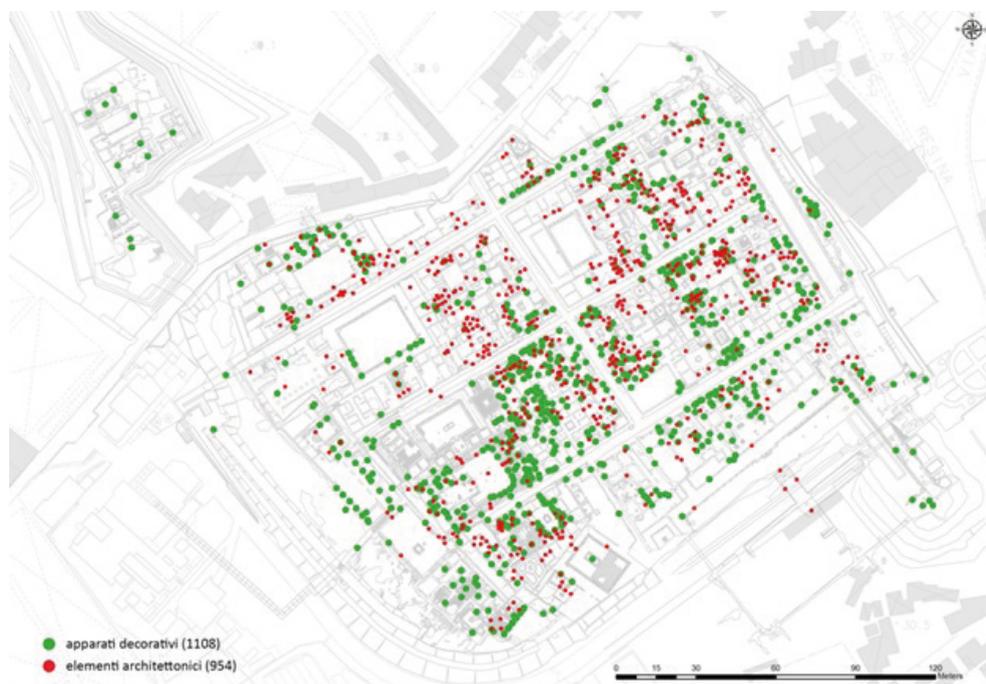


Figura 19. Interventi di manutenzione ordinaria su apparati decorativi ed elementi architettonici nell'ambito dell'accordo quadro. Fonte: Geo-banca dati sviluppata da PHI insieme a PAE.

che va conservata come tale, ma anche una città che vive nella contemporaneità come *trait-d'union* tra la recente urbanizzazione e il mare, come chiave d'interpretazione del paesaggio tra il vulcano e la costa, come sito archeologico che trattiene sontuosamente i lacerti, le immagini e le forme della storia antica per i visitatori, per i ricercatori, per gli studiosi, e che deve mantenere questo carattere di vitalità multilivello che sovrasta a tal punto l'evento catastrofico da sembrare, all'interno di alcune *domus*, appena avvenuto, come in una sorta di sospeso *day after*.

Una città, dunque, e non a caso il Parco, inteso come istituzione, grazie all'affiancamento con il PHI, guarda al tema della conservazione in una logica proattiva e di programmazione su scala urbana. L'orizzonte cronologico di riferimento prevede due punti focali. Uno di più lungo periodo che ha già messo in campo nei precedenti documenti di programmazione l'insieme degli interventi da realizzare nel prossimo decennio. Il secondo di più breve durata coincidente con il presente piano triennale.

2.5.1 La manutenzione programmata

La sfida accennata nel paragrafo precedente può essere affrontata coerentemente e al meglio con una politica ben strutturata di manutenzione programmata, che riduca progressivamente al minimo l'esigenza di restauri importanti, che tenga in pristino la città in quanto tale, ancor prima che i singoli lacerti o cellule del tessuto urbano.

Logica unanimemente condivisa, la manutenzione programmata trova opportunità di applicazione al verificarsi di due condizioni di base, imprescindibili per la pianificazione delle azioni di mantenimento di un adeguato stato conservativo dei ruderi archeologici:

- la dotazione di strumenti complessi di analisi, monitoraggio e programmazione che sostengano logiche di intervento economiche ed efficaci, anche se a volte contro-intuitive rispetto agli interventi di carattere tradizionale;
- la possibilità di programmare su tempi lunghi e di mantenere per altrettanto lunghi periodi le sequenze di priorità.

Il primario obiettivo della manutenzione programmata è l'affrancamento dalla condizione emergenziale e di rincorsa affannosa alla risoluzione delle criticità, per raggiungere gradualmente uno *status quo* in cui la conservazione, sia delle strutture, sia delle superfici di pregio, possa essere mantenuta mediante interventi semplici, ciclici e ripetibili diffusamente a scala urbana.

Senza strumenti raffinati di analisi e di programmazione, infatti, è impossibile procedere a una pianificazione di lungo periodo poiché, senza programmazione rigorosa, l'irrompere delle urgenze nel quotidiano – fino a consumare la gran parte del tempo da dedicare a obiettivi e strategie – rappresenta un rischio altamente probabile.

In questa prospettiva Ercolano gode di una situazione privilegiata grazie all'*Herculaneum Conservation Project* (HCP), frutto della più che ventennale partner-

ship pubblico-privata tra il Packard Humanities Institute – Fondazione filantropica che opera attraverso l'istituto Packard per i Beni culturali – e il Parco stesso. Il progetto è stato pensato per superare in primo luogo la grave situazione di degrado del sito archeologico alle soglie del secondo millennio e per creare le condizioni affinché l'ente pubblico possa continuare autonomamente e nel lungo periodo nell'azione di programmazione delle campagne manutentive, per garantire la costante e continuativa conservazione del patrimonio; infatti, la mancanza di una cura continua dei ruderi archeologici e delle superfici decorate mediante interventi di manutenzione diffusi in grado di arrestare i fenomeni di degrado, ove possibile agendo sulle cause scatenanti, ha portato il sito alle condizioni di decadimento che lo caratterizzavano negli anni '90.

Dal 2007 le campagne conoscitive e i rilievi delle condizioni di degrado degli edifici sull'intera area archeologica vengono immesse in una banca dati – GIS – con l'obiettivo di rendere possibile per i tecnici il monitoraggio delle condizioni conservative e la programmazione delle attività di manutenzione. Tutte le mappature dello stato di conservazione degli elementi architettonici e delle superfici decorate e musive sono inserite nel GIS, a seguito di analisi autoptiche e prove speditive svolte sul sito; l'aggiornamento periodico delle mappature permette di avere continua cognizione dello stato di conservazione e, allo stesso tempo, attraverso un confronto interdisciplinare tra tutti i tecnici coinvolti, di poter valutare la progressione del degrado, correlandola ad una moltitudine di fattori (esposizione agli agenti atmosferici, flusso dei visitatori, caratteristiche dei materiali impiegati e così via), in modo da diversificare la programmazione e la tipologia degli interventi in base ad essi. Inoltre, in funzione di specifiche esigenze progettuali, nel GIS confluiscono i rilievi fotogrammetrici delle superfici parietali e pavimentali e i rilievi delle strutture eseguiti con la tecnica della scansione laser e l'acquisizione delle nuvole di punti, metodologie, queste, che consentono di ottenere elaborati grafici di grandissima precisione e immagini fotografiche e georeferenziate ad alta definizione, utili per molteplici scopi: dalla puntuale valutazione degli stati di conservazione del singolo pannello murario o apparato decorativo, al più ampio studio delle azioni statiche e dinamiche che investono una specifica *domus* correlata al suo intorno. In altri termini, il GIS nell'ultimo decennio ha rappresentato un catalizzatore per il confronto interdisciplinare di tutti gli specialisti coinvolti. Questo immenso *database* incorpora anche tutte le progettazioni e tutta la documentazione *post operam*, arricchendosi progressivamente nel corso del tempo. Tutti i dati sono collegati alla mappa georeferenziata del sito per consentire di svolgere analisi sull'intero sistema urbano.

A partire dal 2015, nell'ambito dell'*Herculaneum Conservation Project*, ha preso il via il programma di manutenzione programmata con una duplice progettazione di manutenzione ordinaria e straordinaria che insieme hanno contribuito al mantenimento e al miglioramento delle condizioni del patrimonio archeologico. Attraverso l'utilizzo dello strumento dell'Accordo Quadro, il Parco provvede alla manutenzione ordinaria delle aree archeologiche, potenziato per i primi cicli triennali e quadriennali dalla progettazione e assistenza tecnica a cura della Fondazione

Packard, mentre per la manutenzione straordinaria il Parco fa ricorso, per la progettazione, a professionisti esterni.

Questi ultimi vengono assistiti, fin dalle prime fasi di individuazione degli interventi dal team HCP, nell'utilizzo del GIS dove sono schedate le superfici decorate e tutti gli elementi architettonici per tipologia di oggetti. Seguono le indagini autoptiche e diverse indagini diagnostiche di approfondimento per la progettazione esecutiva, che vanno a loro volta ad arricchire la banca dati.

Il GIS è dotato di interfacce interrogabili da parte dei tecnici a seconda delle necessità e degli interventi progettuali che si prevede di attuare. Rispetto all'obiettivo prefissato (dalla manutenzione ordinaria, a quella straordinaria, fino a più complessi interventi di restauro) le interrogazioni del GIS, costituiscono uno strumento di conoscenza e pianificazione degli interventi manutentivi e dei restauri alla scala urbana, prendendo in considerazione di volta in volta sia la singola componente edilizia o una parte di essa, fino ad arrivare al singolo oggetto architettonico o apparato decorativo, sia l'intera unità abitativa ed il blocco edilizio a cui essa appartiene (l'insula nella sua interezza) entro un sistema di priorità che, comunque, tiene in conto l'intera area degli scavi.

Questo strumento – allo stesso tempo di analisi, di monitoraggio, di rappresentazione e di elaborazione di piani di intervento – costituisce il cuore informativo di tutta l'attività di manutenzione; lo sviluppo delle sue potenzialità di supporto alle strategie e ai progetti, grazie alla convergenza localizzata delle informazioni strategiche, rappresenta un potentissimo strumento per sostenere il processo decisionale all'interno del Parco. La logica del privilegiare la manutenzione programmata e di diminuire tendenzialmente, per quanto possibile, il ricorso ai restauri, ha un carattere processuale e incrementale: i risultati sono visibili nitidamente dopo aver

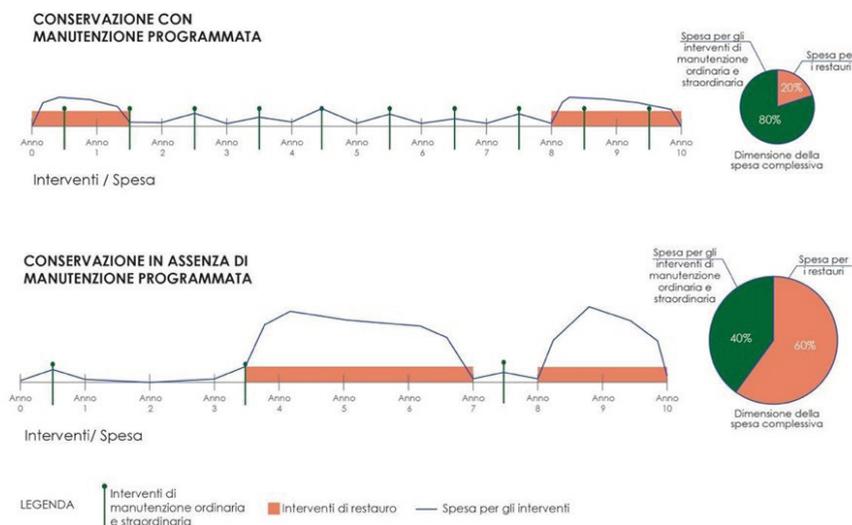


Figura 20. Interventi di conservazione con e senza manutenzione programmata: schema di confronto. Elaborazione a cura di Fondazione Fitzcarraldo

raggiunto una specifica massa critica, ma solo la costanza e l'affinamento dei metodi di manutenzione possono incrementare la capacità d'intervento e la sua efficacia, riguadagnando spazio e tempo rispetto all'incalzare delle urgenze.

2.5.2 Rimontare le chine dell'entropia ed espandere le aree visitabili

Le attività di restauro, affiancate da interventi di manutenzione programmata (che siano di natura ordinaria o straordinaria), faranno riemergere negli anni nuove aree visitabili che arricchiranno in modo significativo la visita del sito. Il restauro di intere *domus* e unità abitative, nel contesto dell'insula in cui sono inserite, si incentra sul più ampio impegno della valutazione di molteplici fattori e risoluzione di differenti criticità che investono le strutture in quanto strettamente interconnesse a livello costruttivo. Si pensi, ad esempio, al problema della gestione e raccolta delle acque, che hanno un impatto diretto sulle superfici decorate (parietali e pavimentali) oltre che sulle strutture; oppure alla valutazione del comportamento strutturale ai fini sismici, il cui fine è ricercare le soluzioni progettuali che migliorino per quanto possibile la risposta dei ruderi in caso di sisma, sempre e comunque nel rispetto della loro identità. A tal proposito è in corso di realizzazione uno studio "pilota", a cura di HCP, per la modellazione ed analisi di vulnerabilità sismica dell'Insula V, che informerà la successiva campagna di analisi della vulnerabilità estesa a tutto il sito archeologico. Tematiche di questo tipo hanno un forte carattere interdisciplinare e necessitano di approfondite e specifiche campagne diagnostiche al fine di ottenere risultati utili per un'adeguata progettazione degli interventi.

Il completamento dei lavori, attualmente in corso, per il "*Restauro conservativo delle strutture e delle superfici decorate delle domus più importanti di Ercolano*" (su progetto redatto dagli specialisti dell'HCP) – che interessa le strutture e gli apparati decorativi di alcuni degli edifici di maggior pregio ed importanza del sito archeologico – ha l'obiettivo operativo di portare tanto le strutture quanto le superfici decorate delle *domus* interessate (Apollo Citaredo, Atrio a Mosaico, Casa a Graticcio, Colonnato Tuscanico, Mobilio Carbonizzato, Sacello di Legno) ad un livello di conservazione tale da poter inserire anche questi edifici all'interno del sistema di manutenzione ordinaria del Parco. La riapertura al pubblico delle sei *domus* consentirà di definire nuovi percorsi di visita che, oltre ad ampliare l'offerta culturale del sito, permetteranno una migliore gestione dei flussi turistici.

Un notevole impegno si è concentrato nell'area dell'Antica Spiaggia che, conclusi i lavori per la sistemazione e la valorizzazione dell'antico arenile, è stata interamente restituita alla pubblica fruizione, consentendo al pubblico di apprezzare il fronte mare della città - l'unico conservato nel mondo romano - da una prospettiva inedita e di comprendere maggiormente le dinamiche di seppellimento del sito e i drammatici effetti sulla popolazione che aveva cercato una vana via di salvezza verso il mare e di cui oggi si conservano, altra peculiarità del sito, i resti scheletrici, i cui calchi fedelmente riprodotti sono visibili all'interno dei c.d. fornic.



Figura 21. L'antica spiaggia vista da SW, nella fase terminale dei lavori. Fonte: M. Notomista/PHI.

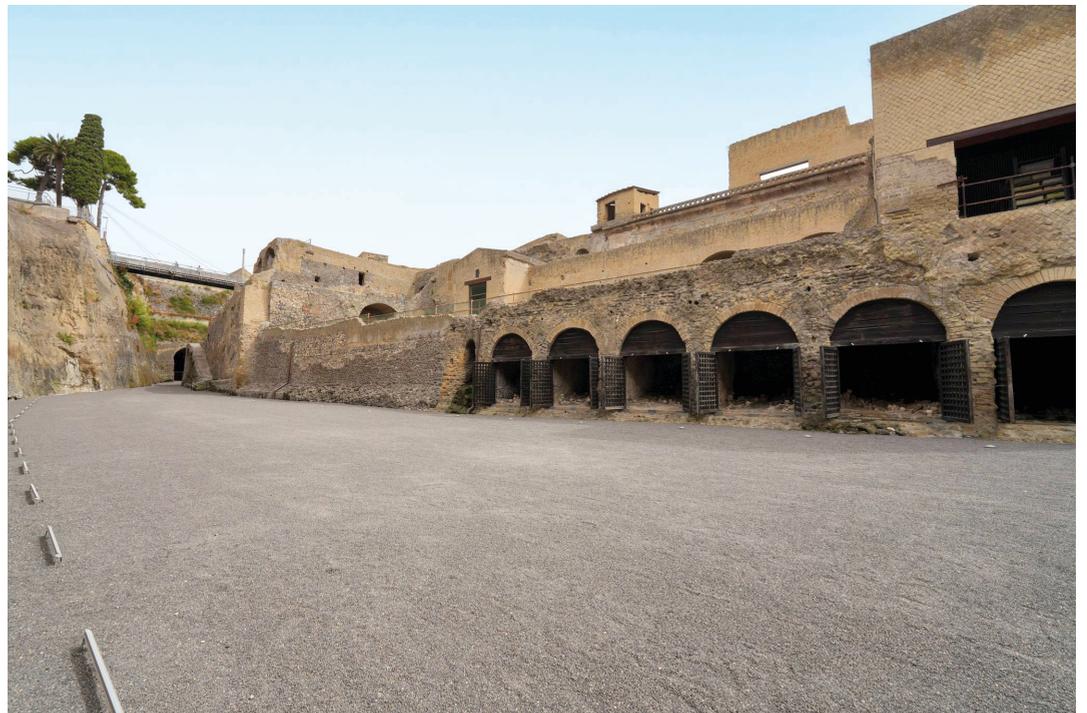


Figura 22. L'antica spiaggia oggi, dopo la riapertura al pubblico. Fonte: M. Notomista/PHI.



Figura 23. Uno dei fornici che affacciano sull'antica spiaggia con i calchi in resina degli scheletri dei fuggiaschi. Fonte: P.P. Metelli/PAE.

Nella medesima zona, è in corso il cantiere di restauro delle Terme Suburbane (anche questo, come per l'Antica Spiaggia, su progetto donato dal PHI), che prevede anche un delicato intervento di restauro microclimatico interno. Sarà quindi presto restituito alla fruizione pubblica uno dei luoghi più suggestivi e affascinanti di Ercolano, anche per la particolarità delle strutture architettoniche e delle tecnologie storiche impiegate per il loro funzionamento.

L'area c.d. degli Scavi Nuovi, sarà collegata organicamente, attraverso l'antica spiaggia, all'area archeologica principale e offrirà la visita del settore occidentale della città antica, con sontuose dimore (quali la Casa dei Rilievi Dionisiaci), un edificio termale pubblico e la parte scavata a cielo aperto della Villa dei Papiri, un tempo panoramicamente affacciata sul mare e dotata di una grande biblioteca di cui oggi si conservano oltre 1.800 papiri carbonizzati contenenti, in grande maggioranza, opere di carattere filosofico.

Il Parco, inoltre, è impegnato nella programmazione degli interventi di stabilizzazione dei fronti di scavo, nell'ottica di poter inserire in un prossimo futuro anche quest'ultimi nella manutenzione programmata.

