



# P O M P E I I

piano della sostenibilità

il piano strategico del  
parco archeologico  
di pompeii 2024-2030

# piano della sostenibilità

il piano strategico  
del parco archeologico  
di pompeii 2024-2030



**prefazione**

7\_ Alfonsina Russo

**introduzione**

12\_ Un piano strategico all'insegna della sostenibilità  
Gabriel Zuchtriegel

18\_ Dal *Grande progetto Pompei* all'attuazione dei programmi del Ministero della Cultura  
Giovanni Capasso

**Perché una strategia?**

23\_ *Less is more*: una strategia per costruire una strategia  
24\_ Il metodo di costruzione del piano strategico

**La situazione attuale**

29\_ I siti di un Parco a rete  
38\_ L'assetto organizzativo  
40\_ Il personale del Parco  
43\_ L'evoluzione dell'organico  
43\_ Il modello di gestione attuale  
45\_ Gli investimenti in atto  
49\_ L'assetto economico e finanziario attuale

**Verso il 2030**

53\_ Il Parco che vogliamo

**Le linee strategiche per la conservazione dei siti culturali e del patrimonio ambientale**

59\_ Premessa  
59\_ Il problema della conservazione  
60\_ Le strategie utilizzate in passato  
67\_ La strategia a tre gambe: manutenzione programmata, monitoraggio e accordo quadro  
67\_ La manutenzione programmata con una squadra interna

**Le linee strategiche per la ricerca e la formazione**

89\_ Premessa  
89\_ Il modello di ricerca archeologica attuale  
95\_ La strategia del parco: la complessità come valore aggiunto  
98\_ I quattro pilastri dell'archeologia come intelligenza umana e artificiale collettiva

**Le linee strategiche per la fruizione**

119\_ Premessa  
119\_ I punti critici da gestire  
120\_ La strategia del parco: la Grande Pompei

**Le linee strategiche per la gestione**

141\_ Premessa  
142\_ Le criticità del modello di gestione attuale  
144\_ La strategia del parco: verso un modello di gestione a mosaico  
150\_ La sfida della sostenibilità economica

**Le linee strategiche per la comunicazione**

157\_ Premessa  
157\_ Le caratteristiche della strategia di comunicazione  
157\_ La definizione dell'identità

**Le linee strategiche per la gestione del verde**

163\_ Premessa  
163\_ La problematica da gestire  
163\_ I principi ispiratori della strategia di gestione del verde  
170\_ Biodiversità ed equilibrio ambientale  
171\_ L'Azienda Agricola Pompei

**Il Parco archeologico di Pompei e gli SDG'S**

175\_ Un approccio sistemico per un laboratorio in vivo  
176\_ Il contributo del Parco al raggiungimento degli SDGs  
177\_ Il Parco come driver di creatività  
180\_ Verso la costruzione di un *Living Lab*  
182\_ Per costruire un sistema di indicatori

**184\_ Tavole e masterplan**

**202\_ Personale del Parco**

**206\_ Bibliografia e sitografia**

# prefazione

Alfonsina Russo

Capo Dipartimento per la Valorizzazione  
del patrimonio culturale

Il Piano strategico del Parco archeologico di Pompei rappresenta, per esaustività e circolarità delle problematiche affrontate e per chiarezza e lungimiranza di visione, un esempio di straordinaria importanza rispetto alla programmazione e gestione di un parco archeologico, che, peraltro, nel caso di Pompei, è caratterizzato da una particolare complessità.

Non si limita, infatti, ad una mera rendicontazione pubblica dei risultati raggiunti negli ultimi anni, ma si pone l'obiettivo ambizioso di delineare e proporre un modello di sostenibilità di medio e lungo termine, nel senso più compiuto del termine e, dunque, riferito contestualmente:

- alla conservazione dello straordinario patrimonio archeologico attraverso una manutenzione programmata, che si avvale anche dell'intelligenza artificiale in grado di contribuire, attraverso banche dati di particolare complessità, ad un costante monitoraggio delle criticità progressivamente individuate;
- alla cura del verde, con la sua biodiversità, che compone un paesaggio archeologico di notevole suggestione;
- al progresso di una ricerca intesa come esperienza partecipata e multidisciplinare di tutte le competenze scientifiche nazionali e internazionali che interagiscono con il Parco;
- a modalità di fruizione che siano in grado di svolgere un ruolo propulsivo di rigenerazione dell'intero territorio vesuviano, caratterizzato da complessi archeologici di grande interesse, come Oplontis, Boscoreale o le ville di Stabia, al momento periferici rispetto ai principali flussi turistici;
- a forme di comunicazione, in grado di porre in evidenza i valori in cui il Parco si identifica;
- al tema della sostenibilità economica, anche attraverso progetti innovativi di partenariato pubblico-privato.

In tutti questi ambiti di intervento, in adesione ai principi della *Convenzione di Faro sul valore del patrimonio culturale per la società*, è costante l'attenzione ad un coinvolgimento della società civile, attraverso un progetto ambizioso inteso a favorire, con una sensibilità particolarmente aperta al dialogo con le nuove generazioni e alla creatività da queste indotta, la costituzione di una "comunità

di eredità”, che, con un’assunzione di responsabilità, partecipa attivamente alla definizione delle politiche di tutela e di valorizzazione del patrimonio culturale.