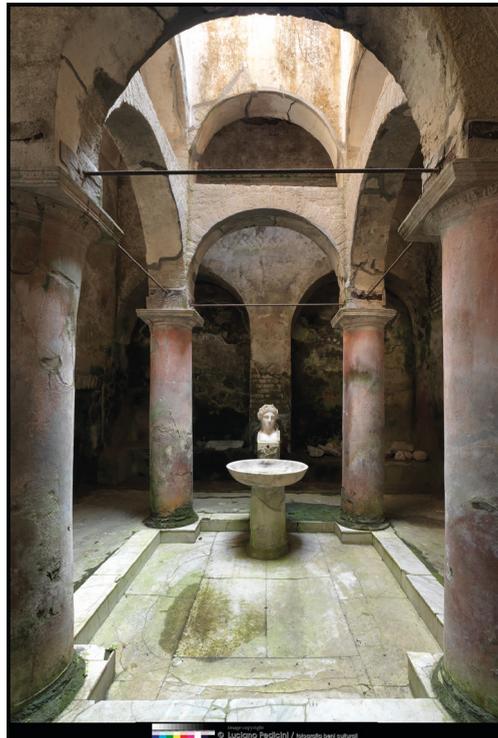


Figura 24a e 24b. Terme suburbane. Atrio con erma con busto di Apollo (24a) e *calidarium* (24b) - Fonte: L. Pedicini/PAE e P.P. Metelli/PAE



Figura 25. Terme suburbane. *Frigidarium*. Fonte: P.P. Metelli/PAE

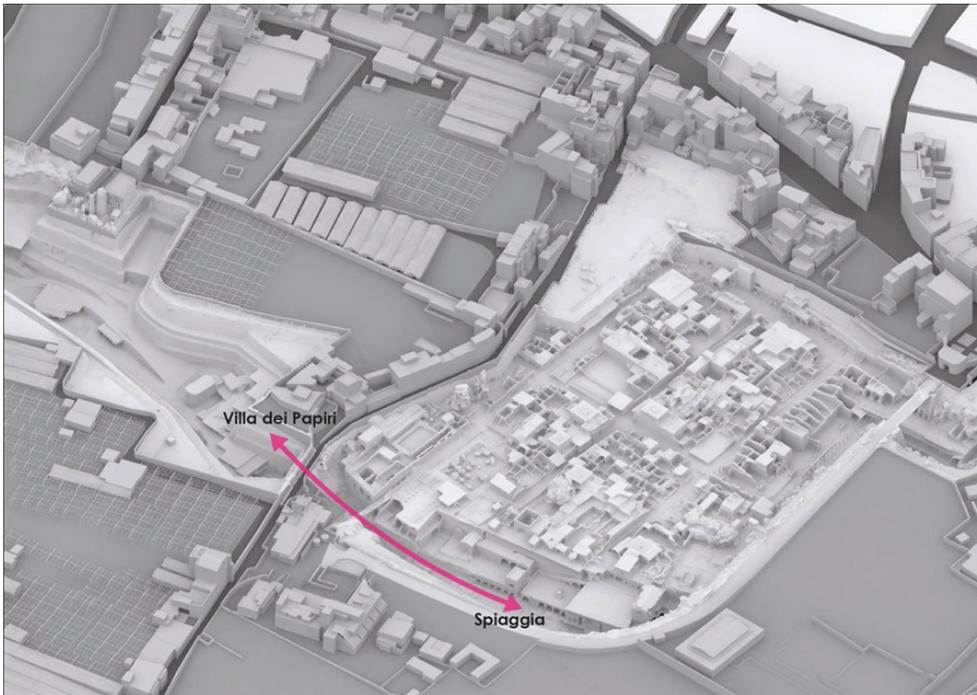


Figura 26. Connessione tra l'area degli Scavi Nuovi, con la Villa dei Papiri, e l'antica spiaggia. Elaborazione a cura di Fondazione Fitzcarraldo su modello planivolumetrico prodotto da A. D'Andrea/PHI.

La messa in sicurezza di tali fronti – di fondamentale importanza per la salvaguardia dell'area archeologica e, più in generale, per la sicurezza di visitatori e lavoratori – sarà svolta nell'ottica di un'opera complessiva e organica di ridefinizione e consolidamento di tutte le scarpate, ponendosi in armonia e nel rispetto degli aspetti archeologici, storici, paesaggistici e geo-morfologici del sito.

Le criticità dei fronti di scavo che delimitano il sito sull'intero perimetro tagliando in modo pressoché verticale l'accumulo di materiale piroclastico fino al livello della città antica, sono di diversa natura e gli obiettivi da raggiungere richiedono un approccio complessivo e multidisciplinare. Tra questi, il consolidamento dei fronti con tecniche il più possibile non invasive e rispettose delle preesistenze archeologiche ancora sepolte; la necessità di regimazione delle acque provenienti dalla città moderna che, da questa, confluiscono nella città antica per poi essere raccolte e riutilizzate o convogliate verso il mare; l'opportunità di costruzione di percorsi e collegamenti verticali per l'accessibilità da e verso il sito archeologico, sia per le esigenze operative dei cantieri che più in generale per il pubblico. I fronti di scavo, che delimitano non solo il sito principale ma anche l'area archeologica di Scavi Nuovi, sono stati in parte già consolidati in anni precedenti con differenti tecniche (realizzazione di murature di contenimento, posa in opera di reti paramassi); tuttavia essi rimangono costantemente esposti a infiltrazioni di acque provenienti dalla città moderna, non adeguatamente raccolte e canalizzate, andando incontro a fenomeni di dilavamento, erosione e smottamento.

Per quanto riguarda l'area archeologica principale, sono in corso lo studio e la progettazione degli interventi dei fronti che risultano più vulnerabili dal punto di vista sismico ed idrogeologico, vale a dire la scarpata est (dalla Casa del Rilievo di Telefo fino all'invaso a Nord-Est della Palestra), la scarpata ovest (dall'Antica Spiaggia fino al Decumano Massimo) e l'area dei cosiddetti Scavi Nuovi-Villa dei Papiri.

In merito al fronte est, che in anni recenti è stato soggetto a due massicci smottamenti, il Parco ha predisposto nell'ambito del partenariato con il PHI il Documento di Indirizzo della Progettazione. Gli interventi saranno tesi ad una sistemazione duratura, con l'intento di coniugare tutela e ricerca creando anche le condizioni per la ripresa di campagne di scavo archeologico su larga scala nella zona orientale e meridionale della città antica. Si riconferma, anche in questo caso, l'attenzione a considerare il complesso urbano nel suo insieme. Infatti, anche il fronte ovest, dal Decumano Inferiore e fino al Decumano Massimo, è oggetto di una progettazione a cura degli specialisti dell'Istituto Packard, mirata al consolidamento della scarpata a vista, che insiste sulla sepolta Basilica Noniana, e alla predisposizione di collegamenti verticali con il soprastante parco verde realizzato nell'ambito dei lavori di riqualificazione di via Mare.

Per le scarpate che circondano l'area Scavi Nuovi il Parco ha commissionato la progettazione di interventi di consolidamento a un raggruppamento multidisciplinare di professionisti, il cui compito è, significativamente, coniugare tutela e fruizione ampliata attraverso la redazione del piano per l'eliminazione delle barriere architettoniche (PEBA) e per il collegamento dell'area degli Scavi Nuovi al sito principale.

Bastano questi accenni per evidenziare come non si tratti solo di un incremento o di un allungamento dei percorsi ma, come in ogni città vivente – ed Ercolano lo è almeno per i visitatori – di come gli edifici “nuovi” (in quanto nuovamente visitabili) mutino le polarità urbane e i percorsi che necessariamente si inflettono attorno alle nuove mete.

Ciò significa una revisione sostanziale delle opportunità di visita, dei percorsi e delle narrative da mettere in campo, anche alla luce della realizzazione dei nuovi ingressi e delle nuove vie di esodo.

Le prossime aperture saranno anche l'occasione per aggiornare l'immagine di Ercolano agli occhi dei visitatori, offrendo una rinnovata molteplicità di alternative di visita, fondate su di un ripensamento rigoroso dei contenuti e delle modalità di comunicazione, prendendo in conto approcci tematici indirizzati a specifici *target*.

Il lavoro per la conservazione, il restauro per far riemergere agli occhi del pubblico il paesaggio originario, comporta parallelamente uno studio dei contenuti correlati e la sperimentazione delle narrative di riferimento, che avranno una molteplicità di ricadute: sugli apparati multimediali a corredo della visita, sulla narrazione delle guide, sui contenuti da pubblicare sul web e sui supporti a stampa.

Dai restauri e dall'incremento delle aree visitabili si disvela una città tutta da scoprire nelle sue potenzialità anche per ciò che concerne la comunicazione ai pubbli-

ci: non è immediato, né banale far percepire e rendere evidente come nello stesso sito archeologico possa emergere – fuor di metafora – una città nuova.

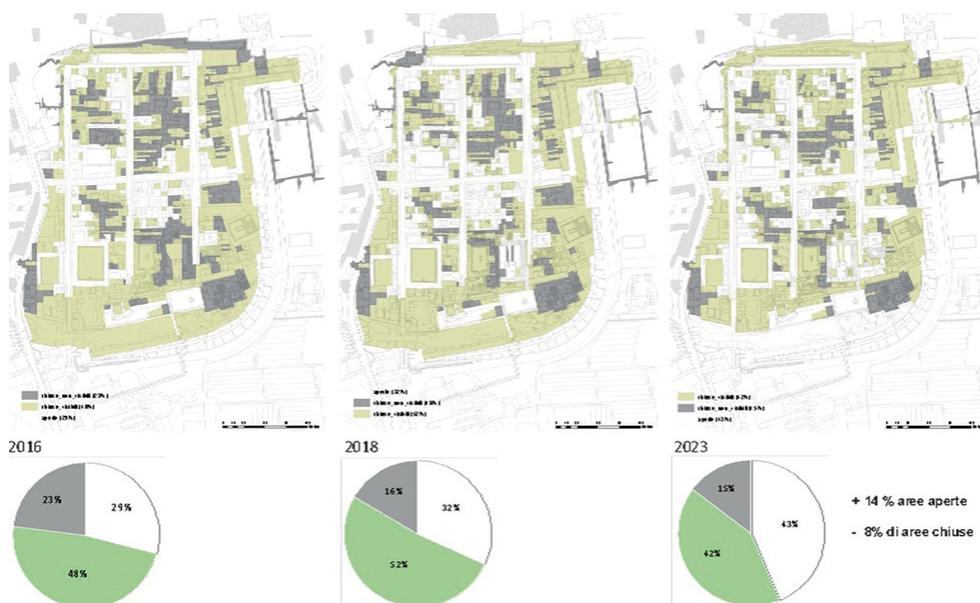


Figura 27. Progressione nel tempo delle aree aperte alla visita. Fonte: Geo-banca dati sviluppata da PHI insieme a PAE.

Tra i complessi archeologici che verranno presto restituiti alla fruibilità dei visitatori, un'importanza particolare riveste Villa Sora, anche se fisicamente separata dall'area degli scavi di Ercolano trovandosi in tenimento di Torre del Greco. Completato lo scambio delle consegne con il Parco Archeologico di Pompei, il monumento è entrato concretamente nella gestione di questo Istituto. Differenti sono i motivi che ne sottolineano la rilevanza: innanzitutto la posizione, prossima alla spiaggia, in un luogo particolarmente suggestivo dal quale godere delle luci auro-rali e del tramonto. In seconda istanza, la dimensione e l'opulenza del complesso, riscontrabile nel vasto e articolato impianto e nelle decorazioni parietali.

Con l'apertura di Villa Sora si incrementerà quella collana di beni culturali di alto valore che, organizzati attraverso una rete di percorsi e di connessioni efficaci, costituiscono la condizione di base per ampliare l'offerta culturale di tutto il territorio e fornire un ventaglio di opportunità differenziate per il pubblico locale e per i turisti.

Il ruolo trainante del Parco nel costruire un *HUB* culturale per tutto il territorio, non si limita a strategie di comunicazione, ma implica un'attività diretta di valorizzazione delle risorse esistenti e del territorio, anche attraverso interventi complessi di restauro e restituzione all'uso pubblico.

2.5.3 Uno scrigno per la ricerca e la conservazione del patrimonio archeologico

Il patrimonio di conoscenze e di esperienza accumulato nel corso del tempo, anche attraverso la gestione di centinaia di cantieri di manutenzione e restauro in tutto il tessuto urbano – e da più di vent'anni largamente digitalizzato – costituisce una risorsa preziosa che eccede in larga misura l'uso interno al Parco, come riferimento storico, tecnico e procedurale per i prossimi interventi, per quanto si tratti di una insostituibile *repository* di esperienze e della memoria storica stessa delle attività di conservazione, manutenzione e restauro. Questo patrimonio, tuttavia, può diventare una fonte preziosa di studio e di confronto per l'intera comunità professionale, raccolta attorno ai temi del restauro e della gestione delle aree archeologiche.

Si tratta di una tematica che vede un forte interesse da parte del *partner* privato PHI con modalità operative e di realizzazione ancora in corso di definizione.

È necessario, tuttavia, assumere una prospettiva di lavoro che porti a costruire un centro di documentazione aperto ai professionisti e agli studiosi esterni, perché possano trovare strumenti e *mentorship* per navigare questo archivio di casi di studio e di esperienze, con i necessari mezzi di orientamento, dalle opportune taggature, agli itinerari di ricerca già predisposti, alle interfacce per la ricerca personalizzata.

La progettazione dovrà tenere in conto il fatto che un gran numero di consultazioni e ricerche avverrà da remoto attraverso la rete, ma non si può far a meno di considerare come questa infrastruttura conoscitiva vada a integrarsi con la dotazione dei nuovi depositi e con la disponibilità di postazioni di studio per ricercatori esterni; tutto ciò configura la strutturazione di un centro di documentazione, uno scrigno dove raccogliere e da dove irradiare le conoscenze, sicuramente raccolto in termini di spazio, ma di prima grandezza quanto a contenuti di ricerca nell'ambito della gestione della manutenzione e del restauro delle aree archeologiche.

Per quanto l'enorme archivio di materiali digitali, di schede, di modelli 3D e di cartografie costituisca il patrimonio che *Ercolano Digitale* intende valorizzare ed aprire alla consultazione pubblica in un sistema di *Open Data* (cfr. la strategia digitale), le metodologie di indagine diagnostica, l'esperienza acquisita nella manutenzione programmata, l'esemplarità di alcuni cantieri di restauro e tutta la filiera delle operazioni fino all'apertura al pubblico e alla comunicazione, meritano di essere condivise nella comunità professionale, oggetto di discussione e confronti scientifici nell'ottica di un avanzamento collettivo dei metodi e degli strumenti di intervento.

Il Centro di documentazione, lo scrigno delle competenze e delle conoscenze, in questa prospettiva diviene il riferimento per gli studiosi, gli archeologi e i ricercatori, nonché l'alfiere delle punte avanzate di ricerca e di intervento che il Parco riesce ad esprimere e a condividere.

Il vantaggio in termini di rafforzamento della posizione del Parco nella geografia dei *network* di ricerca di livello internazionale è evidente, così come la possibili-

tà di nutrire e aprire le attività di ricerca interne, integrandole con lo sguardo e il contributo di ricercatori ai quali viene offerto l'accesso a un patrimonio conoscitivo di grande valore del quale andare fieri ma non gelosi; l'attività di ricerca, infatti, che necessariamente richiede una forte concentrazione e dedizione a un obiettivo specifico e perimetrato, si giova contemporaneamente di un'esposizione alla comunità scientifica e di una interazione *in itinere* che non è il risultato della comunicazione – possibile solo a risultati consolidati – quanto della condivisione, della vicinanza e finanche della complicità del mondo professionale di riferimento.

L'offerta di un Centro di documentazione strutturato e attrezzato per venire incontro anche alle esigenze di professionisti e studiosi esterni, appare come uno dei migliori fattori di innesco e di intensificazione delle dinamiche di interazione e condivisione scientifica che rappresentano una componente essenziale della ricerca.

2.6 La strategia per il territorio

2.6.1 Il Piano di Gestione UNESCO e il ruolo del Parco di Ercolano

Il Parco Archeologico di Ercolano rientra, come noto, nel sito 'seriale' di Patrimonio dell'Umanità UNESCO 829 insieme a Torre Annunziata (*Oplontis*) e Pompei. Il Parco Archeologico di Pompei è sede e responsabile del locale ufficio UNESCO del quale Ercolano è parte integrante nei termini dell'Accordo sottoscritto tra i due enti gestori (Pompei ed Ercolano).

Questo Parco ha assunto la responsabilità delle procedure per la redazione del nuovo Piano di Gestione (PdG) del sito UNESCO nell'ambito di una più complessa revisione della *Buffer Zone*, che si opera d'intesa con gli uffici centrali presso il Segretariato Generale MiC. L'intera operazione, ormai giunta al termine, è stata indirizzata a corrispondere alle osservazioni da parte degli organi internazionali che si sono succedute dal 2015 nei confronti della precedente bozza di PdG e delle ipotesi di perimetrazioni della *Buffer Zone*, anche come seguito della procedura di Reactive Monitoring imposta dal Comitato del Patrimonio dell'Umanità UNESCO a seguito dei crolli a Pompei del 2010.

Nel rinviare ad altri documenti una più puntuale disamina del quadro esigenziale e delle modalità operative del PdG, in questa sede si ricorderà che l'indirizzo strategico condiviso è stato quello di dotare l'Ufficio UNESCO di uno strumento agile, concreto, funzionale e coerente con i Piani Strategici dei due Parchi ai quali è amministrativamente affidata la cura del sito UNESCO. Il nuovo PdG per questo sito 'seriale' non è, dunque, un documento nel quale ritrovare studi e dati sui siti componenti dell'iscrizione e sui loro territori ma – come accennato – uno strumento con il quale soprattutto governare gli obblighi nei confronti del Comitato del Patrimonio dell'Umanità UNESCO e della Convenzione del 1972, meglio delineati oggi nelle '*World Heritage Linee guida operative*' aggiornate a intervalli di circa 2 anni. Questi 'obblighi' possono essere divisi in due macro aree:

- salvaguardare l'eccezionale *Valore Universale* del sito seriale per presenti e future generazioni attraverso la conservazione del patrimonio culturale, sia nelle sue forme fisiche, sia nella forma di tradizioni, conoscenza, ecc., cioè il patrimonio intangibile;
- svolgere questa attività di 'tutela' con modalità che stabiliscono un rapporto reciprocamente positivo tra il patrimonio culturale e la società intorno e, di conseguenza, porre maggior enfasi sulla gestione del rapporto, sulla partecipazione dei portatori di interesse (sia pubblici, sia privati) e sulla gestione dei fenomeni di cambiamento e continuità, sia nocivi, sia positivi per il patrimonio e le comunità adiacenti.

Un obiettivo trasversale consiste nel consolidare e celebrare i molteplici valori attribuiti a questi luoghi nell'ottica degli obblighi per i siti UNESCO, anche derivanti e sottolineati dall'agenda per lo Sviluppo Sostenibile e dalla Convenzione di Faro.

In tal senso, il PdG costituisce, tra l'altro, una sorta di ombrello che distilla dai Piani Strategici dei due Parchi le attività che fanno capo agli obblighi UNESCO.

È in questo contesto, che comporta in particolare la gestione proattiva e non reattiva o solo passiva del cambiamento, che il Parco di Ercolano intende nell'arco del prossimo triennio svolgere alcune attività relative all'invito da parte del Comitato del Patrimonio Mondiale rivolto agli Stati Parte ad informare il *World Heritage Centre* in merito ai casi dove si preveda di intraprendere o autorizzare importanti lavori di restauro, nuove costruzioni o altri cambiamenti significativi che possano incidere sull'*Eccezionale Valore Universale* di un sito *Patrimonio dell'Umanità* (Paragrafo 172 delle Linee guida operative).

Inoltre, le Linee guida operative dichiarano che una valutazione di impatto è la metodologia appropriata per stabilire i potenziali impatti sull'*Eccezionale Valore Universale* di un progetto di sviluppo o di altre attività pianificate sia dentro che intorno a un sito *Patrimonio dell'Umanità* (Paragrafo 118bis).

Prendendo spunto dal nuovo documento UNESCO 2022 *Guidance and Toolkit for Impact Assessment in the Context of World Heritage Properties*, e con la volontà di radicare una sensibilità maggiore e tempestiva in ogni meccanismo decisionale relativo a potenziali cambiamenti fisici dentro e intorno al sito archeologico per le sue ripercussioni positive o negative sull'*Eccezionale Valore Universale*, il Parco Archeologico di Ercolano si è attivato per ottenere una valutazione esterna metodologicamente appropriata dei progetti di maggior impatto:

Via Mare

Il progetto per la riqualificazione di questa strada residenziale che confina il sito archeologico sul bordo ovest è stato ultimato. Edifici moderni in crollo richiedevano un intervento immediato per mettere in salvo l'area, evitando al contempo rischi per le persone e per il patrimonio archeologico. L'iniziativa, ha portato alla realizzazione di una nuova area verde di utilizzo pubblico, che simultaneamente

copre e protegge l'antica Basilica, e di una nuova piazza panoramica a gestione del Comune affacciata sul sito e sul Golfo di Napoli; l'intervento, inoltre, ha comportato la demolizione nel 2023 dell'alto muro in cemento che separava Via Mare dal sito archeologico, sostituendolo con una recinzione più ariosa che ha restituito a Via Mare il suo ruolo di asse di collegamento tra il centro storico di Ercolano, da Piazza Pugliano, e il mare.

Nuovi depositi/uffici

Come descritto nei paragrafi precedenti, nuovi edifici verranno realizzati nella c.d. "area trapezio", adiacente al sud del parco archeologico (in antico corrispondente allo specchio d'acqua marina antistante la città di *Herculaneum*), dietro gli attuali uffici e l'antiquario del sito. Lo scopo di questi nuovi corpi di fabbrica è di ospitare ampi e moderni depositi per la collezione di reperti archeologici, insieme con uffici e altri spazi di lavoro per il personale del Parco, anche con la prospettiva di lungo termine di poter liberare le aree a bordo scavo dagli edifici moderni e produrre le condizioni per l'arretramento dell'attuale fronte di scavo.

Ponte pedonale ingresso Corso Resina

L'accesso pedonale per i visitatori al Parco Archeologico attraversa un ponte costruito negli anni '50 del Novecento le cui fondazioni tagliano le sottostanti strutture della Palestra romana. Al ponte serve un intervento significativo dal momento che comprende elementi strutturali caratterizzati da fenomeni di degrado. Una delle opzioni in considerazione è la demolizione completa del ponte con una conseguente modifica al percorso che attualmente porta i visitatori dall'ingresso su Corso Resina alla biglietteria.

Il documento riguardante questi tre progetti rappresenta una base affidabile e circostanziata non solo nei confronti degli interlocutori del *World Heritage Centre*, ma anche come strumento utile agli organi del Parco, nonché ai competenti Comitati tecnico-scientifici che fanno capo al Consiglio Superiore dei Beni Culturali e Paesaggistici MIC, anche in relazione a eventuali scelte d'impatto significativo, quali la summenzionata demolizione del Ponte Maillart e la connessa ridefinizione del percorso di accesso alla Biglietteria e all'area archeologica.

2.6.2 Interventi fisici sull'intorno

Il Parco archeologico di Ercolano ha un suo specifico territorio di tutela, essendo integrato nella Soprintendenza Archeologica Belle Arti e Paesaggio, il che dà ulteriore modo e titolo di istituire relazioni istituzionali dirette con i territori limitrofi.

La stessa competenza gestionale diretta su Villa Sora consente di costruire programmi integrati di attività con il Parco Archeologico, sfruttando la diversità delle condizioni contestuali della Villa, affacciata alla spiaggia e con un diretto rapporto con il mare, rapporto ormai precluso per la città antica di Ercolano, dato il significativo spostamento in avanti della linea di costa a seguito dell'attività vulcanica.

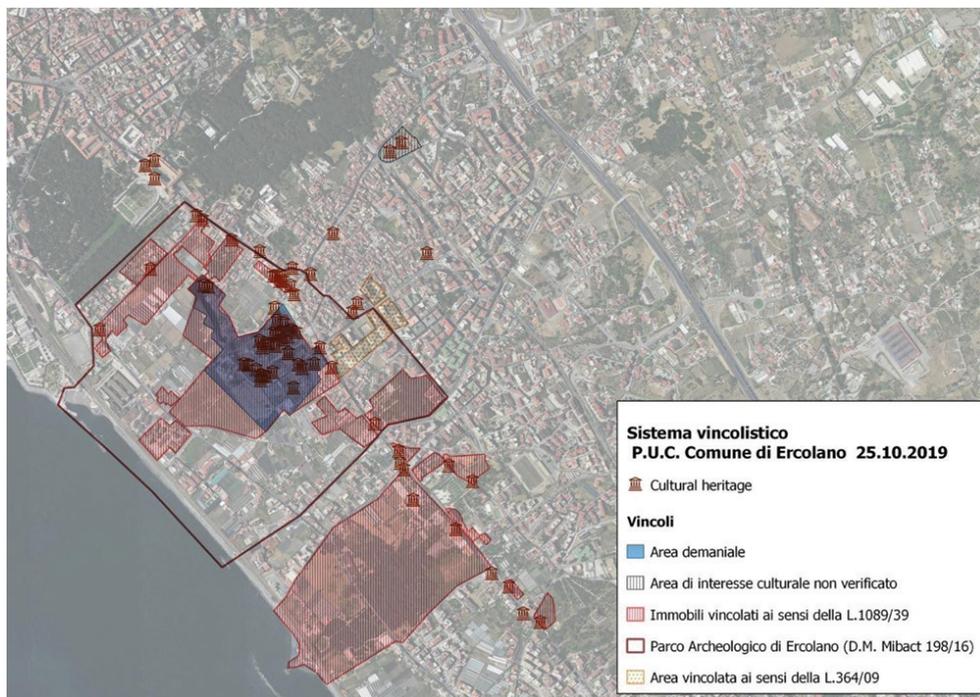


Figura 28. Planimetria Parco, area demaniale e area della Soprintendenza di riferimento. Elaborazione a cura di Fondazione Fitzcarraldo su base cartografica estratta dal P.U.C. del Comune di Ercolano.

Più in generale è possibile individuare due diverse modalità di intervento sull'intorno da parte del Parco, ovvero una condizione dove il Parco può intervenire direttamente, per funzione istituzionale e competenza, e un'altra, indiretta, in cui il Parco può svolgere una funzione di promozione e condivisione con altri *stakeholder*, per rendere possibili azioni di restauro e rigenerazione urbana che coinvolgono una molteplicità di attori. Va sottolineata, in ogni caso, la capacità di stringere partnership pubblico-private che aumentano le potenzialità realizzative delle trasformazioni territoriali.

Appartengono principalmente al primo caso gli interventi ormai conclusi, per la costruzione della nuova piazza attrezzata e area a verde per la ricucitura dei confini del Parco con la città contemporanea nel quartiere Via Mare, sul lato nord-ovest del sito archeologico, che hanno beneficiato del supporto della Fondazione Packard e del Comune.

Per la già citata Villa Sora, si pone il problema di offrire ai suoi visitatori l'opportunità di sapere cosa stia avvenendo anche nel sito degli scavi di Ercolano, per promuovere un trasferimento e un incrocio di pubblici.

Per quanto riguarda la seconda fattispecie, il Parco, anche sull'onda dell'esperienza accumulata negli interventi su Via Mare, può promuovere una convergenza di interessi che porti a costruire le condizioni di fattibilità per operazioni più complesse in altre aree della città contemporanea sotto la sua diretta responsabilità. Appartengono a questa tipologia, operazioni di restauro urbano che appaiono pri-

oritarie per rinforzare l'armatura culturale dell'intorno e organizzare un'offerta che incrementi significativamente i tempi di visita dei turisti sul territorio.

Se gli interventi su via Mare sono dedicati alla riqualificazione dell'asse Nord-Sud, nel prossimo triennio la priorità si può concentrare sull'ambizioso progetto di dare continuità paesaggistica e qualità ambientale lungo l'asse Est-Ovest. Il primo intervento riguarda la possibilità di costruire un corridoio di paesaggio che porti alla realizzazione di un collegamento tra l'area degli scavi e la Reggia di Portici con il suo Parco. Si tratta all'incirca di un chilometro di percorrenza, che sarà avvicinato dall'apertura alla visita della Villa dei Papiri, caposaldo del percorso verso la Reggia. In questo caso l'obiettivo consiste nel costruire un collegamento finalizzato a una mobilità dolce, a piedi o con biciclette a pedalata assistita, per consentire una visita integrata tra gli scavi e la Reggia. Certamente è necessario promuovere presso i competenti uffici degli enti territoriali un intervento di restauro degli elementi di degrado territoriale per rendere il percorso di qualità coerente con la visita ai due poli e, altrettanto certamente, si richiede un consenso di tutti gli attori coinvolti e dei titolari delle proprietà private che è necessario attraversare. Stesso discorso vale per Villa Campolieto, la cui programmazione culturale risulterebbe rafforzata da collegamenti diretti con l'area degli scavi.

Se si parla in questi casi di corridoi di paesaggio è per evidenziare come il tema non sia di carattere funzionale, ovvero raggiungere una meta: la Reggia, gli Scavi, Villa Campolieto non sono polarità distanti fisicamente, se non poche centinaia di metri. La distanza è concettuale ed esperenziale, ovvero come garantire che il trasferimento da un luogo all'altro rappresenti un'esperienza di visita che non subisca un abbattimento drastico della qualità del paesaggio percepito.

Nelle reti di beni culturali, a volte, il connettivo è importante quanto, se non di più, delle polarità e delle mete. Se si vuole trattenere a lungo e con soddisfazione i visitatori in un distretto culturale che comprende siti eccezionali come gli Scavi di Ercolano, la Reggia di Portici, Villa Sora e Villa Campolieto, allora anche i tempi e la modalità di spostamento tra un bene e l'altro diventano preziosi e non assumono un significato diverso dalla visita ai beni; l'attesa per la loro qualità è coerentemente alta, parte integrante di un intervallo spazio-temporale dedicato al godimento della bellezza.

I percorsi assumono un loro valore che conferma il senso dell'abitare un paesaggio culturale e non di uno spostamento necessario per giustapporre beni culturali come fossero monadi oggetto d'inventario.

La dimensione e l'importanza del progetto dipendono da una paziente tessitura delle relazioni e delle convergenze tra tutti gli attori coinvolti, laddove il Parco Archeologico può agire come pungolo alla presa in carico del tema, operando sul suo terreno di valorizzazione culturale del territorio, e certamente non come attore autosufficiente. In questo caso, può essere prevista l'azione di sensibilizzazione culturale come fosse una linea di basso continuo e ostinato nei rapporti con gli *stakeholder* istituzionali, mentre passi avanti significativi in direzione di una cantierizzazione degli interventi dipendono dal realizzarsi di favorevoli condizioni, le cui tempistiche e scadenze non sono programmabili allo stato attuale.

2.6.3 Gli Interventi culturali e il territorio

Come più volte ribadito, il Parco Archeologico non solo conserva, ma produce cultura, sia sotto forma di prodotti specifici che di eventi, non esclusivamente confinati entro il perimetro degli scavi ma, anzi, oggetto di una distribuzione e di scambi con gli altri beni sul territorio.

Co-produrre e condividere una programmazione culturale con le istituzioni, le associazioni e gli *stakeholder* del territorio che comprenda una vasta gamma di prodotti culturali, mostre, eventi nelle aree e nei comuni limitrofi, consente di svolgere un servizio di grande qualità per l'intero territorio e ha come ricaduta specifica l'attivazione di ulteriori punti di contatto con pubblici diversificati presenti in località poco distanti. È necessario che, nel corso del tempo, la reticolarità dell'offerta possa essere percepita in tutta la sua ricchezza per divenire fattore di maggior stanzialità nel territorio, riuscendo a rallentare il flusso oltre al tempo strettamente necessario dedicato a una sola visita. Il ruolo del Parco archeologico di nodo a forte propulsione culturale nei confronti dell'intorno, è uno degli elementi di maggior impatto per costruire le condizioni di un turismo culturale "lento" che accoglie la molteplicità delle proposte come un invito a restare e a ritornare sul territorio, condizione di base – come sottolinea anche l'OCSE nel suo manuale dedicato a musei-beni culturali e sviluppo locale – per produrre un impatto economico con ricadute importanti sulla società locale, attivatore, al contempo, di risorse orientabili alla conservazione e alla valorizzazione dei beni.

È opportuno accedere qui a un livello superiore di programmazione che possa vedere una condivisione di calendari tra le istituzioni e i soggetti coinvolti unitamente a una messa in sintonia delle diverse iniziative culturali: la strutturazione in sequenze temporali coerenti e la possibilità di indicare la presenza di uno o più fili rossi tra le diverse iniziative, ovvero una programmazione dalla parte dell'utente, si traduce in uno dei fattori acceleranti per percepire la massa critica delle iniziative sul territorio, un'altra condizione indispensabile per promuovere una più lunga permanenza *in loco*.

2.6.4 Azioni immateriali

Il Parco Archeologico ha un'alta potenzialità da giocare per contribuire ad attivare e sostenere progetti di sviluppo locale nel proprio territorio, facendo leva sul forte capitale reputazionale accumulato nel corso del tempo e sulla sua straordinaria visibilità a livello internazionale. Ciò non vuol dire agire dall'alto di un piedistallo, ma mettere a disposizione di iniziative locali una risorsa oggettiva che il Parco Archeologico detiene, ovvero la sua notorietà e la possibilità di bucare i sistemi informativi potenziando le co-progettazioni e le iniziative condivise con gli altri *stakeholder*.

Tutto ciò, ad esempio, consente di scegliere accuratamente alcune *partnership* strategiche, che assumono una particolare rilevanza nei confronti di aziende e ini-

ziative nascenti, specie se promosse da giovani, che abbiano al centro lo sviluppo culturale e sociale del territorio.

Il Parco, tra i maggiori soggetti economici della zona, è sicuramente quello più visibile e con grandi potenzialità ancora inesprese, data la difficoltà di ingranare rapporti di *partnership* stretta con gli operatori locali e la consistenza di un'armatura turistica della zona non ancora in grado di drenare l'impatto economico potenzialmente estraibile dai grandi flussi di visitatori degli scavi.

In questa situazione, puntare su di un ruolo di accelerazione dei percorsi di crescita e di accreditamento di alcune selezionate iniziative meritorie del territorio – anche attraverso una *policy* formalizzata di patrocini e *partnership* – costituisce una prospettiva di valorizzazione che usa come leva il capitale immateriale e culturale accumulato dal Parco come servizio ai progetti condivisi con la comunità locale per contribuire a costruire un *milieu* di operatori con logiche innovative, risorsa fondamentale per ogni dinamica di sviluppo futuro, nel momento in cui raggiungesse una massa critica sufficiente.

Più in generale, le azioni culturali di tipo immateriale rappresentano quasi sempre la fase prodromica di ogni intervento: la crescita di consapevolezza nei confronti di un tema, la convergenza su specifiche azioni, la stessa politica di reperimento dei fondi, si basano su visioni e condivisioni che hanno alle spalle una costruzione lunga nel corso del tempo, fatta di discussioni, convincimenti graduali, costruzioni di consenso, che rilasciano i loro effetti lentamente e coagulano condizioni d'intervento secondo dinamiche carsiche, ogni volta segnatamente particolari e specifiche.

Tutto ciò, quindi, fa parte di un impegno culturale forte del Parco Archeologico, ma del quale non si può redigere un cronoprogramma, identificando le *milestones* o la teoria dei risultati parziali; la sua efficacia non è valutabile sul breve periodo con parametri certi, ma innerva e rende possibili nel tempo le azioni più interessanti e di valore: si tratta di una politica culturale nel senso alto del termine, proprio perché non teme il confronto con l'operatività minuta e la diversità di vedute nel corpo della società locale, che accetta una quota importante di semina, o se si vuole, di dissipazione di energia nel corso del tempo, intesa come investimento ineludibile sul lungo periodo.

2.7 La strategia digitale

La pandemia e le strategie di sopravvivenza attuate durante il *lockdown*, sia da musei e beni culturali per comunicare il loro essere attivi e in vita nonostante la serrata, sia dai cittadini per mitigare l'assenza di socialità e per continuare a tenere i contatti, con il lavoro, con la scuola, con la propria comunità professionale o semplicemente con parenti e amici, hanno reso evidente come non vi siano due mondi separati, uno reale fisico e uno immateriale, digitale. Al contrario oramai i due mondi sono completamente intrecciati e interdipendenti, sicché passiamo continuamente dall'uno all'altro senza attraversare alcuna frontiera: siamo noi a tenerli uniti, siamo noi il luogo della sintesi e della convivenza.

Diviene quindi naturale, e poco conta se si tratta di una seconda natura, che anche la produzione culturale debba estendersi in questo dominio che va dall'analogico, dalla fisicità dei luoghi, al mondo digitale e al web, altrettanto reale e presente nella nostra vita, superando una convinzione ingenua e dura ad estinguersi che vedeva nel web e nei *social* principalmente una vetrina, uno strumento informativo/pubblicitario per convincere i pubblici a frequentare in presenza le risorse culturali. Faceva da corollario l'opinione che un po' di multimedialità nei musei fosse essenziale per non far morire di noia i giovani.

Archivate queste posizioni, si può finalmente pensare a organizzare un'offerta culturale integrata e potente, adeguata alla sfida dei contenuti che si vogliono affrontare e che comporta, nidificate, una quantità di altre sfide specifiche, come costruire la sequenza di interessi supportati da strumenti adeguati prima della visita, durante e dopo, così come interagire con il pubblico anche attraverso lo scambio di dati e informazioni per rendere sempre più sartorialmente cucite sulle esigenze di singoli *target* di utenza le visite e le attività del Parco, o ancora come declinare i risultati della ricerca scientifica in esperienze e prodotti assimilabili dai diversi pubblici.

2.7.1 L'integrazione fisico-digitale

Oltre 20 anni di *partnership* tra il Parco e il Packard Humanities Institute si sono strutturate attorno a un'intensa attività di digitalizzazione del patrimonio e sull'uso intensivo delle tecnologie, fino a lanciare congiuntamente il progetto *Ercolano Digitale*, che ha usufruito anche di un finanziamento europeo. Non si tratta solo di un archivio consultabile di documenti e immagini (il che non esclude affatto che lo si possa usare anche così da parte di studiosi e ricercatori), ma di uno strumento di rara potenza per gestire e salvaguardare il patrimonio culturale del Parco e, al contempo, interpretare il sito archeologico, per leggerlo, per costruire i propri itinerari di visita, fisici o immaginari, concettuali o di *flânerie*.

Del resto, non è certo un'acquisizione recente il fatto che il patrimonio materiale sia comprensibile solo alla luce del patrimonio immateriale e immaginario della conoscenza. Le pietre non parlano da sole se gli archeologi non ridanno loro la voce, se la conoscenza non viene posta al servizio della comprensione e della fruizione dei visitatori.

Ercolano Digitale fa un passo più in là: organizza, integra e rende disponibile in un sistema di *Open Data* informazioni, immagini e saperi a servizio della comprensione di chiunque approcci il sito, che nessun archeologo in carne ed ossa potrebbe offrire, rappresentare e narrare in quella misura ed estensione e con un tale grado di informazione interdisciplinare. La sua originalità sta nel dar luogo a un coro di voci, molto diverse tra loro sia per il tono che per il registro e che vanno dalle diverse discipline scientifiche che affiancano e supportano la ricerca archeologica, alle voci della società civile e dell'*audit* della comunità, alle testimonianze di storia orale, al rapporto con il territorio. Non un catalogo digitalizzato ma un luogo abi-

tato, una piazza viva e vitale nel cuore della città antica, accessibile da ogni luogo del mondo connesso in rete.

Il sistema ha diverse modalità d'accesso a seconda delle caratteristiche degli utenti e delle intenzioni di ricerca: l'obiettivo consiste nell'offrire nella maniera più semplice il grande patrimonio conoscitivo a partire da interfacce dedicate ai diversi *target*: scuole e giovani delle diverse classi di età, adulti, ma anche persone con difficoltà percettive.

Un accesso dedicato riguarderà studiosi e professionisti.

Le informazioni, infatti, devono essere disponibili altrettanto facilmente dei reperti, della visita in presenza nelle strade della città, delle sue botteghe e delle case, con una prestazione in più che consiste nella disponibilità digitale di reperti oggi esposti in altri musei o in altri luoghi. Si ricostruisce così alla percezione del visitatore un contesto ambientale e un paesaggio aumentato, ancora più vicino a quello originario, risarcito dei prestiti, delle dislocazioni e delle sottrazioni alla base di una diaspora dei beni mobili che rappresenta un destino comune di molti siti, al quale, tuttavia, oggi non è obbligatorio rassegnarsi, dal momento che – almeno digitalmente – si può porre rimedio.

Non è affatto un'iperbole, quindi, sostenere che Ercolano è la prima smart city dell'antichità: già oggi, grazie al progetto "*Herculaneum 3D SCAN*" realizzato nell'ambito dell'*Herculaneum Conservation Project*, basta scaricare dal web le scansioni tridimensionali delle *domus* più importanti del sito per verificare l'enorme distanza da qualsiasi *tour* virtuale. Si tratta di materiali completamente manipolabili, che orientano la comprensione e la conoscenza, che consentono di leggere le tessiture murarie con maggior precisione che *in loco*, che possono essere utilizzati per costruire una visita dal vivo personalizzata di straordinaria ricchezza.

2.7.2 Il digitale on-site

Le prossime aperture di aree oggi non ancora fruibili, si prestano particolarmente a un'integrazione di effetti e presenze digitali a corredo degli spazi e delle architetture, per incrementare l'impatto emotivo del luogo senza pregiudizi per lo stato di conservazione degli ambienti. Si pensi alle terme dove la presenza dell'acqua è componente imprescindibile del luogo, o anche alla piscina della Palestra con la fontana a foglia di Idra; si pensi ancora alla Villa dei Papiri e alla possibilità di consultazione dei papiri, impossibile nella realtà, dati i danneggiamenti e la delicatezza dei reperti, ma ricostruibili per la consultazione digitale.

L'approccio consiste nell'utilizzare il digitale come chiave di accesso e d'innescio del dialogo con il patrimonio: non una spettacolarizzazione come ricerca di stupore, ma un impatto emotivo che guidi alla comprensione, che costruisca curiosità da soddisfare e memoria da elaborare.

A fianco dei paesaggi virtuali, grandi o piccoli, che andranno ad animare angoli della città, il Parco proseguirà nella manutenzione, aggiornamento e implementazione di *Ercolano Digitale* con attività connesse all'evoluzione del sistema infor-

mativo e dell'applicazione sviluppata nell'ambito del progetto *Ercolano Digitale*, così da migliorare e rendere maggiormente proficua l'interazione tra utenti e dati scientifici e divulgativi.