E una riflessione, esplicitata in questo importante documento programmatico, sintetizza la visione del Parco archeologico di Pompei rispetto alle sue strategie a medio e lungo termine: *Pompei è non ‘solo’ una città sui generis, ma anche una rete sociale popolata da sistemi viventi in continua interazione: visitatori, dipendenti, studiosi, artisti, ma anche la fauna, la flora e in generale tutto il sistema della biodiversità, che nell’insieme e singolarmente si rapportano al sistema fisico, complesso e ricco di valori, della città antica. Alla base dell’approccio proposto nel piano di gestione vi è dunque la consapevolezza che il Parco è un sistema correlato di parti, che si comportano in modo olistico, come un tutto, che a sua volta è aperto alle interazioni con l’ambiente esterno.*

Concludo con un plauso e un ringraziamento al Direttore e a tutto il personale del Parco archeologico di Pompei per l’eccezionale lavoro svolto. I risultati ottenuti – frutto di competenza, dedizione e grande passione – rappresentano un esempio straordinario di valorizzazione e tutela del patrimonio culturale italiano. L’impegno quotidiano contribuisce non solo alla conservazione di un sito unico al mondo, ma anche a renderlo sempre più accessibile, comprensibile e vivo per i visitatori.



# un piano strategico all'insegna della sostenibilità

Gabriel Zuchtriegel  
Direttore Generale  
del Parco Archeologico di Pompei

Che il piano strategico di Pompei 2024-2030 si autodefinisca come un “piano della sostenibilità” necessita di una spiegazione, che possiamo trovare nella storia più recente del sito. Quando ho iniziato il mio lavoro a Pompei nel mese di aprile 2021, il “Grande Progetto Pompei”, avviato nel 2012 sotto la direzione di Teresa Elena Cinquantaquattro (in carica dal 2010 al 2014) e realizzato in gran parte sotto la guida di Massimo Osanna (2014-2021) e dei direttori di progetto succedutisi (Gen. Giovanni Nistri, Gen. Luigi Curatoli, Gen. Mauro Cipolletta, Gen. Giovanni Di Blasio, Gen. Giovanni Capasso), era essenzialmente completato, anche se si è chiuso definitivamente solo nel mese di luglio 2023.

L'importo di 106 milioni di euro, stanziato al 70% dall'Unione Europea e al 30% dallo Stato italiano, è stato impegnato per un'operazione di salvataggio di un patrimonio unico al mondo, andato in sofferenza per la mancanza di una strategia di monitoraggio e manutenzione sistematica. Il Grande Progetto, a cui ebbi il privilegio di poter collaborare nel 2015 quale membro della Segreteria tecnica, rispondeva dunque a una emergenza concreta e urgente, che, con il crollo della *Schola Armaturarum* nel 2010, era diventata palese a tutti. Chi ha preso parte in questa impresa con i suoi tempi pressanti e la sua rigidità nella rendicontazione e gestione delle risorse, ricorderà la grande concentrazione di ogni forza sull'obiettivo di portare il compito a termine. Che ciò sia avvenuto con successo, è stato riconosciuto dall'Unione Europea e dalla Corte dei Conti nel momento in cui veniva presentata la relazione conclusiva.

All'inizio del nuovo decennio, nella fase finale della pandemia scoppiata nel 2020, si delineava così un nuovo orizzonte per la città millenaria, la cui esplorazione cominciò nel 1748, dieci anni dopo i primi scavi a Ercolano, città che compone – insieme a Pompei e alle ville di Oplontis a Torre Annunziata – il sito UNESCO 829. Concluso lo sforzo del Grande Progetto, è giunto il momento di domandarsi come il sito possa svilupparsi all'insegna della sostenibilità per attraversare il prossimo decennio senza cadere nuovamente in uno stato di emergenza e criticità. Un piano della sostenibilità in tutti i sensi, spiegato nel concreto nei sei capitoli in cui si articola la strategia del Parco archeologico:

- La **conservazione** diventa sostenibile nella misura in cui riesce a uscire da un regime emergenziale e si basa sempre di più su un **monitoraggio sistematico e una manutenzione programmata e una cura del patrimonio quotidiana**.
- La **ricerca** è sostenibile se è **partecipata, internazionale e trasparente** e riesce ad assorbire e a dare nuovi impulsi al mondo dell'archeologia, del restauro, della storia dell'arte e dell'architettura, dell'epigrafia e della storiografia.
- Una **fruizione** sostenibile mira a rallentare la visita e **distribuire meglio i flussi**



**del pubblico in senso temporale e spaziale**, mettendo le aree meno frequentate all'interno e soprattutto all'esterno della città antica al centro di un'azione di promozione e di collegamenti che ne facilitano la conoscenza.