2.7.3 I visitatori distanti

Ercolano Digitale è lo strumento principale di dialogo – integrato dal *website* (con l'occasione completamente rinnovato) – con il pubblico a distanza. Anche in questo caso la pandemia ci consegna una riflessione della quale è bene fare tesoro, ovvero che musei, beni culturali ed aree archeologiche hanno la possibilità di dialogare in tutto il mondo con milioni e milioni di persone che, pur interessate ai beni culturali, non saranno in condizioni di visitarli nell'arco della loro vita; per distanza, per ragioni personali e perché la capienza dei più grandi musei del mondo è poca cosa rispetto ai miliardi di persone con le quali potenzialmente possono entrare in contatto e dialogare.

Dunque, il visitatore distante che accede digitalmente non può più essere considerato solo come un soggetto da convertire alla visita fisica e al relativo pagamento del biglietto, ma è un visitatore la cui esperienza può risolversi interamente nel mondo digitale; per questi motivi dovrà essere un'esperienza ricca e appagante, e dopo una sperimentazione che si spera non troppo lunga, capace anche di apportare proporzionati benefici al bene culturale, sia che si tratti di risorse economiche, sia che contribuisca a tessere una rete capillare nel mondo di ambasciatori che si appassioneranno e promuoveranno nuove forme di supporto e di interazione con il Parco Archeologico.

Di qui l'inutilità di proporre surrogati delle visite *in loco*: la presenza fisica non è surrogabile, il luogo si percepisce con tutti i sensi accesi, e i ricordi restano annidati nella memoria del corpo, in quel refolo fresco che tagliava come una lama il gran caldo, nell'umidità fredda del teatro che costringe a una discesa sottoterra, nei fiotti di luce e nelle ombre che sagomano i rilievi urbani.

I prodotti per il pubblico distante devono essere altri, convergenti con la visita in presenza, come dicono gli stessi esperti di *Ercolano Digitale*, ma non sovrapposti e concorrenziali; le mostre, i restauri e il loro *dietro le quinte*; il dialogo con gli archeologi e con il Direttore, la possibilità di tenere nel palmo della mano tutta la Casa dei Cervi e di ingrandire le decorazioni parietali fino a percepire dettagli difficili da notare in presenza.

Il grande patrimonio d'informazioni, di immagini ad altissima definizione, di ricostruzioni 3D, di *Open Data* accessibili liberamente configura una biblioteca borghesiana, percorribile in ogni direzione iterativamente e sempre attraverso nuovi cammini. È importante che anche in questo vagabondare i visitatori trovino modo e spazio per lasciare traccia della loro esperienza, per poter narrare il loro percorso nella prima *smart city* dell'antichità, per poter far da guida ad altri visitatori attraverso funzioni interattive che valorizzino il lato creativo dei visitatori, oltreché quello contemplativo.

2.7.4 Il Parco come editore digitale

Le azioni prima descritte, nel loro insieme, vanno in direzione della costruzione di un ruolo del Parco come editore digitale, oltre che di istituzione preposta alla tutela, alla conservazione e alla valorizzazione dell'area archeologica. La sperimentazione di questo ruolo, oggi, è d'importanza strategica per acquisire competenze e modalità d'approccio che possano unire l'alto valore culturale dei prodotti alla possibilità di trarne un ricavo, fattore indispensabile alla luce dei criteri di sostenibilità economica delle istituzioni culturali sul lungo periodo.

Mantenere l'equilibrio tra una logica di *Open Data*, tra il perseguire una funzione educatrice e di diffusione culturale aprendo la conoscenza a una fruizione non elitaria, e contemperare, al tempo stesso, la presenza di attività capaci di produrre reddito e risorse da ri-investire nell'economia del bene non è operazione facile, né immediata e richiede soprattutto, esperienza nella costruzione dei prodotti e nell'individuazione di una domanda da soddisfare.

Di qui l'esigenza di avviare un percorso di sperimentazione in stretto dialogo con gli esperti per individuare uno stile di edizione digitale che possa trovare un mercato di riferimento.





3. Sostenibilità



3. SOSTENIBILITÀ

Il tema della sostenibilità si declina, di norma, nei quattro ambiti di riferimento: ambientale, sociale, culturale ed economico. Dei primi tre si è parlato diffusamente nei capitoli precedenti e spesso in modo trasversale.

Non c'è dubbio che il tema ambientale sia – da sempre – al centro degli interessi e delle politiche del Parco: tutta l'attività di conservazione concorre al mantenimento ottimale delle testimonianze storiche e alla loro sicurezza, anche grazie alla stabilizzazione delle scarpate che delimitano la città antica e alle opere di riconnessione dell'area degli scavi con la città contemporanea. Un tema strettamente connesso a questo è quello degli effetti del cambiamento climatico e dell'interferenza tra città moderna e città antica per quanto riguarda, ad esempio, le acque meteoriche in occasione delle sempre più frequenti anomale precipitazioni. La massima attenzione viene posta anche nella scelta dei materiali utilizzati per restauri e diserbi, così come per la realizzazione di apprestamenti per la protezione delle evidenze archeologiche più delicate (come la tenda in fibre naturali che ombreggia l'antica trave in legno carbonizzato del portico sul decumano massimo). Il Parco svolge anche una funzione di promozione della raccolta differenziata con l'installazione degli appositi raccoglitori in tutte le aree di pertinenza. La cura del verde e del patrimonio vegetale, così come l'attenzione alla fauna che popola il sito, sia stagionalmente, sia in modo continuativo, sono anch'esse affrontate in modo sistematico. Le essenze arboree sono seguite da esperti e dotate di VTA (*Visual Tree Assessment*) e ogni eventuale taglio di alberi, per ragioni di sicurezza o di conservazione del patrimonio, prevede la contestuale sostituzione con altre essenze.

Le attività di controllo dei volatili come i piccioni, il cui insediamento nelle strutture antiche provoca danni, vengono affrontate in un'ottica integrata che prevede l'impedimento fisico a nidificare in combinazione con l'azione di scoraggiamento a frequentare il sito grazie a periodiche incursioni da parte di specie antagoniste, quali i falchi.

Particolare attenzione è posta nella cura dell'acqua di falda che sorge con più di 10 polle nell'area corrispondente al litorale antico. La necessità di allontanare l'acqua dalle strutture archeologiche è stata vista come un'opportunità di riutilizzo per irrigare i giardini e servire gli scarichi dei servizi igienici.

Non da ultimo, il Parco ha adottato modalità di monitoraggio e di riduzione del carico energetico del sito. In quest'ottica sono già stati rinnovati gli impianti di climatizzazione e l'isolamento delle strutture moderne a servizio del sito e sono

stati programmati ulteriori progetti e azioni che prevedono anche la produzione di energia solare, secondo le norme vigenti.

L'obiettivo di una più organica relazione con la struttura urbana e di un'offerta di servizi che incrementi la qualità ambientale per la popolazione residente, è testimoniato dall'apertura al pubblico del Parco Maiuri, area verde estesa su 9000 mq., e dalla pianificazione di nuove aree a verde pubblico da porre a servizio della comunità in un settore urbano ad indice di edificazione molto denso e privo di parchi pubblici. Si evidenzia qui la nuova sistemazione dell'area di confluenza con l'abitato di Ercolano in via Mare, dove è stato realizzato un giardino in corrispondenza del sedime della Basilica Noniana, nonché nel passaggio, recentemente formalizzato, al demanio dello Stato di un'ampia area posta immediatamente a sud del sito archeologico, laddove in antico era il mare, acquistata dal IPBC a beneficio del Parco che ne destinerà una cospicua zona a parco pubblico con accesso anche da Corso Umberto I.

Nel cuore della sostenibilità culturale e sociale si situa, invece, l'ampio programma di restituzione di nuovi luoghi di visita: dalla riapertura del Teatro sotterraneo, ai restauri delle Terme Suburbane, dagli interventi di valorizzazione dell'Antica Spiaggia alla sua riconnessione con la Villa dei Papiri. L'apertura alla visita di porzioni ancora inaccessibili al pubblico libera nuove possibilità di narrativa e di approfondimento, non solo orientate a un'offerta culturale più ampia e brillante nei confronti dei turisti. La riconquista del pubblico locale, dei residenti, anche a partire dalla memoria degli scavi di Maiuri attraverso le generazioni, è uno degli obiettivi specifici della politica culturale del Parco. Speciale attenzione è stata posta, parallelamente alla realizzazione di studi volti alla mappatura delle attività socio economiche del territorio (*Territorial Baseline Assessment*), ai concreti rapporti con la comunità locale, al dialogo e alle iniziative condivise con le associazioni e le imprese sociali, anche aprendo spazi alle loro attività, oppure mettendo a disposizione luoghi per attività ludiche spontanee dei residenti (es. campo su via Mare), ovvero partecipando ai processi di *start-up* di imprese culturali in stretta collaborazione con Invitalia nell'ambito del programma di incentivi di Cultura Crea. All'interno delle proprie competenze, il Parco opera per ampliare e sostenere l'offerta culturale con attività espositive e di comunicazione anche al di fuori dei confini fisici del sito rivolgendosi ai Beni Culturali della zona, dalla Reggia di Portici alle Ville Vesuviane. Per rafforzare tali iniziative sono state messe in campo politiche di fidelizzazione mediante campagne di abbonamenti, biglietti integrati e l'introduzione di tariffe rivolte a gruppi con specifiche esigenze, dalla *family card* alle comitive, dalle visite speciali alle iniziative di inclusione.

Tuttavia, lo sforzo per una crescita dell'offerta dentro e fuori il Parco, che porti ad incrementare il numero dei visitatori in ragione dell'eccezionalità del sito, si confronta con una forte attenzione per l'impatto antropico all'interno degli scavi, attraverso monitoraggi tecnologicamente avanzati delle condizioni di conservazione dei manufatti, estesi all'intera area archeologica e con assidua continuità temporale, tali da consentire d'individuare e valutare dinamicamente nel corso del tempo

le soglie di affluenza compatibili con le condizioni di conservazione dei manufatti storici.

Al di fuori del Parco l'azione è, invece, mirata a concorrere a un incremento dell'impatto economico innescato dalla presenza dell'area archeologica, per contribuire significativamente a un rammendo del tessuto sociale attraverso l'azione culturale.

L'insieme di queste linee guida, la molteplicità degli interventi e delle azioni dispiegate su di un così largo ventaglio, tuttavia, avrebbero ben scarsa efficacia se non fossero ingranate in una dinamica di robusta sostenibilità economica, declinata strategicamente sui tempi lunghi, innervando in tal modo tutte le altre dimensioni della sostenibilità e sostanziando quel carattere di durabilità senza il quale il concetto stesso di sostenibilità rischia di assomigliare a una fragile inflorescenza retorica.

3.1 Sostenere il futuro: gli investimenti

Per ciò che concerne gli aspetti economici, il Parco è un ufficio dotato di autonomia scientifica, organizzativa, finanziaria e contabile dal 2016. Questa particolare condizione permette di ricostruire con precisione lo storico delle *performance* economico-finanziarie e, conseguentemente, d'individuare traiettorie future rispetto alla gestione corrente e agli investimenti. Non si tratta, tuttavia, di un'autonomia completa: il Parco non ha personalità giuridica e, di conseguenza, i beni – tutti, dai manufatti ai *server* – sono concessi in uso dallo Stato, ma non sono patrimonio del Parco, così come il personale a tempo indeterminato è assunto direttamente del MiC. Questi fattori incidono in maniera biunivoca sulla redazione e sulla lettura dei bilanci, dove non possono essere rappresentati immobilizzazioni, ammortamenti e costi del personale.

Il dato più importante, tuttavia, è costituito dal fatto che la dimensione degli investimenti e la loro proiezione al futuro restituisce con chiarezza la potente dinamica che ha consentito di recuperare la condizione di degrado e di criticità degli anni '90, rimontando una situazione difficile, fino a invertire la situazione precedente e a costruire le premesse per un processo di messa in sicurezza e restituzione a una fruizione estesa dell'area degli scavi.

La dinamica degli investimenti, infatti, rappresenta la spina dorsale della politica di conservazione e valorizzazione culturale del Parco di Ercolano: dal 2017 a oggi le entrate in conto capitale hanno raggiunto la cifra di 18,4 milioni €, mentre la dotazione di fondi per investimenti nel prossimo decennio dal 2024 al 2033 ammonta al momento attuale a 57,8 Milioni di €. Complessivamente dal 2017 al 2033 si registra un'assegnazione di 76,2 Milioni di € in conto capitale, il che non esaurisce minimamente l'azione di recupero di altri finanziamenti per il futuro.

Se si analizzano i diversi *cluster* in cui sono aggregabili le destinazioni funzionali della spesa in conto capitale, gli interventi sul patrimonio storico costituiti dalla manutenzione ordinaria e straordinaria, insieme agli interventi per l'eliminazione

delle barriere architettoniche e agli interventi complessi – dalla riqualificazione del fronte su Via Mare, al parco di riconnessione con la città contemporanea, al consolidamento dei fronti di scavo – ammontano nel periodo compreso tra il 2017 e il 2023 a poco meno di 9 Milioni di €, ma nel decennio futuro 2024 - 2033 toccano i 47,3 Milioni: aggiungendo i fondi destinati alla costruzione dei nuovi depositi si arriva a una cifra che sfiora i 56,3 milioni di € nei prossimi 10 anni.

Nell'arco temporale compreso dal 2017 al 2033 gli investimenti sul patrimonio del Parco in termini di manutenzioni, restauri, consolidamenti e nuove infrastrutture rappresentano l'85% del totale complessivo dei 76,2 Milioni di € disponibili in conto capitale.

Il dato evidenzia con chiarezza la strategia che ha messo e metterà per il prossimo decennio al centro dell'attenzione il recupero dei fenomeni di degrado, l'espansione delle aree visitabili, l'offerta al pubblico di una città storica rinnovata nella sua capacità di accoglienza.

Le altre voci di investimento riguardano il digitale (5,3 Milioni dal 2017 al 2023), il tema della *Safety & Security* (3,5 milioni fino ad oggi), le attività culturali (0,48 milioni fino a oggi e 1,9 Milioni nel decennio 2024-2033) nonché la dotazione di 148 mila € per il piano di gestione del sito UNESCO Ercolano-Pompei.

I finanziamenti in conto capitale per gli investimenti provengono dal Ministero per 75,4 Milioni, dei quali per interventi sul breve periodo 31,73; all'interno di questo capitolo si trovano 8 Milioni destinati a interventi di manutenzione straordinaria e restauri, 3,1 per interventi di rimozione delle barriere architettoniche e 3,5 per interventi di *Safety and Security*. Dai fondi *CIS Buffer zone* UNESCO provengono 23,65 Milioni tutti dedicati a manutenzioni straordinarie, al recupero dell'Antica Spiaggia, al recupero dei fronti di scavo e delle scarpate e per la riconnessione con la città contemporanea lungo il fronte di Via Mare.

La Regione Campania finanzia con 0,78 Milioni indirizzati al Sistema informativo culturale e alla programmazione di mostre ed eventi culturali.

Sono da considerare in un capitolo specifico i fondi provenienti dall'*Art Bonus*, i lasciti testamentari, i proventi da sponsorizzazioni, nel complesso poco più di 1,5 milioni di Euro.

3.1.1 La Partnership con Fondazione Packard

Come già accennato per sommi capi nei capitoli precedenti, l'area archeologica di Ercolano alla fine degli anni '90 era caratterizzata da un contesto generale di degrado, con due terzi del sito chiusi al pubblico a causa del rischio di crollo delle strutture, mentre i fragili elementi architettonici e decorativi erano oggetto di progressivi e gravi ammaloramenti. Per far fronte alle crescenti criticità, nel 2004 è stato lanciato il Progetto di Conservazione di Ercolano (*Herculaneum Conservation Project - HCP*) su iniziativa del Packard Humanities Institute (PHI) in collaborazione con l'allora Soprintendenza Speciale per Pompei, Ercolano e Stabia, tramite la sottoscrizione di un protocollo d'intesa.

Sempre nel 2004, è stato stipulato un nuovo accordo coinvolgendo un terzo partner, la British School at Rome (*partner* fino al 2014). L'obiettivo principale dell'iniziativa era quello di sviluppare strategie sostenibili e a lungo termine per conservare e valorizzare la città antica, aprendo il sistema di gestione anche a nuove forme di *partnership* e a gruppi di interesse diversi (membri della comunità locale, operatori del patrimonio, visitatori etc.), in modo da esplorare forme innovative di supporto per la salvaguardia del sito e – al contempo – garantire maggiori benefici per la comunità residente.

Più in dettaglio, in una prima fase (2001-2004) il PHI è intervenuto ad Ercolano principalmente in due modi: in primo luogo, rimborsando una serie di interventi di conservazione pianificati e attuati dalla Soprintendenza; in secondo luogo, conducendo ricerche e pianificando la conservazione di un singolo blocco urbano della città antica – l'*Insula Orientalis I* – con l'obiettivo di estendere i risultati del caso di conservazione a situazioni analoghe in altre aree del sito. Per svolgere le attività sull'*Insula Orientalis I*, il PHI ha costituito un'*équipe* interdisciplinare di specialisti tutti italiani (HCP), composta inizialmente da un architetto conservatore, un conservatore-restauratore e un archeologo. L'aspetto particolarmente significativo di tale fase storica della collaborazione pubblico privato è che non solo il privato sia stato coinvolto nella sponsorizzazione della conservazione, ma che abbia lavorato anche a fianco della Soprintendenza nella gestione di processi chiave, fornendo supporto finanziario, metodologico ed operativo.

Tra il 2004 e il 2009, gli sforzi degli specialisti dell'HCP (il cui *team* è stato ampliato con nuove professionalità) sono stati diretti in primo luogo alla realizzazione di lavori di emergenza, privilegiando l'intervento sulle minacce più gravi per il sito, come i tetti maggiormente danneggiati o le murature instabili; in secondo luogo, è stato avviato un programma importante per la razionalizzazione del sistema di gestione dell'acqua nell'intero sito, al fine di risolvere i problemi relativi allo smaltimento dell'acqua piovana e all'umidità, rifunzionalizzando circa 700 m dell'antico sistema fognario. In questa seconda fase, è stato inaugurato un approccio alla conservazione del tutto nuovo. Tradizionalmente, infatti, la Soprintendenza era solita pianificare e realizzare progetti di conservazione su singoli edifici. Al contrario, gli interventi di HCP sono stati organizzati in base alle problematiche (tetti, muri e sistema di gestione dell'acqua) piuttosto che in base all'edificio e su scala urbana. Seguendo una gerarchia di priorità, gli sforzi sono stati indirizzati all'intero sito, piuttosto che a singole case. Inoltre, l'accento è stato posto sul rallentamento del degrado attraverso l'eliminazione delle sue cause, evitando, quando possibile, le misure temporanee. Durante questa fase, HCP ha riparato o sostituito l'80% delle coperture esistenti e ha iniziato a crearne di nuove dove necessario. La maggior parte degli antichi edifici e degli elementi decorativi (affreschi e mosaici) è stata stabilizzata. La riattivazione dell'antico sistema di drenaggio si è rivelata efficace nel ridurre i problemi causati dall'acqua. Tale mutato approccio riconosceva la complessità urbanistica del sito, ma anche il suo complesso rapporto con la città moderna.

Nel 2009 è stata lanciata un'iniziativa di programmazione congiunta, che ha permesso al team HCP di pianificare gli interventi di conservazione che sarebbero stati appaltati e pagati dalla Soprintendenza. Secondo il contratto quinquennale firmato nel 2009, gli esperti dell'HCP avrebbero anche monitorato l'esecuzione dei progetti inclusi negli schemi di programmazione congiunta (tutte le attività del team HCP – pianificazione e monitoraggio – sono state finanziate dalle sovvenzioni PHI).

Il progetto perseguito dal PHI ad Ercolano ha portato nel tempo a una nuova visione condivisa e partecipata del patrimonio archeologico, che si è ulteriormente rafforzata in seguito al conseguimento dell'autonomia gestionale e finanziaria del Parco (2017). Grazie alla sinergia tra funzionari dell'Istituto e specialisti HCP, infatti, sono stati raggiunti importanti traguardi in particolare sui temi della conservazione del patrimonio, sul miglioramento del rapporto con la città moderna e sulle più ampie relazioni con il territorio di riferimento, secondo strategie condivise ed in gran parte oramai consolidate. La presenza costante del *team* multidisciplinare dell'HCP ha consentito, in ultima istanza, la creazione di un modello di gestione in grado di garantire continuità di azione secondo una prospettiva unitaria e coerente di medio/lungo periodo, ottimizzando al contempo le risorse disponibili.

L'assiduo e positivo dialogo con il PHI, è ora concretamente avviato verso la definizione di un piano generale per la sistemazione delle aree circostanti l'area archeologica che, nel medio periodo, andrà a ridisegnare l'aspetto complessivo del sito UNESCO e le sue modalità di fruizione.