- **Comunicare in maniera sostenibile** vuol dire mettere alla base della comunicazione interna e esterna del Parco archeologico i valori condivisi nei quali ci riconosciamo: la **trasparenza, la scientificità, l'accessibilità**.
- La **sostenibilità economica** è un obiettivo prioritario della gestione del Parco archeologico, che oltre agli incassi propri e a finanziamenti statali e europei punta su **nuove fonti in grado di integrare le risorse disponibili**, in particolare **donazioni, sponsorizzazioni e partenariati** pubblico-privato.
- Infine, il tema della **sostenibilità ambientale ed economica** si pone riguardo **l'immenso patrimonio verde del Parco archeologico**: più di 100 ettari che si stanno trasformando da un costo per la manutenzione in uno spazio di attività didattiche e di inclusione e in una fonte di introiti attraverso partenariati e collaborazioni per la coltivazione di vigneti, frutteti e campi.

Il piano strategico non si limita al sito di Pompei, dove bisogna fare sì che le esperienze del Grande Progetto Pompei si traducano in un modello sostenibile a medio e lungo termine; punta anche sulla 'Grande Pompei', quella rete di siti 'periferici' che erano rimasti fuori dal Grande Progetto: la villa rustica e l'Antiquarium di Boscoreale, Oplontis, le ville di Stabia e il Museo archeologico di Castellammare nella Reggia di Quisisana con il suo meraviglioso giardino storico ai piedi dei Monti Lattari.

Questi siti dovevano assumere una loro centralità nel Piano Strategico per lo sviluppo delle aree comprese nel Piano di gestione del sito UNESCO "Aree archeologiche di Pompei, Ercolano e Torre Annunziata", elaborato anch'esso durante gli anni del Grande Progetto, ma rimasto praticamente inattuato.

La Strategia qui delineata si intende pertanto come il contributo del Parco Archeologico Pompei all'attuazione della strategia 'madre' delineata nel Piano per lo sviluppo delle aree UNESCO, che nel 2023 finalmente ha trovato una sua corrispondenza nell'allargamento della Buffer Zone dei siti UNESCO; approvata dall'UNESCO con la Decisione 45 COM 8B.61, ora comprende 11 Comuni: Portici, Ercolano, Torre del Greco, Torre Annunziata, Pompei, Castellammare di Stabia, Scafati, Boscoreale, Boscotrecase, Trecase, Terzigno.

In questi anni, abbiamo cercato di declinare i finanziamenti e i progetti già avviati nell'ottica di uno sviluppo sostenibile della 'Grande Pompei', un grande parco diffuso in cui i confini tra dentro e fuori svaniscono e antico e contemporaneo convivono proficuamente. Il nostro operato ha così acquisito una dimensione sempre più urbanistica o 'archo-urbani-

stica', nel senso che lo sguardo si è allargato a una scala territoriale e sociale, che mette al centro i temi della sostenibilità e della tutela attiva, fondata sulla partecipazione e il coinvolgimento delle comunità.

Ai progetti già avviati se ne sono aggiunti altri, grazie ai nuovi finanziamenti che il Parco è stato in grado di assicurarsi, anche attraverso l'aumento dei visitatori e degli incassi (con il 2023 da record nella storia degli scavi): un insieme di programmi comunitari e governativi, sponsorizzazioni e partenariati concorrono a dare corpo alla visione di una rigenerazione archeo-urbanistica di un intero paesaggio culturale. Attualmente la progettualità del Parco impostata in questa ottica (lavori di restauro, accessibilità, ristrutturazione, manutenzione, ricerca e scavo) ammonta a un importo complessivo di 120 milioni di euro, che sommano gli importi già impegnati ai finanziamenti in corso ed alla programmazione nel prossimo triennio 2024-2026.

Nel 2024, si stava scavando su un'area complessiva di 9.000 mq tra cantieri di restauro e scavo a Pompei, Stabia e Oplontis, una superficie mai più raggiunta dopo i grandi scavi di Amedeo Maiuri nelle *Regiones* I e II durante gli anni '50 del Novecento. Da maggio 2023, i risultati delle ricerche in corso vengono pubblicati 'in tempo reale' sull'*E-Journal* degli Scavi di Pompei che il Parco ha creato con l'obiettivo di rendere la ricerca il più possibile trasparente e partecipata. Agli interventi gestiti dal Parco quale stazione appaltante, si aggiungono i progetti del Contratto Istituzionale di Sviluppo (CIS) Vesuvio-Pompei-Napoli, che ricadono nella *buffer zone* dei siti UNESCO e sono coordinati dall'Unità Grande Pompei diretta dal Generale Giovanni Capasso, per un valore complessivo di 73 milioni di euro. Quando, nel 2023, con il coordinamento dell'Ufficio Unesco diretto da Maria Rispoli, abbiamo iniziato il percorso di scrittura del Piano Strategico del Parco, ci siamo resi conto che in sostanza la strategia c'era già. Era contenuta, oltre che nel Piano Strategico della *buffer zone* che attendeva un suo rilancio, nelle risposte che le colleghe e i colleghi di Pompei avevano dato a quelle due domande a cui si è accennato sopra: come rendere il modello Pompei sostenibile per i prossimi anni e decenni e come ampliare il concetto di Parco in modo tale da includere un territorio vasto ed eterogeneo. Tuttavia, il lavoro con Michele Trimarchi e le sue colleghe di *Artfiles* ha dimostrato come non fosse sufficiente scrivere semplicemente quello che si stava facendo, ma che fosse necessario anche un paziente lavoro di anamnesi e di riflessione. Questo lavoro si è svolto durante gli incontri con i vari uffici e aree organizzative, con il Consiglio di Amministrazione e con il Comitato scientifico e ci ha aiutato a prendere coscienza di quanto avessimo già fatto e di quanto ci rimanesse ancora da fare. Ora, dopo la stesura del presente piano, frutto di un lavoro collettivo, ve-