In particolare, sono state individuate le nuove strutture da realizzare a Sud del sito per il miglior funzionamento dell'attività amministrativa (attraverso la progettazione di nuovi uffici) e, come precedentemente descritto, della conservazione dei numerosi reperti, per i quali saranno realizzati depositi capienti e tecnologicamente avanzati, dotati di laboratori di restauro all'avanguardia. A tale scopo, il Parco ha chiesto e ottenuto significativi fondi (€ 8.546.000,00) nell'ambito dei finanziamenti CIS Pompei con i quali concorrere alla comune iniziativa con il PHI, che sta provvedendo alla progettazione esecutiva di entrambe i nuovi edifici. I progetti, come accennato in precedenza, riguardano anche la sistemazione paesaggistica delle aree esterne e l'eliminazione degli edifici moderni sul bordo sud del sito (in particolare l'*Antiquarium*, il Padiglione della Barca e il complesso direzionale HCP) che diventeranno superflui una volta che le nuove strutture saranno operative.

Il Parco ha provveduto ad inviare in data 16.05.2024 una bozza di Accordo mecenatistico tra PAE, MiC, Comune di Ercolano, Packard Humanities Institute (PHI) ed Istituto Packard per i Beni Culturali (IPBC) per "*Ampliamento lato sud del Parco Archeologico di Ercolano con creazione di nuove strutture per il personale e le collezioni*".

L'Accordo, in base alle valutazioni effettuate dal Parco e dal PHI, individua interventi urgenti e migliorativi del sito, dando priorità a tre operazioni:

- liberare i bordi del sito dagli edifici moderni esistenti per risolvere i problemi dei margini del sito e/o estendere lo scavo;

- creare soddisfacenti spazi di deposito permanente e laboratori per le collezioni di reperti del Parco Archeologico;
- riqualificare gli spazi di lavoro del Parco Archeologico in termini quantitativi e qualitativi.

L'Accordo, che configura un quadro strategico di assoluta rilevanza per il futuro a lungo termine del Parco, garantendo infrastrutture e nuovi edifici indispensabili per la conservazione e per una gestione adeguata alle grandi sfide che pone il sito, è stato firmato a Roma, presso il Ministero della Cultura, il 24 luglio 2024.

Questa eccezionale capacità di reperire le risorse economiche necessarie, in un primo tempo per rimontare una situazione critica sotto il profilo del degrado del patrimonio e, negli ultimi anni, per rilanciare le campagne di scavo, ampliare i servizi e l'offerta per i visitatori e investire fortemente nell'infrastruttura digitale per gestire al meglio la programmazione delle attività di manutenzione, trova il suo fondamento in un cambio di passo relativo alla progettazione.

Da un atteggiamento reattivo – si progetta quando esiste certezza delle risorse economiche – a un atteggiamento proattivo, si progetta in continuazione e si mette in condizione la Direzione di partecipare ai bandi, di costruire la fattibilità economica dei progetti, di far convergere sul Parco risorse con provenienze plurifondo.

La differenza è sostanziale: il progetto pur continuando a rappresentare uno strumento tecnico indispensabile per guidare le realizzazioni e il documento cardine di una procedura autorizzativa inevitabile, diviene strumento strategico per eccellenza, orientamento delle politiche, poiché le progettazioni si addensano negli ambiti più rilevanti per il futuro, fattore di accelerazione anche per le fasi realizzative, tenuto conto della delicatezza degli interventi sul patrimonio archeologico e della complessità delle progettazioni esecutive.

Questo ribaltamento di prospettiva nell'uso proattivo della progettazione è uno degli effetti di maggiore importanza del partenariato con il Packard Humanities Institute, che ha dato vita all'*Herculaneum Conservation Project*, e che ha messo a disposizione una significativa e continua attività di progettazione nel corso del tempo.

Il valore monetario di questo contributo all'economia del Parco è stato stimato attorno al milione di euro l'anno, ma il suo impatto è di gran lunga superiore nell'infrastrutturare la politica di reperimento delle risorse da parte della Direzione del Parco.

L'orientamento alla progettazione consente anche un uso strategico dei fondi ordinari, utilizzati per progetti esecutivi capaci di far convergere altre risorse: un esempio è il servizio di Videosorveglianza dove un investimento iniziale di 1,2 milioni ha innescato un progetto di *Safety & Security* superiore ai 3 Milioni, finanziato sui fondi PON, che amplia e integra quantitativamente e qualitativamente in modo significativo l'intervento inizialmente previsto. Lo stesso si può dire dei 4,5 Milioni previsti per l'Antica Spiaggia, parzialmente re-investiti per nuovi progetti di conservazione per un incremento di risorse pari a 3,4 Milioni.

Quest'uso proattivo della progettazione si fonda sul fatto di avere a disposizione personale altamente qualificato e specializzato come quello di HPC dedicato specificamente alla progettazione, fatto non così consueto nel mondo dei Beni Culturali che soffrono diffusamente di carenze di personale e di condizioni strutturali di sotto organico. Non fa differenza, in questo, il Parco Archeologico di Ercolano, anch'esso con una dotazione di personale sottodimensionata, ma con il grande vantaggio del partenariato con la Fondazione Packard che sostiene l'Istituto attraverso i suoi tecnici sugli aspetti scientifici e della progettazione in termini dedicati, contribuendo a fare della capacità di progettazione e programmazione una risorsa strategica.

La disponibilità di personale specializzato e di tempo da investire in progettazione è senz'altro la chiave del successo nel far convergere risorse da destinare ai programmi di conservazione e di dotazione di nuove strutture di potenziamento delle attività, come il nuovo edificio per depositi, ma non esaurisce, tuttavia, il portato delle operazioni.

La *partnership* ormai consolidata nel tempo comporta un confronto tra diverse competenze e approcci tra personale del Ministero e personale tecnico direttamente afferente a Fondazione Packard, elemento costitutivo di un'atmosfera del tutto particolare, caratterizzata dalla tensione al raggiungimento dei risultati e da una forte dedizione ed etica del lavoro. Il confronto costante di aspetti amministrativo-procedurali con le esigenze di una gestione tecnica-operativa dei progetti e delle realizzazioni supportate da strumenti tecnologicamente avanzati, è in grado di rispondere nel migliore dei modi all'insieme dei requisiti, dei vincoli e delle procedure implicate nei progetti complessi.

Si tratta di un'alchimia consolidata, tutt'altro che facile da innescare, che richiede molte condizioni al contorno: la possibilità di avere personale specializzato da destinare ad investimenti di tipo strategico; una forte dedizione al lavoro supportata dall'eccezionalità qualitativa rappresentata da Ercolano e dalle sue sfide, sicuramente tra le più importanti aree archeologiche a livello mondiale, ambito di elezione per chi lavora in questo campo, nonché luogo privilegiato per qualsiasi innovazione e sperimentazione; il confronto tra culture lavorative differenti, provenienti sia dal comparto pubblico, che da quello privato, è particolarmente significativo perché orientato senza alcun cedimento al servizio, al bene pubblico e alla missione del Parco. Detto ciò, l'atteggiamento del personale e la sua capacità operativa, nutre non solo i risultati nella fase di progettazione, ma si estende a presidiare le fasi realizzative, esercitando un efficace controllo e monitoraggio.

La capacità di attrarre risorse economiche si traduce così in altrettanto forte capacità di spesa, tallone d'Achille di molte istituzioni, in difficoltà a rispondere alla molteplicità dei vincoli tecnici e amministrativi che gli interventi comportano.

Oggi, a Ercolano, la capacità di risposta alle diverse problematiche si avvale anche di un diffuso atteggiamento fortemente imprenditivo, capace di superare, con interventi *ad hoc* situazioni critiche, ove se ne riscontri l'esigenza. L'obiettivo per il prossimo futuro, tuttavia, consiste in una razionalizzazione delle procedure e

delle attività per costruire modalità di funzionamento aziendali più strutturate. In altri termini, una maggior organizzazione dei flussi di attività, un abbassamento dei picchi di *stress*, una *routine* posizionata su alti livelli di efficacia, il tutto senza corrodere la sottile alchimia che sostiene l'atmosfera di lavoro e la flessibilità nel rispondere alle sfide.

3.2 Le entrate correnti

Sono le risorse che sostengono l'attività ordinaria del Parco e concorrono alla determinazione dei risultati economici annuali: occorre rilevare, tuttavia, come parte dei fondi venga impiegata anche per manutenzioni straordinarie e per la progettazione esecutiva, al fine di intercettare finanziamenti esterni, così come esemplificato nei paragrafi precedenti. Una quota rilevante delle entrate correnti, infine, è destinata al pagamento del servizio di *capacity building* fornito da ALES spa (oltre 1,6 milioni) per sopperire alla carenza di personale.

La quota maggiore delle entrate è rappresentata dagli incassi di biglietteria e dai relativi servizi d'accoglienza che hanno superato i 4 milioni nel 2022, ai quali seguono i trasferimenti dal MiC per un totale di poco superiore ai 6 milioni. Il grafico sottostante mostra la caduta delle entrate proprie da biglietteria conseguente alle chiusure imposte dalle misure di prevenzione adottate per l'emergenza COVID tra 2019 e 2021 e il contemporaneo maggior impegno del Ministero nella contribuzione. Dalla seconda metà del 2021 inizia il processo di recupero dei livelli di afflusso del pubblico al Parco.

Nonostante la gestione economica attenta e oculata, l'emergenza sanitaria causata dal COVID-19, tuttavia, ha messo in luce i rischi associati alla dipendenza stretta dai risultati di biglietteria. Non a caso per i prossimi anni, il Parco si pone come obiettivo la maggiore diversificazione delle entrate correnti, attraverso il potenziamento dei servizi aggiuntivi esistenti e l'apertura di un'attività di ristorazione

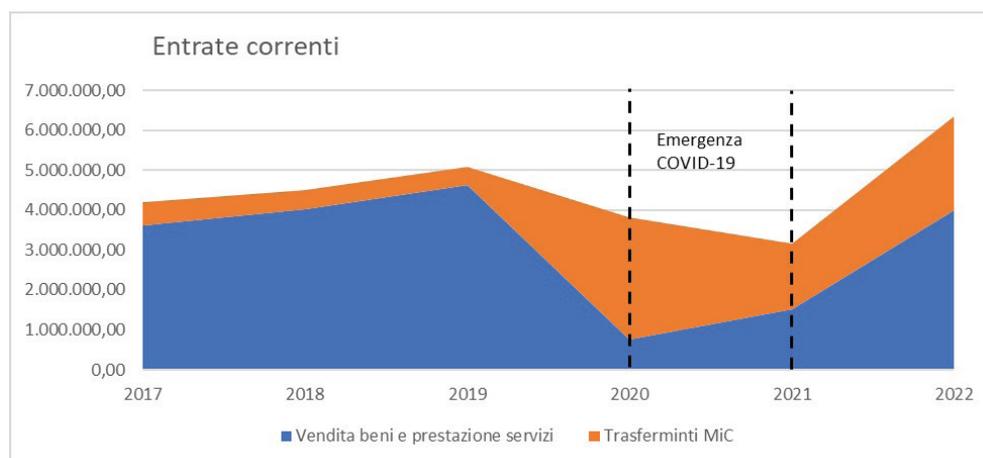


Figura 29. Evoluzione delle entrate correnti dal 2017 al 2022. Fonte: Parco Archeologico di Ercolano

gestita in concessione, oltre alla sperimentazione di servizi digitali il cui contributo economico, tuttavia, non è preventivabile a breve.

La ricerca della diversificazione delle entrate, d'altro canto, non può prescindere da una rinnovata attenzione per il *fundraising*, supportato da adeguate strategie di *marketing*. Fino a oggi, il Parco ha aderito al 5xmille e all'*ArtBonus*, che mostrano grandi possibilità di incremento. Attraverso l'*ArtBonus* è stato finanziato un solo progetto sui tre proposti; l'obiettivo di raccolta di 59 mila Euro è stato raggiunto con un finanziamento dovuto quasi esclusivamente a un singolo donatore. Il Parco dimostra, tuttavia, di avere le capacità di intercettare l'interesse di mecenati – si pensi al lascito testamentario di 1,3 milioni destinato a nuovi interventi di scavo – mentre uno degli obiettivi perseguibili per il futuro risiede nel rafforzare il rapporto con una platea, potenzialmente molto ampia, di piccoli donatori. In questo senso, anche la raccolta di fondi attraverso il 5xmille che si è attestata su poche migliaia di euro tra 2019 e 2022, ha sicuramente notevoli potenzialità di incremento.

Per la mostra – *Materia. Il legno che non bruciò ad Ercolano* conclusasi il 31 dicembre 2023 – è stato raggiunto un accordo di sponsorizzazione tecnica con *Hebanon Fratelli Basile*, del valore di 37.800 €. Questa iniziativa mostra l'importanza di adottare nuovi modi di relazione con i fornitori, che concorrano a garantire la sostenibilità di eventi ed esposizioni temporanee.

3.3 Il personale del Parco

Il personale, assunto direttamente dal MiC, non grava sul bilancio del Parco; attualmente sono in servizio, oltre al direttore dell'Istituto, 72 addetti, equivalenti a circa € 1,32 milioni di Reddito Personale Lordo. La dotazione organica, come mostra la tabella sottostante è, tuttavia, significativamente inferiore a quella prevista dallo stesso Ministero e le funzioni altrimenti non presidiate sono compensate da un accordo di *capacity building* con ALES Spa, che assicura attualmente 28 figure professionali (10 amministrative, 6 tecniche, 1 informatico e 11 per la vigilanza) a fronte di un corrispettivo annuale di poco superiore ai € 1,6 milioni. Si tratta di una delle voci di spesa più rilevanti nel bilancio corrente.

Per far fronte al cumulo degli impegni di lavoro generato dalla molteplicità dei progetti in contemporanea, dall'insieme dei contatti da gestire e dalla necessità di un forte presidio da parte dei RUP, il Parco si è dotato di una tecnostruttura orizzontale, la *Segreteria Tecnica*, composta da figure professionali di alta specializzazione con incarichi biennali, attualmente costituita da un ingegnere esperto in interventi di manutenzione di opere e impianti su strutture antiche e moderne, da un architetto esperto in interventi di restauro e manutenzione di beni archeologici, da un restauratore e da un esperto specializzato in materia di appalti pubblici. A rinforzare ulteriormente l'organico del MiC all'interno del Parco è stata istituita una *Struttura di Supporto Stabile ai RUP* costituita da personale interno all'Am-

FIGURA	IN SERVIZIO	PREVISTI (DM. 14/11/22 n.401)	DELTA
AREA II	58	89	-31
Amministrativo gestionale	7	8	-1
Informatico	0	1	-1
Tecnico	0	5	-5
Vigilanza	51	75	-24
AREA III	14	19	-5
Amministrativo	4	5	-1
Archeologo	4	4	-
Architetto	2	3	-1
Ingegnere	0	1	-1
Informatico	0	1	-1
Promozione	2	2	-
Restauratore	2	3	-1
TOTALE	72	108	-36

Figura 30. Confronto fra il personale effettivamente in servizio e la dotazione organica prevista dal MiC al 17/01/2025. Fonte: Parco Archeologico di Ercolano.

ministrazione e da un'unità esterna con riconosciuta professionalità in materia di lavori pubblici.

Queste strutture di supporto, che integrano con robuste competenze consulenziali l'operato quotidiano del personale strutturato, consentono al Parco di dar seguito con capacità operative adeguate alla massa critica di progetti predisposti e all'afflusso delle risorse che conseguono, cooperando a mantenere una congruenza delle dinamiche tra la progettazione esecutiva, la disponibilità delle risorse e le tempistiche di lavoro e di ultimazione dei cantieri.

Si tenga conto, infine, che le procedure d'intervento e di direzione dei lavori comportano una meticolosa acquisizione di documentazione di tutti gli interventi, che va ad aggiornare la banca dati che consente la gestione della manutenzione programmata. Questo impegno si traduce in un servizio comunque erogato anche quando i direttori dei lavori sono professionisti esterni, data la numerosità dei cantieri compresenti.

Il meccanismo di supporto della tecnostruttura orizzontale, per quanto perfezionato e ottimizzato nel corso del tempo, non elimina del tutto la forte pressione su specifiche aree di competenza del Parco: la struttura amministrativa e la gestione dei contratti, il ruolo dei RUP, la gestione della direzione lavori.

3.4 Le risorse, una prospettiva lunga

I piani strategici, specie di questi tempi fortemente turbolenti, hanno una durata limitata ai tre-cinque anni che rappresentano l'orizzonte entro il quale è gestibile una programmazione operativa che realizzi le indicazioni strategiche.

Tuttavia, esiste un altro orizzonte assai più esteso che eccede questi confini temporali e anche i mandati dei Direttori delle singole istituzioni: i progetti complessi, i grandi restauri, i cantieri, si dispiegano su intervalli di tempo anche decennali, non esclusivamente per ritardi o imprevisti, ma per la complessità degli interventi, la cura necessaria richiesta dai lavori, le esigenze di studi, ricerca e acquisizione delle conoscenze necessarie a orientare gli interventi.

Su questa prospettiva lunga è fortemente impegnato il Parco di Ercolano, come testimoniato dall'ingente dotazione di risorse per il prossimo decennio che costituisce una importante garanzia di sostenibilità della dinamica di restauro e conservazione del complesso urbano nel suo insieme, con interventi mirati a restituire alla fruizione pubblica *insula* dopo *insula* dell'area di scavo.

Ma la situazione, nella sua determinazione attuale, non configura uno scenario acquisito e staticamente consolidato; l'attività di progettazione e di elaborazione in corso produrrà ulteriori sviluppi e si candida a prenotare le risorse per un futuro che spinge in avanti l'orizzonte programmabile a lunga scadenza. È la costruzione di un'eredità da mettere in valore negli anni a venire e che traccia una scia di riferimento, non vincolante le prossime strutture direzionali ma che, al contrario, offre un alveo di opportunità corredato da importanti risorse acquisite.

Si tratta della cornice necessaria per ulteriori strategie, di una garanzia di continuità operativa nel corso del tempo, di una prospettiva necessaria alle istituzioni che si occupano della conservazione di beni pubblici da trasmettere alle generazioni future.

Se questo è l'orizzonte che oggi si può serenamente traguardare, resta l'impegno – giorno per giorno – di adeguare il più possibile le strutture organizzative e la cultura dell'operatività alle prossime sfide che, proprio grazie all'efficacia della progettazione e alla capacità di far convergere le risorse economiche, spostano verso l'alto l'asticella dell'efficienza con la quale il Parco deve costantemente confrontarsi.

In questo quadro, l'esigenza di far fronte alla crescita degli impegni, senza aumentare la già forte pressione sugli uffici, può trovare alcune risposte in una diversa organizzazione della struttura interna che riveda le aree di intervento e la loro organizzazione, proponendo una maggior fluidità nel coordinamento orizzontale di alcune funzioni, specie nelle aree che più frequentemente interferiscono. Questa esigenza comporta la messa in campo di ulteriori momenti e procedure di condivi-

sione, che possono essere assunte se i funzionari interessati vengono alleggeriti nei loro carichi di lavoro dalle operazioni a minor tasso di responsabilità e competenza e si procede parallelamente a una standardizzazione delle operazioni routinarie. A tale scopo è stata costituita una seconda tecnostruttura orizzontale - la *Segreteria Trasversale* - sul modello funzionale della *Segreteria Tecnica* volta a supportare i funzionari nel lavoro d'ufficio non particolarmente impegnativo per contenuti e responsabilità, ma oneroso sotto il profilo del consumo di tempo.

Le disponibilità liberate da questa operazione sono così indirizzate verso un coordinamento tra le aree, aumentando l'efficienza e l'efficacia del lavoro e verso una programmazione strategica degli impegni, volta a ridurre drasticamente i picchi di superlavoro. Per poter mettere in campo una tale prospettiva, il Parco ha preventivamente lavorato, grazie all'istituzione di una commissione interna, a un'analisi minuziosa di tutte le operazioni relative ai mansionari di ciascun funzionario per poter individuare gli insiemi di procedure, di specifiche funzioni e di modelli di atti da poter delegare a terzi, mantenendone una supervisione generale.

Le condizioni progettuali ed economiche per avviare una nuova fase di realizzazioni e di sfide sono state ampiamente raggiunte; il ridisegno di una struttura gestionale adeguata a questa nuova situazione appariva una prospettiva non ulteriormente rimandabile.



A photograph of an ancient stone structure, possibly a well or a fountain, featuring multiple arches and columns. In the foreground, there is a large, shallow stone basin supported by a pedestal. To the left, a stone bust of a person's head is visible. The scene is dimly lit, with shadows cast across the stone surfaces. The right side of the image is overlaid with a solid red background.