diamo più chiara la strada davanti a noi per gli anni 2024-2030. Durante il lavoro ai vari capitoli, non senza momenti di tensione e contrasto, mi sono spesso ricordato della figura del capo ideale, così come lo descrive il Tao Te Ching di Lao Tzu (V secolo a.C.):

*Il capo migliore è colui la cui esistenza è appena nota.*

*Poi viene il capo che è amato e lodato.*

*Quindi segue il capo che è temuto.*

*Peggior di tutti è il capo che viene disprezzato.*

*Se non ti fidi delle persone,*

*le persone non saranno affidabili.*

*Pertanto, guida gli altri basandoti quietamente sul Tao.*

*Così, quando l'opera sarà compiuta la gente dirà:*

*"L'abbiamo fatta noi".*

Sono consapevole di non corrispondere sempre a questo ideale; imparo ogni giorno dagli altri e dai miei errori. Ma se c'è un momento in cui come Parco siamo stati molto vicini a quel "l'abbiamo fatto noi", esso coincide con il lavoro al Piano Strategico.

Dopo una breve discussione, abbiamo infatti deciso di non indicare gli autori delle varie parti del testo. Molti hanno contribuito scrivendo capitoli, paragrafi e box, ma il lavoro di molti altri è presente in forma indiretta, mutuato da innumerevoli discussioni, riunioni, presentazioni e conversazioni. I loro nomi sono elencati alla fine del volume. A tutti va la mia gratitudine, perché, assumendosi grandi responsabilità e facendo della loro professionalità e creatività un regalo quotidiano agli altri, mi hanno consentito di "essere appena notato". E per non smentirmi prontamente da solo, mi taccio qui.

Un'ultima cosa: chi dovesse leggere questo Piano senza aver mai visitato Pompei può rimediare in ogni momento. Il Parco è aperto tutti i giorni della settimana ed è meraviglioso sia con il sole sia con la pioggia.

# dal grande progetto pompeii all'attuazione dei programmi del ministero della cultura

**Giovanni Capasso**  
Direttore Generale per il supporto all'attuazione  
dei programmi, Unità Grande Pompeii

Ho iniziato il mandato di Vice Direttore generale di progetto del Grande Progetto Pompeii nei primi mesi del 2023, allorquando si profilavano all'orizzonte profondi cambiamenti dell'articolazione amministrativa del progetto e della sua missione. Nel luglio di quello stesso anno, ho assunto l'incarico di Direttore Generale, proprio nel momento in cui il Grande Progetto comunitario veniva ufficialmente dichiarato concluso e la legge, nel prorogare la durata delle strutture amministrative fino al 31 dicembre 2026, ne ridisegnava compiti e funzioni.

La novella del 2023, affida al Direttore Generale di progetto, ridenominato Direttore Generale per il supporto all'attuazione dei programmi, compiti di supporto e controllo dello stato di attuazione dei programmi di spesa, nazionali e comunitari, del Ministero della Cultura, con particolare riguardo ai Grandi Progetti Beni culturali e agli interventi del PNRR, in continuità con la norma istitutiva delle strutture costituite per dare attuazione al Grande Progetto Pompeii: una *best practice* che è stata un'opportunità unica, che gli addetti ai lavori hanno saputo raccogliere, non solo per migliorare le condizioni complessive del sito archeologico ma anche per stimolare la ricerca, sviluppare nuove competenze e specifiche conoscenze, aggiornare le tecniche e le modalità di lavoro, basate sull'interdisciplinarietà e sull'impiego di materiali innovativi nelle attività di restauro.

La legge istitutiva del GPP, con una visione lungimirante del Legislatore, aveva sin da subito previsto anche la costituzione dell'Unità Grande Pompeii, alla cui rappresentanza legale era ancora preposto il Direttore generale di progetto, con il compito di realizzare un Piano strategico, del tutto congruente e in completo accordo con gli interventi intramoenia del Grande Progetto Pompeii, per lo sviluppo delle aree comprese nel piano di gestione del sito UNESCO "Aree archeologiche di Pompeii, Ercolano e Torre Annunziata" (cd. *buffer zone*). Il Piano, condiviso con Istituzioni centrali ed Enti locali e originariamente adottato nel 2018, è stato aggiornato e sottoposto all'approvazione del Comitato di Gestione dell'Unità Grande Pompeii, presieduto dal Ministro della cultura, nel 2022. Tale Piano è uno strumento innovativo di pianificazione che riguarda i comuni della fascia sub-vesuviana e costiera da Portici a Castellammare di Stabia rientranti nella *buffer zone* e, al fine di potenziarne l'attrattività turistica, si prefigge, tra l'altro, il miglioramento dell'accessibilità ai siti della cultura, il recupero ambientale dei paesaggi degradati e compromessi, prioritariamente mediante il riuso di aree dismesse, e la riqualificazione urbana. L'obiettivo del Piano è quello di recuperare e valorizzare i caratteri identitari, antropici e naturali, maggiormente rappresentativi dell'originalità del paesaggio vesuviano, identificandoli come reali risorse

dell'intera area. L'azione di recupero dei valori del patrimonio culturale dell'area rappresenta l'elemento fondante di un processo di conservazione del paesaggio vesuviano anche con il fine di assicurare, in uno alla tutela efficace del Bene Universale, la conservazione de rapporto visivo tra le città antiche e il Vesuvio, come raccomandato dall'UNESCO.

Il carattere di complementarità e sostenibilità degli interventi individuati nel Piano Strategico ha agevolato l'individuazione di nuove risorse finanziarie nell'ambito di strumenti programmatici delle Amministrazioni centrali e locali. In tal senso, va sottolineata l'importanza della sottoscrizione del Contratto istituzionale di Sviluppo "Vesuvio-Pompei-Napoli", attraverso cui sono stati finanziati alcuni rilevanti interventi proposti dall'UGP.

L'Unità Grande Pompei ha partecipato direttamente alle attività istruttorie per la sottoscrizione del CIS predetto, avvenuta il 17 maggio 2022.

Il contratto, che ha una dotazione complessiva di 287,7, prevede il finanziamento, tra gli altri, di 13 rilevanti interventi previsti dal Piano Strategico, proposti dall'Unità, per un totale di 98 milioni di euro. In tale contesto, il Direttore Generale per l'attuazione dei programmi è oggi chiamato a svolgere il ruolo di Referente Unico del Ministero della cultura con responsabilità di monitoraggio, valutazione e controllo su tali interventi. Responsabilità che interessa ulteriori 14 interventi ad alta priorità finanziati direttamente dal MiC per un totale di oltre 73 milioni di euro confluiti all'interno del medesimo Contratto.

Nell'ambito delle attività di realizzazione del CIS, l'Unità Grande Pompei ha assunto, inoltre, il ruolo di soggetto attuatore dell'intervento *Smart-Land@Pompei - Open data per il Sistema Turistico Culturale Integrato* che ha previsto la realizzazione di prodotti e servizi digitali e di comunicazione finalizzati a dotare l'area vesuviana della buffer zone di una piattaforma tecnologica in grado di orientare i turisti nella pianificazione del soggiorno e di supportarli nel periodo di permanenza, con il fine di incrementare la durata del soggiorno.

L'iniziativa si basa sull'idea che l'offerta 'integrata' del territorio (turistica, culturale, religiosa, naturalistica, enogastronomica, ecc.) possa fungere da volano per il suo sviluppo economico e sociale e, nel contempo, da presidio di principi fondanti quali: sicurezza, sostenibilità, inclusione, legalità, dispiegando i suoi effetti nel tempo. Il progetto ha previsto la realizzazione di una piattaforma, le cui principali funzionalità sono incentrate sulla gestione dei punti di interesse (POI), dei percorsi tematici e del sistema di premialità, e di una App che funga da interfaccia tra il turista e le informazioni della piattaforma e lo renda protagonista di una esperienza di visita e culturale sempre più moderna e arricchita.

Oggi il Direttore Generale, con il sostegno della Struttura di supporto e dell'Unità Grande Pompei, prosegue nei suoi compiti istituzionali, recentemente riqualificati, come detto, con maggiore ampiezza, nel fermo convincimento che l'interdipendenza tra cultura e turismo possa contribuire ad attivare strategie sinergiche orientate a uno sviluppo integrato dei territori, non solo in senso strettamente fisico ma, soprattutto in termini sociali, economici ed ambientali. Proprio per tale motivo, ed in ossequio alla funzione di supporto che la norma del 2023 affida al Direttore Generale, sono state intensificate le interlocuzioni con le Amministrazioni locali, in particolar modo con quelle beneficiarie di finanziamenti pubblici, e con gli stakeholders del territorio al fine di raccogliere nuove istanze e fabbisogni che possano tradursi in proposte progettuali per l'ulteriore sviluppo del Piano Strategico dell'Unità Grande Pompei.

L'Unità Grande Pompei prosegue, infatti, nelle attività di aggiornamento e di implementazione del Piano Strategico che quale strumento dinamico in progressiva evoluzione: rappresenta un open master plan disponibile ad accogliere le sollecitazioni da parte degli attori locali e internazionali, in cui rimanga prevalente uno spirito di condivisione e di crescita comune del territorio.