**4. Dalle strategie all'operatività:
sintesi dei programmi e azioni
per il triennio**

4. DALLE STRATEGIE ALL'OPERATIVITÀ: SINTESI DEI PROGRAMMI E AZIONI PER IL TRIENNIO

Questo capitolo si focalizza nel saldare in un *continuum* coerente le visioni e le strategie descritte in precedenza con l'operatività dei programmi, delle singole azioni, degli interventi; senza una saldatura efficace tra i diversi livelli, infatti, la strategia si rannicchia in una marginalità impotente, mentre l'operatività rischia un vagabondaggio cieco.

Il sistema di connessioni per ingranare strategie e azioni, opera come un giunto cardanico immateriale, permettendo di scaricare nell'operatività le ambizioni e le traiettorie individuate in precedenza e di valutare la tenuta degli obiettivi nelle inevitabili collisioni con le procedure, le risorse disponibili e le capacità realizzative.

Questa corrispondenza nelle pagine seguenti assume un formato tabellare, per fornire il massimo di chiarezza e di pertinenza nel rapporto tra obiettivi e modalità attuative, cambiando il registro e il tono di voce, seguendo esattamente la traiettoria descritta nelle prime righe dell'introduzione, laddove si sosteneva a proposito della natura del Piano strategico: "si sporge in avanti a tratteggiare una visione del futuro abbozzando scenari dai larghi orizzonti, ma sa cambiare registro e parlare la lingua scarna della programmazione e delle verifiche economiche a breve termine." Per ciascun ambito di attività (conservazione, accessibilità, pubblici, ecc.) si richiamano sinteticamente gli obiettivi specifici descritti per esteso nei capitoli precedenti, se ne offre una rappresentazione quanto a finalità e modalità attuative, si individuano le risorse a disposizione o ancora da reperire.

In questo quadro non si rinuncia a evidenziare le azioni intraprese che non hanno ancora una definita scadenza temporale o che eccedono i limiti del prossimo triennio perché richiedono progettazioni complesse o il reperimento di risorse importanti per la loro realizzazione. Per quanto non calendarizzabili e valutabili nel triennio, rappresentano un importante investimento di lavoro per il personale del Parco e la costruzione di una prospettiva di grandissima importanza strategica, il disegno tutt'altro che impressionistico del Parco futuro. Nidificata nell'incalzante susseguirsi delle attività del triennio abita, comunque, la visione lunga che si confronta con altri tempi della strategia, traguardando oltre i mandati istituzionali, l'evolvere delle condizioni alle quali si conserva il futuro.

Sul Piano del triennio, invece, questa schematizzazione traccia la *road map* degli interventi, aiutando l'intero staff del Parco a tenere sotto controllo la lista e la

scansione degli interventi e rappresenta anche la griglia di riferimento sulla quale costruire la valutazione del tasso di raggiungimento degli obiettivi dichiarati.

Per una lettura complessiva più immediata e sintetica, infine, tutti gli interventi descritti nel formato tabellare sono stati organizzati nella loro dimensione orizzontale all'interno di un Gantt, in modo da evidenziare il calendario degli eventi e il loro orizzonte temporale. Un'altra dimensione sulla quale misurare l'efficacia delle azioni e la capacità realizzativa complessiva di tutta la struttura tecnica e amministrativa del Parco.

PIANO ESECUTIVO | PERIODO 2023-2026

GUIDA ALLA LETTURA

Il piano esecutivo, in ragione della sua ricchezza e complessità, è strutturato in due differenti aree di pianificazione:

1. l'attività di conservazione: la più consistente, organizzata per obiettivi specifici, ad ognuno dei quali corrispondono i singoli interventi, rappresentati anche su Gantt
2. l'attività di valorizzazione: interessa e copre diversi ambiti di operatività del Parco, ciascuno dei quali è governato sulla base di obiettivi strategici e specifici rispetto ai quali sono definiti i differenti interventi.

VISIONE DI IMPATTO

A distanza di sei anni dal riconoscimento della sua autonomia, il Parco vuole rafforzare e promuovere il proprio posizionamento quale *unicum* tra i siti archeologici a livello nazionale e internazionale, distinguendosi per:

- la manutenzione ordinaria e straordinaria come un modello concretamente applicato;
- la sostenibilità economica che fa dell'Istituto una realtà solida e capace di trovare e valorizzare le risorse economiche;
- il partenariato pubblico privato con HPC che rappresenta un'eccezione nella pratica non solo per le risorse economiche che ha reso disponibili, ma anche per il modello innovativo di collaborazione e di lavoro tra i professionisti dei due partner;
- il Parco dentro la città, una risorsa preziosa per la rigenerazione urbana, l'inclusione e lo sviluppo delle attività innovative.

PIANO ESECUTIVO - ATTIVITÀ DI CONSERVAZIONE - PERIODO 2023-2026

OBIETTIVO SPECIFICO 1 - INTERVENTI SUI FRONTI DI SCAVO

Progettazioni ed interventi per la stabilizzazione e il consolidamento dei fronti di scavo del sito, sia nell'area archeologica principale che nell'area dei c.d. "Scavi nuovi". Riguardo al sito principale, nel triennio in corso vengono affrontati i fronti ovest ed est. Il fronte nord è già stato oggetto di interventi definitivi nel 2006. La sistemazione della scarpata sud verrà affrontata nella programmazione di lungo periodo.

INTERVENTO	FINALITÀ INTERVENTO	PROGETTAZIONE - ANNUALITÀ INTERVENTO	LAVORI - ANNUALITÀ INTERVENTO	FINANZIAMENTO NECESSARIO
1.1 SISTEMAZIONE SCARPATA OVEST tratto Antica Spiaggia/tunnel verso Scavi Nuovi	Il tratto di scarpata che insiste sull'Antica Spiaggia è oggetto di un progetto di consolidamento a cura di HCP (<i>Herculaneum Conservation Project</i>). L'intervento intende completare le attività del più ampio progetto "Antica Spiaggia e fronte mare degli Scavi di Ercolano..." e mira ad assicurare la fruizione in sicurezza dell'intero invaso della spiaggia.	2023-2024	2025	€ 1.100.000 Fondi PAE (procedure di transito con Pompei)
1.2 SISTEMAZIONE DEFINITIVA DELL'INTERO FRONTE EST	Il fronte est si presenta maggiormente vulnerabile e bisognoso di migliorie per la sicurezza delle strutture archeologiche e del pubblico in generale. Gli obiettivi del progetto sono ridare stabilità al fronte, con soluzioni in grado di conciliare sicurezza, conservazione, valorizzazione dei reperti archeologici e rispetto dei valori paesaggistici ivi contenuti.	2023 prima metà 2025	seconda metà 2025-2026	Progettazione € 175.500 (importo servizio € 138.333,62) - € 2.125.250 (importo lavori € 1.241.260) - co-finanziamento PAE - LEGGE 205/2017, art. 1 comma 1072 (MIBACT DG-BI circolare n.29 del 08 aprile 2019) (annualità 2022-2033) tot. finanziamento 10 ML

Segue

<p>1.3 RIQUALIFICAZIONE FRONTE NORD/OVEST verso la città moderna con interventi volti alla stabilizzazione delle scarpate, dei cunicoli borbonici e a favorire la fruizione delle aree del sito che si trovano lungo i confini e il collegamento verticale con il nuovo parco di via mare</p>	<p>L'intervento mira a favorire la fruizione delle aree che si trovano lungo i confini nord-occidentali del sito e si situa in continuità con quanto previsto nell'Accordo Via Mare del 2014, convergendo con gli obiettivi di avvicinamento della città antica con quella moderna previsti nello stesso. In particolare, l'intervento prevede il consolidamento del fronte ovest in corrispondenza della Basilica Noniana e la creazione di collegamenti verticali per l'accesso alla nuova area verde di via Mare di competenza del Parco.</p>	<p>2023-2024</p>	<p>2025-2026</p>	<p>€ 1.659.150 importo finanziato (importo lavori € 4.400.000,00 di cui € 180.000,00 per oneri sicurezza) - finanziato a valere su risorse CIS Napoli-Vesuvio-Pompei</p>
<p>1.4 INTERVENTO MANUTENZIONE, RISANAMENTO E MIGLIORAMENTO ACCESSIBILITÀ SCAVI NUOVI</p>	<p>Si tratta di una progettazione complessa che prevede interventi di scavo, manutenzione straordinaria, gestione delle acque, risanamento scarpate, miglioramento dell'accessibilità dell'area degli 'Scavi Nuovi' e del suo collegamento con la città antica nell'ambito della formazione del piano per l'eliminazione delle barriere architettoniche (PEBA) del Parco. Agli interventi si affiancano puntuali opere di scavo e manutenzione straordinaria degli apparati decorativi ed architettonici, nell'ambito di un più ampio ridisegno dell'accessibilità all'interno e tra le diverse aree archeologiche.</p>	<p>2023-2024</p>	<p>2025-2027</p>	<p>€ 6.220.000 (€ 3.720.000,00 = FONDI CIPE FSC 2014-2020, componente 2-totale 2: 2.500.000,00 = L. 232/2016, art. 1 comma 140)</p>
<p>1.5 SISTEMAZIONE scarpata sud</p>	<p>La sistemazione definitiva della scarpata Sud verrà affrontata nella programmazione di lungo periodo. Al momento, si prevedono opere di manutenzione ai fini della conservazione dello stesso e della fruizione in sicurezza dell'area del litorale antico, nell'ambito dei lavori "Antica Spiaggia e fronte mare degli scavi di Ercolano."</p>	<p>2026-2029</p>	<p>2026-2029</p>	<p>Fabbisogno da quantificare</p>

OBIETTIVO SPECIFICO 2 - MANUTENZIONE PROGRAMMATA

Gli interventi di manutenzione programmata, dall'ordinaria alla straordinaria "semplice" e "complessa", costituiscono il cuore della conservazione di strutture ed apparati decorativi del sito di Ercolano. Mentre gli interventi "complessi" mirano a risolvere le criticità che ancora interessano alcune aree del sito, affrontando anche problematiche di natura strutturale (come le verifiche e gli interventi ai fini sismici), gli interventi di tipo "ordinario" e quelli "semplici" di natura straordinaria, fanno sì che nel sito archeologico si possa mantenere un adeguato stato di conservazione, evitando l'innescarsi e il progredire di processi di degrado che, a lungo andare, richiederebbero interventi più complessi. La manutenzione programmata prevede, quindi, strategie ed interventi che interessano tutto il sito, agendo per gradi di complessità, secondo le condizioni conservative che caratterizzano ciascun elemento o contesto.

2.1 MANUTENZIONE PROGRAMMATA ORDINARIA

INTERVENTO	FINALITÀ INTERVENTO	PROGETTAZIONE ANNUALITÀ INTERVENTO	LAVORI - ANNUALITÀ INTERVENTO	FINANZIAMENTO NECESSARIO
2.1.1 MANUTENZIONE ORDINARIA Ciclo di interventi OS2a sulle superfici decorate del sito di Ercolano, volto a garantire il decoro delle domus in conseguenza dei flussi turistici particolarmente consistenti	Interventi di contrasto al degrado antropico tra il primo ed il secondo ciclo di manutenzione ordinaria, per il mantenimento delle condizioni di conservazione delle superfici decorate di pregio, parietali e pavimentali.	2023	2023-2024	€ 214.500 (importo lavori) € 149.760,00+ € 68.050 oltre iva per lavori supplementari) - Fondi PAE (procedure di transito con Pompei)
2.1.2 MANUTENZIONE ORDINARIA di strutture ed infrastrutture per il corretto smaltimento delle acque	Progetto di manutenzione ordinaria tra il primo e il secondo ciclo di manutenzione ordinaria per il mantenimento delle condizioni di corretto deflusso delle acque, con interventi di pulizia degli estradossi delle strutture di copertura e dei sistemi di smaltimento e interventi di manutenzione della rete fognaria secondaria.	2023-2024	2024-inizio 2025	€ 237.100 (importo lavori) € 147.900,00) - Fondi PaEroo

Segue

<p>2.1.3 MANUTENZIONE ORDINARIA Secondo ciclo di manutenzione ordinaria, mediante accordo quadro, delle strutture archeologiche e architettoniche e degli apparati decorativi degli scavi di Ercolano</p>	<p>Secondo ciclo di manutenzione ordinaria delle strutture e degli apparati decorativi del sito, progettato sulla scorta dei risultati ottenuti durante il primo ciclo concluso a febbraio 2023, valorizzando e migliorando l'esperienza di gestione del progetto e della sua futura implementazione. Gli interventi sono eseguiti mediante la procedura dell'Accordo Quadro che, applicata in modo innovativo ai beni culturali, consente una maggiore flessibilità gestionale.</p>	<p>2023-2024</p>	<p>2025-2027 ed oltre (ciclo di manutenzione quadriennale)</p>	<p>€ 5.181.000 (importo lavori-servizi-forniture € 3.581.680 di cui € 119.680 per oneri sicurezza) - Fondi PAE, in parte da procedure di transito con Pompei. Candidato a finanziamento L. 190/2014 (2025-2027)</p>
<p>2.1.4 MANUTENZIONE ORDINARIA Terzo ciclo di manutenzione ordinaria, mediante accordo quadro, delle strutture archeologiche e architettoniche e degli apparati decorativi degli scavi di Ercolano</p>	<p>Terzo ciclo di manutenzione ordinaria delle strutture ed apparati decorativi del sito, da progettare sulla scorta dei risultati ottenuti dai due cicli precedenti, al fine di garantire continuità nell'ambito degli obiettivi fissati dalla manutenzione programmata.</p>	<p>OLTRE 2026</p>	<p>OLTRE 2026</p>	<p>Fabbisogno da quantificare</p>

2.2 MANUTENZIONE PROGRAMMATA STRAORDINARIA

INTERVENTO	FINALITÀ INTERVENTO	PROGETTAZIONE ANNUALITÀ INTERVENTO	LAVORI ANNUALITÀ INTERVENTO	FINANZIAMENTO NECESSARIO
2.2.1 INTERO SITO MANUTENZIONE STRAORDINARIA SEMPLICE (Il ciclo)	Secondo ciclo di manutenzione straordinaria, cosiddetta "semplice" in quanto mira a ristabilire le condizioni di sicurezza e decoro attraverso interventi di natura straordinaria (sostituzione di elementi, rifacimenti ecc.) che, non incidendo strutturalmente sugli edifici, hanno carattere ripetitivo e standardizzato con diffusione sull'intero sito.	2023-2024	2025-2026	€ 2.454.750 (importo lavori € 1.350.100) - fondi PaErco (Procedure di transito con Pompei)
2.2.2 Casa dei Cervi: interventi urgenti alle coperture e prima messa in sicurezza di apparati murari e decorativi MANUTENZIONE STRAORDINARIA COMPLESSA	L'intervento ha l'obiettivo di sostituire le coperture esistenti, in forte stato di degrado, con messa in sicurezza degli apparati decorativi della <i>domus</i> .	2023-2024	2024-2025	€ 585.000 (importo lavori € 350.000) - finanziamento MIC
2.2.3 Insulae Orientales I-II ed interventi urgenti in alcuni ambienti delle <i>insulae</i> confinanti MANUTENZIONE STRAORDINARIA COMPLESSA	Le <i>Insulae Orientales</i> I e II e le limitrofe IV e V presentano diffuse criticità irrisolte, nonostante le molteplici campagne di lavori eseguiti in esse dal 2005 ad oggi. L'intervento si configura come un'ulteriore campagna di opere urgenti ed improrogabili che continuerà ad agire, avanzando per priorità, nelle <i>insulae</i> in oggetto. Si prevede, infatti, di proseguire con progettazioni "a tappe", in modo da reperire con più facilità i fondi necessari e, al contempo, avere una gestione dell'iter amministrativo e del cantiere meno complessa.	2023-2025	2026	Fabbisogno da quantificare - Fondi legge 205/2017

Segue

<p>2.2.4 Insulae III e VI: interventi urgenti su strutture e apparati decorativi MANUTENZIONE STRAORDINARIA COMPLESSA</p>	<p>L'intervento affronta le criticità che non sono ancora state affrontate nelle <i>insulae</i> III e VI. Gli obiettivi di questa campagna di manutenzione straordinaria sono da ricercarsi sia nella conservazione delle strutture archeologiche, degli apparati decorativi e di preziosi reperti (quali i manufatti in legno carbonizzato), sia nella fruizione in sicurezza degli spazi (parte dei quali attualmente aperti al pubblico) sia, infine, nell'ampliamento dell'offerta di visita grazie all'apertura (o riapertura) di ulteriori ambienti.</p>	<p>OLTRE 2026</p>	<p>OLTRE 2026</p>	<p>Fabbisogno da quantificare</p>
<p>2.2.5 Insulae IV e V: interventi urgenti su strutture e apparati decorativi MANUTENZIONE STRAORDINARIA COMPLESSA</p>	<p>L'intervento affronta le criticità che non sono ancora state affrontate nelle <i>insulae</i> IV e V. Gli obiettivi di questa campagna di manutenzione straordinaria sono da ricercarsi sia nella conservazione delle strutture archeologiche, degli apparati decorativi e di preziosi reperti (quali i manufatti in legno carbonizzato), sia nella fruizione in sicurezza degli spazi (parte dei quali attualmente aperti al pubblico) sia, infine, nell'ampliamento dell'offerta di visita grazie all'apertura (o riapertura) di ulteriori ambienti.</p>	<p>OLTRE 2026</p>	<p>OLTRE 2026</p>	<p>Fabbisogno da quantificare</p>
<p>2.2.6 Riconnessione della città antica all'Antica Spiaggia: valorizzazione del fronte mare e restauro degli ambienti sotterranei per la MANUTENZIONE STRAORDINARIA COMPLESSA</p>	<p>L'intervento si configura come naturale prosecuzione della valorizzazione dell'Antica Spiaggia e del fronte mare di Ercolano, iniziata con le opere del progetto "Antica Spiaggia". Oltre che alla conservazione delle strutture e degli apparati decorativi, l'intervento mira all'ampliamento della fruizione e dell'offerta di visita, in quanto tratta degli ambienti sotterranei nelle <i>insulae</i> II e III, fin ora mai aperti al pubblico.</p>	<p>OLTRE 2026</p>	<p>OLTRE 2026</p>	<p>€ 6.912.850 da candidare a finanziamento</p>

OBIETTIVO SPECIFICO 3 - INTERVENTI SPECIFICI E GRANDI RESTAURI

Interventi specifici e di natura complessa, su edifici e manufatti di altissimo valore archeologico che richiedono un approccio multidisciplinare volto a garantire la tutela e la corretta fruizione del bene, unitamente ad un rafforzamento della capacità operativa del Parco in materia di recupero e restauro dei reperti nelle fasi successive al loro rinvenimento o durante l'insorgere di criticità nel corso degli interventi conservativi.