# perché una strategia?

## **Less is more: una strategia per costruire una strategia**

*Stratós*, esercito; *hegéomai*, guidare. Stando all'etimologia, la strategia nasce per la guerra. È un approccio che guarda lontano, superando la tattica e inserendo ciascuna battaglia in una visione estesa e sistematica. Da quando la guerra è stata ripudiata, la strategia si è spogliata del suo aspetto militare, ed è stato rimosso il suo carattere negativo, volto a neutralizzare, colpire, eliminare il 'nemico'.

Come sostiene il filosofo Byung-Chul Han, viviamo in un periodo che sta abbandonando il concetto della negazione (*Die Müdigkeitsgesellschaft*, 2010): "È in corso un cambiamento di paradigma che passa inosservato. La società della negatività sta lasciando il posto a una società dominata da un eccesso di positività". Il fallimento e la crisi non sono più dovuti a una carenza, una mancanza, una sottrazione, ma a un eccesso di positività e di affermazione che si manifesta nel consumismo, nelle dipendenze, nella depressione e nel *burnout*.

L'arte della strategia, nata in tempi di guerra, fatica ad adattarsi alla retorica dominante della non-conflittualità e del politicamente corretto. Anche se, o proprio perché, in realtà i conflitti non sono spariti, neanche in tempi di pace. "I successi e le sconfitte nella vita – scrive Robert Greene (2006, p. 14) – sono determinati dalla capacità, o incapacità, di gestire gli inevitabili conflitti con cui ci si confronta. Le modalità con cui le persone si relazionano – cercando di evitare ogni tipo di conflitto, perdendo il sangue freddo e scoprendosi manipolatrici – a lungo andare diventano controproducenti, e spesso peggiorano la situazione". Lo stesso vale per i piani e i programmi strategici che tentano di sopprimere la genealogia bellicosa della strategia: soffrono del sovrappeso di una positività paralizzante, di un accumulo di concetti positivi e generici proprio per essere condivisibili da tutti: inclusione, trasparenza, conoscenza, sviluppo, sostenibilità – valori alti, che tutti sottoscriviamo, ma che nella loro genericità non riescono a delineare una strategia. Per una strategia, nel senso di un intervento che cambia il corso delle cose, c'è bisogno di un obiettivo, di un 'nemico': una qualche resistenza, una criticità o una difficoltà pressante da combattere, una sfida da affrontare. Una barriera o un blocco da superare. Un problema da risolvere, un rischio da eliminare per proseguire sul proprio percorso. Altrimenti, si riduce a un elenco di valori e punti di forza che piacciono a tutti, ma non trasformano nulla, perché privi di quella resistenza di cui abbiamo bisogno per andare oltre i nostri limiti abituali. Sia chiaro: da un punto di vista veramente strategico, il 'nemico', il 'problema' non sono mai le persone. Siamo circondati da istituzioni e imprese che ostentano una visione di esuberante positività e pacificità; ma, all'interno delle stesse istituzioni, spesso regna la manipo-

lazione, il bullismo, l'aggressività verbale e la competitività nei rapporti umani. La guerra, rimossa dalla strategia ufficiale, rientra sotto la forma di una disfunzionalità diffusa, uno spreco di energia e di creatività, un'aggressività quotidiana che è inversamente proporzionale alla mancanza di una compattezza collettiva di fronte alle difficoltà che un'istituzione deve gestire per evolvere.

Nel VI secolo a.C., Sun Tzu, filosofo e stratega, ha individuato nella gestione consapevole della conflittualità pervasiva la base di ogni strategia vincente: "il conflitto è componente integrante della vita umana, si trova dentro di noi e intorno a noi". La strategia presuppone dunque un pensiero (anche) negativo, che accetta il conflitto: l'onestà di indicare ciò che non funziona; la lucidità di individuare, tra tutte le cose che si stanno evolvendo, il punto debole, quella barriera che, se eliminata in maniera creativa e innovativa, si trasforma in un varco verso un nuovo orizzonte. In una società competitiva, è normale che il 'nemico' si possa identificare con persone e organizzazioni omologhe; nel sistema culturale, in cui ogni istituzione è unica e inconfondibile, la sfida riguarda il continuo miglioramento, il superamento della stasi e della mera ricerca di sopravvivenza. Il 'nemico' siamo noi stessi, ieri. La strategia deve avere qualcosa di imprevedibile per poter funzionare; se funziona, è trasformativa, nel senso che supera sé stessa. La strategia di oggi, se è valida, domani sarà obsoleta, perché avrà aperto l'orizzonte verso nuove barriere e blocchi.

L'ha detto, più di un secolo fa, uno stratega della guerra vera, Helmuth von Moltke (1912), senza tuttavia usare una terminologia bellica: "La strategia è un sistema di espedienti. Essa è più che una scienza. È la trasmissione del sapere nella vita pratica, il perfezionamento del pensiero capace di modificare l'idea iniziale secondo le situazioni continuamente modificate, è l'arte di agire sotto la pressione delle circostanze più difficili".

Sviluppare una strategia vuol dire lavorare per sottrazione. Dunque, accettare la negazione, individuando l'elemento che blocca il flusso della trasformazione verso un obiettivo, un valore. Nella strategia, less is more: ridurre la complessità per isolare il problema da affrontare; affrontarlo per eliminarne gli effetti negativi. Dietro ci sarà una nuova prospettiva, probabilmente con nuovi problemi, ma lo scopriremo solo rimuovendo ciò che ci impedisce lo sguardo e il cammino verso l'ignoto.

## Il metodo di costruzione del piano strategico

Un piano strategico non serve a nulla se non è incarnato dal gruppo di persone che lo devono attuare. Questo piano, più che definire nuovi obiettivi e approcci, raccoglie quanto di strategia c'è già all'interno del Parco Archeologico di Pompei. Nell'ultimo triennio, si sono svolte innu-

merevoli incontri e riunioni in cui abbiamo definito la rotta che il Parco sta prendendo, dopo la conclusione del "Grande Progetto Pompei", un'operazione di 'salvataggio' del sito UNESCO finanziata dall'Unione Europea e dal Governo italiano per un importo complessivo di 106 milioni di euro, il gran lavoro di riorganizzazione e reimpostazione che è stato compiuto negli ultimi anni. Usciti dalla fase emergenziale dell'implementazione del Grande Progetto, la questione di una strategia per i prossimi anni diventa pressante. Nelle pagine a seguire si può trovare quello che è emerso come risposta a tale questione in questi anni: la strategia elaborata sulla base del lavoro sul campo – il "sapere trasmesso nella vita pratica" di Moltke.

Fare emergere questo sapere ha una doppia funzionalità: in primo luogo, è utile per noi stessi. Sono tanti gli uffici e i collaboratori del Parco; ciascuno ha una visione parziale, incluso il direttore. Il piano è un momento di presa di coscienza del fatto che dietro tante iniziative c'è una strategia comune. In secondo luogo, questa strategia va comunicata all'esterno. Non tanto tramite un documento come questo piano, ma tramite un continuo riagganciarci ai temi e agli obiettivi qui delineati, per raggiungere quella lucidità che nasce dal superamento di ciò che non è strategico, ma che non si ottiene dal mero accumulo tattico di valori positivi. Abbiamo dunque svolto una serie di incontri con le varie aree tematiche del Parco per far emergere senza filtri e mettere a fuoco tanto le criticità, che riconosciamo come rischi, quanto le soluzioni, che potrebbero sbloccare il nostro percorso. I capitoli del piano riassumono quanto elaborato in queste occasioni.

L'impostazione è stata di tipo storico, e non soltanto perché ci occupiamo di storia e di archeologia. Piuttosto, raccontare la nostra situazione come una storia ci è sembrato il metodo adeguato alla nostra filosofia di fondo. Uno, perché la storia è di per sé un atto di selezione, e dunque di sottrazione e focalizzazione. L'arte della narrazione consiste nel togliere tutto ciò che non è 'strategico' per la progressione del racconto. Due, perché la storia è ciò che unisce il passato al presente e dal quale nasce un futuro. È per noi importante ricordare che siamo parte di una storia lunga, che da oltre due secoli di scavi e ricerche si sviluppa a Pompei e nei siti del Parco Archeologico; le nostre scelte si inseriscono in questo racconto e su questo sfondo saranno giudicate da chi verrà dopo di noi.

In una sorta di anamnesi istituzionale, abbiamo distinto due livelli: la storia degli scavi dal 1748, un bagaglio di esperienze scientifiche, conservative, culturali e gestionali che rappresenta la cornice generale all'interno della quale possiamo collocare la nostra strategia (la memoria lunga, che determina la nostra identità). E una cornice più circoscritta, limitata

alle esperienze più recenti, che incidono in maniera più diretta sull'oggi (la memoria breve, essenziale per affrontare la quotidianità).

Sono stati soprattutto gli anni del Grande Progetto Pompei (2012-2022) che hanno segnato il passato recente del sito, cambiandone in positivo lo stato di conservazione, l'accessibilità e l'immagine collettiva, segnando la sua rinascita contemporanea. Come ogni strategia che funziona, il Grande Progetto Pompei, grazie alle innovazioni apportate in tanti aspetti della gestione del Parco ha, per dir così, superato sé stesso, mentre il suo successo ha aperto l'orizzonte a nuove domande. Come gestire la conservazione, la fruizione e la ricerca in maniera sostenibile per eliminare il più possibile il pericolo di tornare a una situazione critica come quella prima del Grande Progetto, con la perdita continua del patrimonio culminata nel crollo della *Schola Armaturarum* nel 2010? Come scongiurare il rischio di avere nuovamente bisogno di un intervento straordinario, un piano emergenziale, come lo è stato il Grande Progetto? Come contribuire, attraverso l'azione del Parco, allo sviluppo sostenibile dell'intorno del Parco, un territorio tanto complesso quanto ricco di potenzialità?

Nel rispondere a queste domande emerge con forza la necessità di riprendere l'attività di consultazione e interlocuzione con stakeholder esterni, rendendo l'attuazione del piano frutto di un lavoro di partecipazione ed ascolto che non si limita all'interno dei suoi confini.