INTERVENTO	FINALITÀ INTERVENTO	PROGETTAZIONE ANNUALITÀ INTERVENTO	LAVORI - ANNUALITÀ INTERVENTO	FINANZIAMENTO NECESSARIO
3.1 TERME SUBURBANE DI ERCOLANO Manutenzione straordinaria per la conservazione e la valorizzazione	L'intervento è finalizzato alla riduzione sostanziale dei fenomeni di degrado delle strutture archeologiche e degli apparati decorativi. Allo stesso tempo, esso mira ad acquisire le necessarie conoscenze per poter programmare ulteriori interventi che possano favorire una migliore tutela del complesso termale. Quest'ultimo, una volta riaperto al pubblico, prevederà una fruizione secondo percorsi interni appositamente studiati e soluzioni innovative per un'esperienza di visita più coinvolgente.	2023-2024	2024-2026	Importo complessivo € 5.326.145 (importo lavori € 3.729.100). LEGGE 190/2014, comma 9 e 10 (triennio 2021-2023) € 4.500.265 + € 825.980 finanziamenti aggiuntivo PAE a copertura dell'incremento per revisione prezzi
3.2 VILLA SORA Manutenzione straordinaria delle evidenze archeologiche, delle coperture e della recinzione a protezione dell'area scavata	L'intervento nell'area archeologica di Villa Sora - grande complesso residenziale marittimo situato nel comune di Torre del Greco - è volto ad arginare l'avanzare del degrado nel settore della villa scavato a cielo aperto mediante lavori sulle coperture, le recinzioni, i fronti di scavo, le strutture murarie e gli apparati decorativi. Nella fase degli interventi di manutenzione, ai fini della sicurezza, sarà inserito anche un progetto per l'installazione di un sistema avanzato di videosorveglianza.	2023	2024	€ 181.850 (importo lavori € 137.100) - fondi PAE

Segue

<p>3.3 VILLA SORA Valorizzazione dell'area archeologica di VILLA SORA a Torre del Greco</p>	<p>L'intervento prevede il restauro dell'area archeologica ai fini della conservazione e della tutela sia della villa indagata a cielo aperto sia dei cunicoli borbonici e delle strutture archeologiche affioranti scavate nel '700 e nell'800 e successivamente reinterrate. È previsto inoltre un ampliamento delle indagini archeologiche finalizzate ad un approfondimento scientifico e ad un miglioramento della fruizione, nella cornice di un dialogo sinergico con gli enti locali e nel quadro di una riqualificazione urbanistica.</p>	<p>2023-2025</p>	<p>2025-2026</p>	<p>€ 2.082.000 - rimodulazione fondi Legge 190/2014 (inizialmente destinati all'intervento isola tecnologica)</p>
<p>3.4 STANZA DEL CUSTODE Protezione e restauro della stanza della Sede degli Augustali ad Ercolano</p>	<p>Il progetto prevede attività di protezione, manutenzione e restauro della cd. "stanza del custode" della Sede degli Augustali: si tratta di interventi sugli elementi strutturali e sugli apparati decorativi, compreso lo scavo del letto in legno carbonizzato ivi rinvenuto, su cui sono adagiati i resti scheletri di una delle vittime dell'eruzione. Recenti studi antropologici hanno identificato in prossimità del cranio importanti tracce di tessuti cerebrali, ad oggi un unicum nell'ambito dei ritrovamenti archeologici.</p>	<p>2023</p>	<p>2024</p>	<p>€ 180.000 (finanziamento da privati su art bonus (€ 59.500) + cofinanziamento MiC art bonus 2021 (€ 120.600))</p>
<p>3.5 TELEFO Intervento di restauro sul secondo lotto dei reperti lignei appartenenti alla struttura, al soffitto e al cassettonato in rilievo della domus del rilievo di Telefo nel sito archeologico di Ercolano</p>	<p>L'intervento si propone di completare il restauro sui rimanenti 138 frammenti lignei, in legno "vivo" e carbonizzato, rinvenuti durante lo scavo 2009-2010 sull'Antica Spiaggia e pertinenti al controsoffitto del tetto del c.d. Salone dei Marmi della Casa del Rilievo di Telefo. In questo secondo lotto, oltre ai numerosi reperti medio piccoli, sono inseriti anche alcuni elementi strutturali del tetto di grandi dimensioni.</p>	<p>2026</p>	<p>2027</p>	<p>€ 1.312.000 (importo lavori € 832.000,00) - da candidare a finanziamento</p>

<p>3.6 REPERTI LIGNEI CARBONIZZATI SEMPLICI Messa in sicurezza e manutenzione straordinaria dei reperti nel sito archeologico di Ercolano</p>	<p>Il sito presenta numerosi reperti lignei (circa 194 reperti, tutti elementi di natura architettonica) che non si trovano protetti in teche ma si presentano esposti, o parzialmente esposti, agli agenti atmosferici. L'intervento di messa in sicurezza e manutenzione straordinaria di questi reperti, e in parte degli elementi architettonici moderni ad essi strettamente correlati, ha l'obiettivo di salvaguardare gli elementi antichi, bloccando tutti i fenomeni di caduta di materiale e predisponendo delle protezioni idonee.</p>	<p>2024-2025</p>	<p>2025-2026</p>	<p>€ 963.500 (importo lavori € 619.060,00) - candidato a finanziamento su Legge 190/2014 (annualità 2025-2027)</p>
<p>3.7 MANUTENZIONE STRAORDINARIA E RESTAURO dei reperti lignei carbonizzati e delle relative teche espositive situati in aree chiuse al pubblico e di prossima apertura - I^a FASE</p>	<p>I manufatti racchiusi in teche selezionati per la prima fase dell'intervento, sono quelli presenti nelle <i>dornus</i> attualmente in fase di manutenzione straordinaria (progetto <i>Dornus</i>), oppure in edifici recentemente interessati da lavori, come la Casa del Bicentenario, o che sono in programmazione, come le Terme Suburbane. L'obiettivo è salvaguardare i manufatti affrontando il restauro della materia lignea carbonizzata, garantendo protezioni innovative che consentano, al contempo, la regolare ispezione dei reperti ai fini della manutenzione e una nuova modalità di fruizione di alcuni dei reperti più significativi del sito.</p>	<p>2023-2024</p>	<p>2025-2026</p>	<p>€ 2.359.000 (importo lavori € 1.326.700) - da candidare a finanziamento</p>
<p>3.8 MANUTENZIONE STRAORDINARIA E RESTAURO dei reperti lignei carbonizzati e delle relative teche espositive situati in aree aperte al pubblico o lungo i percorsi di fruizione - II^o FASE</p>	<p>La seconda fase dell'intervento include il restauro dei restanti 17 reperti lignei, situati in aree aperte al pubblico o lungo i percorsi di fruizione, a completamento del percorso di salvaguardia di tutti i manufatti carbonizzati presenti nel sito archeologico.</p>	<p>2024-2025</p>	<p>2025-2026</p>	<p>€ 1.684.000 (importo lavori 808.550,00) - da candidare a finanziamento</p>
<p>3.9 PROGRAMMA SMART BUILDINGS 1 Laboratorio da campo mobile e isola tecnologica: l'incipit del processo di musealizzazione del reperto dopo il suo rinvenimento</p>	<p>L'Isola Tecnologica si compone di moduli prefabbricati, con spazi di intervento e spazi di conservazione temporanei, realizzati con l'ausilio di tecnologie innovative funzionali al risparmio energetico; i moduli sono progettati secondo un approccio innovativo e flessibile ai temi della movimentazione e del primo trattamento del materiale archeologico proveniente dallo scavo, destinato poi a confluire nei depositi permanenti.</p>	<p>2023-2024</p>	<p>2024-2025</p>	<p>€ 2.000.000 (importo fornitura con messa in opera € 1.393.510) - PNRR Missione 1 investimento 1.3.3 "Migliorare l'efficienza energetica dei musei"</p>

Segue

<p>3.10 PROGRAMMA SMART BUILDINGS 2 Realizzazione nuovi depositi archeologici innovativi ed ecosostenibili, inclusa la centrale impianti del Parco Archeologico di Ercolano</p>	<p>Si tratta di nuovi depositi ideati per garantire le migliori condizioni per la conservazione di tutte le classi di materiali archeologici. L'edificio è concepito come uno spazio multifunzionale, con un settore aperto al pubblico volto all'approfondimento del percorso di visita. I depositi si trasformeranno così da meri luoghi di conservazione a sede strategica per una fruizione più ampliata delle collezioni del Parco, oltre che di documentazione, ricerca e conoscenza. Il progetto prevede altresì la realizzazione di una cabina di trasformazione dedicata, in virtù dell'incremento di energia elettrica richiesta dalla nuova struttura.</p>	<p>2023-2024</p>	<p>2025-2027</p>	<p>€ 8.546.000 finanziato con risorse CIS Napoli-Vesuvio-Pompe</p>
<p>3.11 LE ARMI DEL SOLDATO DELL'ANTICA SPIAGGIA. FASE 1 Studio conservativo preliminare all'intervento di restauro</p>	<p>L'analisi preliminare dei manufatti, associata a prove di pulitura, ha il fine di comprendere la composizione e la forma dei vari elementi costitutivi e ricostruirne l'aspetto originario. Lo studio degli oggetti e dei materiali costitutivi servirà per definire le più idonee strategie conservative e di restauro e consentirà di svolgere ricerche archeometriche utili all'identificazione dei materiali organici (es. tipo di cuoio, di legno...) e di eventuali differenze nelle leghe metalliche delle armi.</p>	<p>da pianificare</p>	<p>da pianificare</p>	<p>€ 29.100 candidato a finanziamento Legge 190/2014 (annualità 2025-2027)</p>
<p>3.12 LE ARMI DEL SOLDATO DELL'ANTICA SPIAGGIA. FASE 2 Intervento di restauro del cinturone con pugnale e gladio</p>	<p>Sulla base degli esiti dello studio preliminare (Fase 1), si procederà al restauro dei reperti.</p>	<p>da pianificare</p>	<p>da pianificare</p>	<p>€ 40.000 candidato a finanziamento Legge 190/2014 (annualità 2025-2027)</p>
<p>3.13 LE ORIGINI DI ERCOLANO Scavo archeologico finanziato con risorse derivanti da lascito testamentario Mrs Sarah E. Bixler</p>	<p>Fondi derivanti da lascito testamentario con vincolo di destinazione per attività di scavo. Lo scavo sarà effettuato in area non ancora esplorata dal punto di vista archeologico e sarà attuato attraverso procedimenti sperimentali di indagine stratigrafica, recupero reperti mobili e registrazione documentale.</p>	<p>2023-2024</p>	<p>2025-2026</p>	<p>€ 1.380.400 (importo lavori stimato in € 900.000 oltre IVA, finanziato interamente da lascito testamentario Bixler)</p>

OBIETTIVO SPECIFICO 4 - DATA RISK MANAGEMENT

L'area archeologica di Ercolano è caratterizzata da strutture murarie di notevole altezza, prive di coperture e solai intermedi, spesso tra loro non interconnesse, pertanto sottoposte ad un elevato livello di vulnerabilità sismica. A questo proposito, negli ultimi anni il gruppo di lavoro dell'*Herculaneum Conservation Project* (HCP) in sinergia con il Parco, ha avviato studi ed interventi pilota (come quello in corso sull'*insula V*) per la definizione di linee guida che possano rispondere alla normativa antisismica in ambito archeologico e finalizzate ad individuare una strategia complessiva e sistematica di riduzione del rischio sismico per le strutture dell'intero sito.

INTERVENTO	FINALITÀ INTERVENTO	PROGETTAZIONE - ANNUALITÀ INTERVENTO	LAVORI - ANNUALITÀ INTERVENTO	FINANZIAMENTO NECESSARIO
<p>4.1 PROGETTO "PILOTA" SU INSULA V</p>	<p>Studio a cura di HCP (<i>Herculaneum Conservation Project</i>) per la modellazione ed analisi di vulnerabilità sismica dell'<i>Insula V</i>. Si tratta di uno studio "pilota" che per la prima volta affronterà la complessa tematica delle valutazioni ai fini sismici estesa ad un'intera insula del sito archeologico, nella quale si possono riconoscere molteplici e differenti gradi di complessità e interrelazione delle strutture che la costituiscono. Gli esiti dello studio, in termini di approccio metodologico e scientifico, informeranno le successive campagne di analisi della vulnerabilità, estese a tutto il sito archeologico.</p>	<p>2024-2025</p>	<p>da pianificare</p>	<p>da quantificare</p>
<p>4.2 ANALISI DI VULNERABILITÀ SISMICA DEGLI SCAVI DI ERCOLANO</p>	<p>Lo studio mira ad affrontare l'analisi di vulnerabilità sismica sistemica per il sito archeologico di Ercolano, basandosi sia sullo studio in via di esecuzione da parte di HCP (<i>Herculaneum Conservation Project</i>) sull'<i>Insula V</i>, come sopra menzionato, che sugli interventi e indagini pilota condotti nel Sito nel corso degli anni.</p>	<p>2026</p>	<p>da pianificare</p>	<p>€ 1.019.000 - (co-finanziamento PaErco - LEGGE 205/2017, art. 1 comma 1072 (MIBACT DG-BI circolare n.29 del 08 aprile 2019- (annualità 2028-2032)</p>

GANTT | SVILUPPO TEMPORALE DEL PIANO ESECUTIVO |

PROGRAMMAZIONE CONSERVAZIONE E RESTAURO DEI BENI ARCHEOLOGICI ESTATE 2023 - ESTATE 2026 e OLTRE IL TRIENNIO																				
CONSERVAZIONE E RESTAURO DEI BENI ARCHEOLOGICI																				
OBIETTIVO SPECIFICO	INTERVENTO	ANNUALITÀ PROGETTAZIONE					ANNUALITÀ LAVORI													
		2023	2024	2025	2026	oltre 2026	2023	2024	2025	2026	oltre 2026									
1. INTERVENTI SUI FRONTI DI SCAVO	1.1 SISTEMAZIONE SCARPATA OVEST tratto Antica Spiaggia/tunnel verso Scavi Nuovi																			
	1.2 SISTEMAZIONE definitiva dell'intero fronte est																			
	1.3 RIQUALIFICAZIONE FRONTE NORD/OVEST																			
	1.4 SCAVI NUOVI																			
	1.5 SISTEMAZIONE scarpata sud																			

2. MANUTENZIONE PROGRAMMATA	2.1.1 MANUTENZIONE ORDINARIA Ciclo di interventi OS2a sulle superfici decorate del sito di Ercolano, volto a garantire il decoro delle <i>domus</i> in conseguenza dei flussi turistici particolarmente consistenti																					
	2.1.2 MANUTENZIONE ORDINARIA di strutture ed infrastrutture per il corretto smaltimento delle acque																					
	2.1.3 MANUTENZIONE ORDINARIA Secondo ciclo di manutenzione ordinaria, mediante accordo quadro, delle strutture archeologiche e architettoniche e degli apparati decorativi degli scavi di Ercolano																					
	2.1.4 MANUTENZIONE ORDINARIA Terzo ciclo di manutenzione ordinaria, mediante accordo quadro, delle strutture archeologiche e architettoniche e degli apparati decorativi degli scavi di Ercolano																					
	2.2.1 INTERO SITO MANUTENZIONE STRAORDINARIA SEMPLICE (II ciclo)																					
	2.2.2 Casa dei Cervi: interventi urgenti alle coperture e prima messa in sicurezza di apparati murari e decorativi MANUTENZIONE STRAORDINARIA COMPLESSA																					
	2.2.3 <i>Insulae Orientales</i> I-II ed interventi urgenti in alcuni ambienti delle <i>insulae</i> confinanti MANUTENZIONE STRAORDINARIA COMPLESSA																					
	2.2.4 <i>Insulae</i> III e VI: interventi urgenti su strutture e apparati decorativi MANUTENZIONE STRAORDINARIA COMPLESSA																					
	2.2.5 <i>Insulae</i> IV e V: interventi urgenti su strutture e apparati decorativi MANUTENZIONE STRAORDINARIA COMPLESSA																					
	2.2.6 Ricommissione della città antica all'Antica Spiaggia: valorizzazione del fronte mare e restauro degli ambienti sotterranei per la MANUTENZIONE STRAORDINARIA COMPLESSA.																					

Segue

<p style="text-align: center;">3. INTERVENTI SPECIFICI E GRANDI RESTAURI</p>	<p>3.1 MANUTENZIONE STRAORDINARIA per la conservazione e la valorizzazione delle Terme Suburbane di Ercolano</p>																							
	<p>3.2 VILLA SORA Lavori di manutenzione straordinaria delle evidenze archeologiche, delle coperture e della recinzione a protezione dell'area scavata</p>																							
	<p>3.3 VILLA SORA Valorizzazione dell'area archeologica di VILLA SORA a Torre del Greco</p>																							
	<p>3.4 INTERVENTI DI MANUTENZIONE, protezione e restauro della stanza del custode della Sede degli Augustali ad Ercolano</p>																							
	<p>3.5 TELEFO Intervento di restauro sul secondo lotto dei reperti lignei appartenenti alla struttura, al soffitto e al cassettonato in rilievo della <i>dormus</i> del rilievo di Telefo nel sito archeologico di Ercolano</p>																							
	<p>3.6 Messa in sicurezza e manutenzione straordinaria dei reperti lignei carbonizzati semplici nel sito archeologico di Ercolano</p>																							
	<p>3.7 Manutenzione straordinaria e restauro dei reperti lignei carbonizzati e delle relative teche espositive situati in aree chiuse al pubblico e di prossima apertura - I° FASE</p>																							
	<p>3.8 Manutenzione straordinaria e restauro dei reperti lignei carbonizzati e delle relative teche espositive situati in aree aperte al pubblico o lungo i percorsi di fruizione - II° FASE</p>																							

PIANO ESECUTIVO - ATTIVITA' DI VALORIZZAZIONE - PERIODO 2023-2026

Ambiti	Obiettivi strategici	Obiettivi Specifici
<p>1. CONOSCENZA, INNOVAZIONE E TRANSIZIONE DIGITALE</p>	<p>1.1 Produrre contenuti digitali fruibili dai pubblici e dai non pubblici, anche grazie alla progettazione e implementazione di <i>Ercolano Digitale</i></p> <p>1.2 Promuovere il Parco come un centro di studi e di ricerca di eccellenza in ambito archeologico</p>	<p>1.1.1 Sviluppo del progetto <i>Ercolano Digitale</i></p> <p>1.1.2 Nuovi prodotti scenografici, editoriali, ecc per una più ampia fruizione del Parco</p> <p>1.1.3 Archiviazione digitale</p> <p>1.2.1 Pubblicazioni scientifiche</p> <p>1.2.2 Iniziative di confronto, di approfondimento e di divulgazione</p>
<p>2. PUBBLICI, ACCESSIBILITÀ E FRUIZIONE</p>	<p>2.1 Rendere la città antica, insieme alla città contemporanea, un modello di Parco Archeologico integrato e universalmente accessibile.</p> <p>2.2 Implementare i servizi di accoglienza, a beneficio del più ampio pubblico, anche di non visitatori, e di tutti coloro che operano nel Parco.</p>	<p>2.1.1 Ampliamento dell'offerta e dei pubblici di riferimento</p> <p>2.1.2 Sviluppo dell'accessibilità fisica e cognitiva</p> <p>2.1.3 Fidelizzazione dei pubblici</p> <p>2.2.1. Nuovi servizi di accoglienza</p> <p>2.2.2 Rifunionalizzare il Parco Maiuri per renderlo accessibile alla cittadinanza</p>
<p>3. COMUNITÀ E TERRITORIO</p>	<p>3. Rafforzare le relazioni con la comunità e il territorio, definendo una policy per la loro gestione.</p>	<p>3.1. Consolidamento dei rapporti con gli altri Istituti ed Enti del territorio</p> <p>3.2 Sviluppo di progetti di inclusione rivolti alla comunità locale.</p> <p>3.3.Sviluppo e regolamento della <i>policy</i> per disciplinare le collaborazioni, le politiche di scambio e la co-progettazione di attività specifiche</p>
<p>4. DISSEMINAZIONE, VALORIZZAZIONE e COMUNICAZIONE</p>	<p>4. Ampliare il sistema di offerta culturale, anche grazie alle attività espositive e agli eventi dedicati al grande pubblico, e potenziare la comunicazione e la visibilità del PAE.</p>	<p>4.1 Valorizzazione della collezione di reperti mobili</p> <p>4.2 Ampliamento dell'offerta culturale on site</p> <p>4.3 Progettazione e programmazione di eventi e rassegne sia per il grande pubblico, sia per la comunità locale</p> <p>4.4 Programmazione di eventi per gli abbonati e i pubblici fidelizzati</p> <p>4.5 Social, Ufficio Stampa e Campagne pubblicitarie</p>

AMBITO 1 - CONOSCENZA, INNOVAZIONE E TRANSIZIONE DIGITALE

Obiettivo strategico 1.1 - Produrre contenuti digitali fruibili dai pubblici e dai non pubblici, anche grazie alla progettazione e implementazione di *Ercolano Digitale*

Obiettivi Specifici	Interventi	Descrizione	Risorse economiche - FONDI PAE
1.1.1 Sviluppo del progetto Ercolano Digitale	1.1.1.1 Manutenzione sistemistica server	Manutenzione del server	€ 75.600
	1.1.1.2 Implementazione della piattaforma di catalogazione e di gestione dati.	Implementazione delle diverse sezioni della piattaforma con modifiche e aggiornamenti del database, del portale open data, dei dati spaziali e delle digitalizzazioni e schedature, anche sulla base dei dati provenienti dall'utilizzo degli utenti esterni.	€ 107.700
	1.1.1.3 Arricchimento e aggiornamento dei servizi per la fruizione	Creazione di ulteriori servizi digitali che amplino e diversifichino l'esperienza di visita e aggiornamento di quelli già realizzati, anche sulla base dei dati provenienti dall'utilizzo dell'APP on site e dal feedback dei visitatori sull'utilizzo del virtual tour, del videogioco e del sito web.	€ 126.880
1.1.2 Nuovi prodotti scenografici, editoriali, per una più ampia fruizione del Parco	1.1.1.4 Gestione e aggiornamento della piattaforma digitale/ sito web del PAE	Aggiornamento costante della nuova piattaforma multilingue e sviluppo di informazioni e contenuti che mettano sempre di più il Parco in connessione con i diversi pubblici e che agevolino la personalizzazione dell'esperienza di visita, sia on site che a distanza.	€ 88.800
	1.1.1.5 Presentazione e divulgazione scientifica del progetto	Partecipazione a convegni di settore e pubblicazione di articoli sulla metodologia di lavoro e sui risultati raggiunti.	€ 25.000
1.1.3 Archiviazione digitale	1.1.2.1 Il Parco come produttore di contenuti editoriali digitali	Individuazione di una linea di prodotti editoriali digitali, fruibili a distanza e analisi di fattibilità riguardanti modalità di pagamento e sostegno economico di specifici prodotti digitali.	Risorse necessarie incluse nell'intervento al punto 4.6.1
	1.1.3.1 Creazione dell'Archivio digitale	Strutturazione del sistema di archiviazione digitale della documentazione amministrativa, tecnica e scientifica, definizione delle sue modalità di implementazione e utilizzo e formazione del personale interno al Parco.	Non richiede finanziamenti specifici

Obiettivo strategico 1.2 - Promuovere il Parco come un centro di studi e di ricerca di eccellenza in ambito archeologico

Obiettivi Specifici	Interventi	Descrizione	Risorse economiche- FONDI PAE
1.2.1 Pubblicazioni scientifiche	1.2.1.1 Promozione di progetti editoriali scientifici	Testi monografici sui reperti lignei e sui reperti organici della collezione ercolanese.	€ 55.000
1.2.2 Iniziative di confronto, di approfondimento e di divulgazione	1.2.2.1 Partecipazione a convegni e tavole rotonde, collaborazione con altri Enti e Istituti di ricerca per sviluppare diversi filoni di studio.	Sviluppo di ricerche in collaborazione con l'Università Federico II di Napoli e altri ENTI, soprattutto sui reperti lignei, organici e antropologici, sviluppando nuove conoscenze scientifiche e nuove narrative per la divulgazione e la fruizione.	€ 85.000

AMBITO 2 - PUBBLICI, ACCESSIBILITÀ E FRUIZIONE

Obiettivo strategico 2.1 - Rendere la città antica, insieme alla città contemporanea, un modello di Parco Archeologico integrato e universalmente accessibile

Obiettivi Specifici	Interventi	Descrizione	Risorse economiche - FONDI PAE
2.1.1 Ampliamento dell'offerta e dei pubblici di riferimento	2.1.1.1 <i>Interpretation Plan</i>	Elaborazione di un piano interpretativo del patrimonio culturale di Ercolano che sviluppi una relazione tra persone, comunità e territorio, rendendo le diverse conoscenze accessibili e fruibili attraverso un percorso esperienziale personale e interculturale.	€ 20.000
	2.1.1.2 Progetti con le scuole con il coinvolgimento di altri attori del territorio.	Collaborazione con le scuole superiori del territorio nell'ambito dei PCTO, a partire da rapporti di co-progettazione con gli insegnanti e in partenariato anche con altri enti, musei e beni culturali, e mettendo in campo i processi di empowering dei giovani e degli altri attori del territorio, potenziando il ruolo del sito archeologico come luogo di coinvolgimento attivo della comunità locale e di formazione e disseminazione.	Non richiede finanziamenti specifici
	2.1.1.3 Fruizione della città antica e della città moderna.	Promozione di nuovi percorsi di visita, anche comprendendo la possibilità di oltrepassare i confini dell'area demaniale e penetrare nella città contemporanea - corredati di narrative con specifiche declinazioni per ciechi, ipovedenti, sordi, e con una specifica attenzione ai rapporti interculturali per i visitatori non europei.	Non richiede finanziamenti specifici
	2.1.1.4 Parco per le famiglie	Adozione di una politica <i>family and kids friendly</i> : individuazione di punti sosta lungo i percorsi per allattamento, decompressione e lettura;	Non richiede finanziamenti specifici
	2.1.1.5 Ampliamento del pubblico internazionale	Nuove narrative, supporti alla visita e un videogioco destinati alle famiglie con figli e a un pubblico delle fasce più giovani.	Risorse necessarie incluse nell'intervento al punto 1.1.1.3
	2.1.1.6 Accessibilità economica e politiche di prezzo	Utilizzo di otto lingue per l'APP con i percorsi di visita <i>on site</i> , il <i>Virtual Tour</i> , il Video gioco e i principali contenuti del sito web Rimodulazione delle politiche dei prezzi e offerte per i diversi target di utenza: rilancio abbonamento annuali e card turistiche.	Risorse necessarie incluse nell'intervento al punto 1.1.1.3 Risorse necessarie incluse nell'intervento al punto 4.6.3

<p>2.1.2 Sviluppo dell'accessibilità fisica e cognitiva</p>	<p>2.1.2.1 Abbattimento delle barriere fisiche e cognitive.</p>	<p>Interventi volti al superamento delle barriere fisiche e cognitive, al miglioramento della fruizione: manutenzione e messa in sicurezza del ponte stralato di accesso all'area archeologica; stesura di due nuovi protocolli aventi per oggetto la sicurezza: il primo indirizzato agli operatori del Parco, il secondo, un agile documento/regolamento ad uso dei visitatori, volto a informare i diversi pubblici.</p>	<p>Altri fondi: € 655.900 - "PNRR Missione 1 Investimento 1.2 Rimozione delle barriere fisiche e cognitive in musei, biblioteche e archivi"</p>
<p>2.1.3 Fidelizzazione dei pubblici</p>	<p>2.1.3.1 Politiche per un pubblico sempre più legato al Parco</p>	<p>Arricchimento dei percorsi per i visitatori con difficoltà sensoriali, in collaborazione con le Associazioni di volontariato di settore, anche con l'utilizzo dei servizi realizzati con il progetto <i>Ercolano Digitale</i>, e dei contenuti di approfondimento sul <i>Webside</i>, che consentono la pianificazione e la personalizzazione della visita e l'approfondimento di tematiche specifiche anche in un momento successivo.</p>	<p>€ 30.000</p>
	<p>2.1.2.2 Ercolano per tutti</p>	<p>Mappatura dettagliata del percorso per i visitatori con difficoltà motorie, mirata a fornire informazioni puntuali sia ai visitatori, sia al personale di accoglienza e vigilanza; sulla base della suindicata mappatura, saranno realizzati piccoli miglioramenti del percorso, da attuare nell'ambito delle attività del <i>Facility Management</i></p>	<p>Non richiede finanziamenti specifici</p>
	<p>2.1.3.1 Politiche per un pubblico sempre più legato al Parco</p>	<p>Miglioramento dell'accesso degli utenti con disabilità grazie alle modalità di fruizione digitali (<i>Virtual Tour</i>, contenuti vocali e contenuti ottimizzati del sito web e dell'APP)</p>	<p>Risorse necessarie incluse nell'intervento al punto 1.1.1.3</p>
	<p>2.1.3.1 Politiche per un pubblico sempre più legato al Parco</p>	<p>Fidelizzazione della <i>community</i> locale, attraverso il coinvolgimento costante e sempre più attivo negli eventi e nelle iniziative del Parco, e dei pubblici più lontani con iniziative specifiche e, soprattutto, attraverso le produzioni e i progetti digitali.</p>	<p>Non richiede finanziamenti specifici</p>
	<p>2.1.3.1 Politiche per un pubblico sempre più legato al Parco</p>	<p>Promozione di collaborazioni con Istituti Museali, Enti di Ricerca, Istituti di cultura e Associazioni culturali esteri per iniziative di coinvolgimento di pubblici internazionali</p>	<p>Fabbisogno da quantificare</p>

AMBITO 2 - PUBBLICI, ACCESSIBILITÀ E FRUIZIONE

Obiettivo strategico 2.2: Implementare i servizi di accoglienza, a beneficio del più ampio pubblico, anche di non visitatori, e di tutti coloro che operano nel Parco

Obiettivi Specifici	Interventi	Descrizione	Risorse economiche - FONDI PAE
2.2.1 Nuovi servizi di accoglienza	2.2.1.1 Servizi di accoglienza bar e ristorante, accessibili a tutti - Area archeologica (Via Mare)	Completamento della progettazione per nuovi servizi di accoglienza del Parco sul lato Ovest adiacente a via Mare, per la realizzazione di un ristorante bar a servizio dell'utenza del Parco, ma accessibili anche da utenti esterni senza accesso all'area archeologica	Fabbisogno da quantificare
	2.2.1.2 Servizi di accoglienza - <i>Visitor Centre</i> (Via dei Papiri Ercolanesi)	Potenziamento dei servizi di accoglienza in prossimità del <i>Visitor Centre</i> con servizi di bar, vendita di prodotti locali e bookshop, oggetto di gara gestita da Consip per il rinnovo delle concessioni.	Fabbisogno da quantificare
2.2.2 Rifunionalizzare il Parco Maiuri per renderlo accessibile alla cittadinanza	2.2.2.1 Parco Maiuri	Ripensamento della sistemazione e delle attrezzature del Parco Maiuri in previsione di una libera fruizione dell'area verde, indipendentemente dall'accesso alla zona degli scavi soggetta a bigliettazione.	Fabbisogno da quantificare

AMBITO 3 - COMUNITÀ E TERRITORIO

Obiettivo strategico 3.1 - Rafforzare le relazioni con la comunità e il territorio, definendo una *policy* per la loro gestione

Obiettivi Specifici	Interventi	Descrizione	Risorse economiche - FONDI PAE
<p>3.1.1 Consolidamento dei rapporti con gli altri Istituti ed Enti del territorio</p>	<p>3.1.1.1 Azioni di programmazione congiunta</p>	<p>Promuovere l'offerta culturale del territorio attraverso l'allestimento all'interno del Parco di <i>display</i> con contenuti riguardanti Villa Sora, <i>Oplontis</i>, Pompei, Portici e le Ville Vesuviane, valorizzando un intero ecosistema territoriale che integri ai beni culturali e archeologici aspetti salienti della vita sociale come il Mercato di Pugliano, i paesaggi e sentieri dell'Ente Parco del Vesuvio, l'impegno civile di Radio Siani, le produzioni agricole e gastronomiche di qualità, l'offerta del MAV – il Museo Archeologico Virtuale – la presenza del Museo Nazionale Ferroviario di Pietrarsa e delle istituzioni di spettacolo.</p> <p>Programmazione congiunta di attività espositive, incontri culturali e altre iniziative con gli istituti, enti, operatori culturali e associazioni del territorio.</p>	<p>Non richiede finanziamenti specifici</p> <p>Fabbisogno da quantificare</p> <p>Fabbisogno da quantificare</p>
<p>3.1.2 Sviluppo di progetti di inclusione rivolti alla comunità locale.</p>	<p>3.1.2.1 Progetti di inclusione rivolti alla comunità locale, tra cui soprattutto il quartiere di Via Mare, con attenzione alle persone in condizione di particolare fragilità locale.</p>	<p>Potenziamento delle azioni di <i>networking</i> già in atto (Siti Reali, Sistema Museale vesuviano, Accordo con Federalberghi, Progetto <i>Va Mo'</i> con Fondazione per il Sud e Villa Fernandes, etc.)</p> <p>Messa in campo di programmi in collaborazione con alcuni soggetti locali, l'Impresa sociale Variabile K, La Locanda di Emmaus e Seme di pace, che, in parallelo alla riqualificazione di Via Mare, intendono favorire il cambiamento sociale e un nuovo rapporto con la città antica, puntando soprattutto sulle fasce adolescenziali e giovanili, intercettando il loro potenziale individuale e collettivo e dirigendosi verso obiettivi interconnessi, per esempio, attraverso l'arte partecipativa.</p>	<p>€ 44.200</p>
<p>3.1.3 Sviluppo e regolamento della <i>policy</i> per disciplinare le collaborazioni, le politiche di scambio e la co-progettazione di attività specifiche</p>	<p>3.1.3.1 Comitato di Via Mare</p>	<p>Sviluppo delle relazioni con il Comune di Ercolano e con gli altri soggetti del territorio coinvolti nei progetti di riqualificazione e rivitalizzazione di Via Mare, utilizzando i lavori del Comitato anche come caso studio per disciplinare le diverse forme di collaborazione e co-progettazione promosse dall'Istituto e per coinvolgere la comunità locale nei processi decisionali e gestionali.</p>	<p>Non richiede finanziamenti specifici</p>

AMBITO 4 - DISSEMINAZIONE, VALORIZZAZIONE E COMUNICAZIONE

Obiettivo strategico 4.1 - Ampliare il sistema di offerta culturale, anche grazie alle attività espositive e agli eventi dedicati al grande pubblico, e potenziare la comunicazione e la visibilità del PAE

Obiettivi Specifici	Interventi	Descrizione	Risorse economiche - FONDI PAE
4.1.1 Valorizzazione della collezione di reperti mobili	4.1.1.1 Nuovi allestimenti espositivi	Ampliamento dell'esposizione dell' <i>Antiquarium</i> con una sezione dedicata ai reperti lignei, eccezionalmente conservati a Ercolano.	€ 41.900
		Allestimento di una seconda mostra in condivisione con il territorio, questa volta a Villa Campolieto, in collaborazione con la Fondazione Ente Ville Vesuviane, con tema l'alimentazione e gli organici commestibili della città antica.	€ 103.800
		Piccoli moduli espositivi nell'area archeologica con le riproduzioni 3D in scala 1:1 dei mobili e della suppellettile in legno.	€ 73.200
4.1.2 Ampliamento dell'offerta culturale on site	4.1.2.1 Aperture periodiche, nuove aperture permanenti e visite ai cantieri	Apertura stabile della Casa della Gemma, aperta in via sperimentale negli anni 2021-2023 solo per brevi periodi legati ai progetti di miglioramento.	Non richiede finanziamenti specifici
		Apertura periodica del percorso sotterraneo del teatro antico, anche per eventi serali, nell'ambito di Progetti di miglioramento locali.	€ 520.000
		Ampliamento del ciclo di aperture " <i>Close up Cantieri</i> ", che coinvolgerà sia i restauratori sia gli archeologi e architetti del Parco.	Non richiede finanziamenti specifici

Segue

4.1.3 Progettazione e programmazione di eventi e rassegne sia per il grande pubblico, sia per la comunità locale.	4.1.3.1 Eventi e aperture straordinarie	Organizzazione degli eventi serali estivi "I Venerdì di Ercolano", in continuità con le cinque edizioni precedenti, rivolte ad un pubblico ampio e anche internazionale.	€ 690.000
		Programmazione annuale della rassegna culturale "Gli Ozi di Ercole", anche questa in continuità con le precedenti edizioni, in collaborazione con la Fondazione Ente Ville Vesuviane.	€ 366.000
4.1.4 Programmazione di eventi per gli abbonati e i pubblici fidelizzati	4.1.4.1 Visite con il Direttore	Appuntamenti speciali con il Direttore per visite all'area archeologica e nei cantieri, dedicati agli abbonati e ad altri gruppi di pubblico fidelizzato.	Non richiede finanziamenti specifici
	4.1.5.1 Social	Gestione dei canali <i>social</i> del Parco, con realizzazione di contenuti multimediali originali specifici per accompagnare tutte le attività del Parco. Personalizzazione delle campagne ministeriali. Gestione della <i>community</i> on line.	€ 70.000
4.1.5 Social, Ufficio Stampa e Campagne pubblicitarie	4.1.5.2 Ufficio stampa	Gestione dei canali stampa del Parco, con realizzazione di contenuti specifici per accompagnare tutte le attività del Parco.	€ 175.680
		Organizzazione di conferenze stampa per presentare i risultati delle attività di maggior rilievo.	
	4.1.5.3 Campagna pubblicitaria	Campagna pubblicitaria identitaria orientata a estendere, rafforzare e comunicare i valori del Parco nelle diverse tipologie di pubblico a cui il Parco si rivolge.	€ 175.680

INDICATORI DI RISULTATO DEL PIANO ESECUTIVO

Il piano esecutivo richiede per il suo sviluppo l'individuazione e l'utilizzo di indicatori utili per il monitoraggio delle attività e dei risultati raggiunti rispetto ai diversi ambiti di intervento di conservazione e valorizzazione e agli obiettivi definiti: sono stati quindi individuati parametri di carattere generale, che potranno poi essere declinati e applicati su ciascuno dei singoli interventi del piano stesso.

Rimane evidente, tuttavia, che il monitoraggio più puntuale è rappresentato dal completamento di tutte le azioni indicate nell'unità di tempo, o dalle relative percentuali di realizzazione. Il raggiungimento degli obiettivi generali e specifici in rapporto al *Gantt*, infatti, è la spina dorsale del monitoraggio, la bussola che consente di valutare eventuali scostamenti e le modalità per farvi fronte.

Nondimeno alcune indicazioni seccamente numeriche possono aiutare a completare il quadro, fornendo un corollario di dati e indicazioni che contribuiscono a definire i contorni delle attività svolte.

Di seguito una lista di indicatori utili a una rappresentazione sintetica dei trend. Nel primo semestre del triennio del presente Piano Strategico una priorità sarà stabilire il punto di partenza di ognuno dei parametri individuati.

Conservazione (dati a fine ciclo triennale)
<i>Oltre i dati di monitoraggio continuo dello stato di conservazione delle aree archeologiche, si farà riferimento ai seguenti indicatori di risultato ottenuti grazie al geodatabase PHI-PAE:</i>
Numero di interventi realizzati: aree fruibili v. aree chiuse al pubblico
Aree del sito in mq. oggetto di interventi progettati e/o realizzati.
Importo lavori progettati
Numero di nuovi <i>partner</i> coinvolti per attività di conservazione: locali v. nazionali v. internazionali
Numero ed entità di nuovi contributi ottenuti
Mq. di beni/aree rese accessibili al pubblico e loro dimensione, percentuale relativa alle aree chiuse
Percentuale di incremento delle nuove infrastrutture e/o servizi per le attività dello <i>staff</i>
Percentuale di incremento e tipo delle nuove infrastrutture e/o servizi per la fruizione del pubblico
Percentuale di incremento del numero degli studi e ricerche elaborati e pubblicati
Percentuale di incremento delle risorse digitali e dati spaziali all'interno del sistema informativo geografico
Valorizzazione
Percentuale di incremento di iniziative di valorizzazione e di ingaggio rivolte ai diversi pubblici. Stima/conteggio dell'incremento di pubblico relativo alle iniziative (relativo ai <i>baseline</i> 2012 e 2016)
Percentuale di incremento di studi, ricerche e iniziative realizzate, pubblici specialistici e ricercatori
Percentuale di incremento e tipologia di progetti e iniziative per la fruizione digitale
Percentuale di incremento degli accessi alle diverse aree del <i>website</i>

Percentuale di incremento degli accessi e della fruizione sui canali <i>social</i>
Percentuale di incremento di nuovi partner territoriali e non, per attività di valorizzazione
Percentuale di incremento e tipo di nuovi servizi di accoglienza
Percentuale di incremento di nuove iniziative per garantire l'accessibilità
Percentuale di crescita nella fruizione del pubblico extra-locale (relativo ai <i>baseline</i> 2012-2016)
Percentuale di crescita nella fruizione del pubblico locale (relativo ai <i>baseline</i> 2012 e 2016)
Percentuale di incremento di minori locali coinvolti in attività scolastiche/extrascolastiche
Percentuale di visitatori che visitano gli scavi per una seconda o terza (o più) volta
Percentuale di incremento di minori locali coinvolti in attività scolastiche/extrascolastiche al parco archeologico
Percentuale di incremento di libri presi e donati attraverso il booksharing
Percentuale di incremento di fondi raccolti e investiti sul territorio in progetti in partenariato con il parco archeologico (es. <i>Connecting Code</i> , N.O.T.E., VAI MO')
Percentuale di incremento di attività e di persone coinvolte in attività fuori dall'area archeologica (es. serate a via mare, mostre nelle ville...)

L'antica Ercolano, distrutta dall'eruzione del 79 d.C., è un luogo straordinario, sospeso in un paesaggio luminoso tra mare e Vesuvio, denso di valori culturali materiali e immateriali estesi su di un arco temporale che dagli scavi borbonici nel XVIII secolo giungono intatti sino ai nostri giorni.

Ercolano unisce alle specificità archeologiche della città antica le sfide conservative di una vasta area archeologica all'aperto, visitata annualmente da centinaia di migliaia di persone e in costante dialogo con la sovrastante città moderna, portatrice di criticità ma anche di incredibili opportunità.

Dalla creazione dell'Istituto autonomo nel 2016, il Parco Archeologico di Ercolano ha avuto come obiettivo prioritario il tutelare, trasmettere e potenziare per le future generazioni i valori universali del sito, riconosciuto patrimonio dell'umanità nel 1997.

Raggiungere questo obiettivo impone una visione strategica di lungo periodo, attuata attraverso una solida e costante programmazione delle attività di tutela e valorizzazione, che non si sarebbe realizzata senza il prezioso apporto della fondazione Packard Humanities Institute. Questa realtà, con un modello di partenariato assolutamente unico in Italia e nel mondo, da oltre venti anni affianca il Ministero nella gestione del sito, grazie ad una squadra interdisciplinare di professionisti, l'Herculaneum Conservation Project.

Il Piano Strategico presentato in questo volume risponde all'esigenza di far conoscere a un ampio pubblico non solo cosa è stato realizzato in questi anni e con quali modalità, ma anche gli obiettivi e le strategie per gli anni a venire, con la consapevolezza di mantenere il Parco saldamente ancorato al suo passato e con lo sguardo rivolto al futuro.

In copertina: il nodo di Ercole, simbolo identitario del Parco Archeologico.



PARCO
ARCHEOLOGICO
DI ERCOLANO