# la situazione attuale



## I siti di un Parco a rete

Il Parco Archeologico di Pompei svolge la sua competenza, in materia di tutela, di ricerca e di valorizzazione, nei seguenti siti, aree archeologiche e complessi immobiliari:

### *Pompei*

L'area archeologica di Pompei si estende per 87 ettari nel cuore della città contemporanea. A pochi anni dalla sua scoperta, essa fu definita dallo scrittore Chateaubriand, che la visitò nel 1804, "una città romana conservata nella sua interezza, come se gli abitanti fossero andati via un quarto d'ora prima". Infatti, il sito fornisce una testimonianza unica dell'abitare nel mondo antico, con case appartenenti ai ceti più umili fino alle grandi dimore decorate splendidamente da affreschi e mosaici. Attraverso i suoi edifici pubblici, ci restituisce inoltre uno spaccato della vita politica e amministrativa e nello stesso tempo importanti testimonianze della vita quotidiana che si svolgeva lungo le strade su cui si affacciavano botteghe, negozi e locali. Pompei si configura come una vera e propria città, con tutte le problematiche di un tessuto urbano vivo.



### *Boscoreale*

Villa Regina, con un'estensione di 9.900 mq (Villa Regina e Museo), si colloca nel comune di Boscoreale, nell'antico suburbio nord pompeiano, dove tra la fine del 1800 e l'inizio del 1900, furono scavate circa trenta ville rustiche, sede di importanti insediamenti produttivi, operanti nel I secolo d.C. nell'*ager pompeianus*. La villa, oggi visitabile, era dedicata alla coltura della vite e alla produzione del vino.

L'*Antiquarium*, collocato nei pressi dell'area archeologica di Villa Regina, conserva, in eccezionale stato di conservazione, la suppellettile proveniente da queste ville, i prodotti e gli alimenti carbonizzati e conservatisi sotto la coltre di lapillo. Nel 2023 è stata allestita una sala dedicata ai rinvenimenti provenienti da Civita Giuliana, località in cui è stata rinvenuta una residenza suburbana, tra cui anche un carro cerimoniale.



### *Oplontis*

L'area archeologica di Oplontis, che si estende per 19.400 mq (Villa di Poppea e Lucio Crassius Tertius), nel centro della moderna città di Torre Annunziata, corrispondente ad un'area suburbana dell'antico sito, il cui nome è attestato nella Tabula Peutingeriana. Oggi è possibile visitare una lussuosa villa residenziale del I secolo a.C., detta Villa A, che originariamente si affacciava in posizione panoramica a picco sul mare, attribuita a Poppaea Sabina, seconda moglie dell'imperatore Nerone o rientrante nel patrimonio della famiglia imperiale. Questa attribuzione è nata grazie al rinvenimento di un'iscrizione dipinta su un'anfora menzionante Sucundus, un suo schiavo o liberto. Poco distante sorge la villa B, attribuita a L. Crassius Tertius, il cui nome compare su di un sigillo di bronzo, oggi visitabile con aperture occasionali.

Nelle immediate adiacenze della Villa A sorge il complesso dello Spoletificio di Torre Annunziata, fondato come Real Fabbrica d'Armi nel 1758 per volontà di Carlo di Borbone. Con il protocollo d'intesa, siglato nel 2023 tra il Ministero della Difesa e il Ministero della Cultura, una parte importante del complesso è stata assegnata al Parco Archeologico di Pompei per la realizzazione di strutture dedicate all'accoglienza dei visitatori, con nuovi spazi espositivi, aree dedicate a depositi e ad attività di valorizzazione e di restauro.



### *Stabiae*

Sulla collina di Varano, nel comune di Castellammare di Stabia, si colloca l'area archeologica di Stabia per un'estensione di 148.500 mq (Villa San Marco, Villa Arianna e aree a servizio), dove furono costruite, tra la fine del II e il I secolo a.C., numerose ville marittime in posizione panoramica, con vasti quartieri abitativi, strutture termali, portici e ninfei splendidamente decorati. Attualmente è possibile visitare soltanto alcune di queste ville, perché le altre, indagate in età borbonica, sono coperte dal tessuto urbano contemporaneo: Villa San Marco, Villa Arianna e la villa detta Secondo Complesso.



### *Reggia di Quisisana*

La Reggia di Quisisana, demanio del comune di Castellammare di Stabia, rappresenta un sito borbonico il cui attuale aspetto risale ai lavori commissionati prima da Carlo III e poi Ferdinando IV di Borbone. Gran parte del complesso monumentale, che si estende per 49.000 mq e che comprende anche il giardino storico, è stato dato in concessione d'uso al Parco Archeologico di Pompei che lo ha destinato a sede di un polo culturale d'eccellenza dell'Italia meridionale. Al suo interno è ospitato il Museo Archeologico di Stabia Libero D'Orsi che espone i reperti archeologici provenienti dall'antica Stabia, inseriti nell'ambito di un allestimento volto all'accessibilità fisica e culturale mediante l'utilizzo delle nuove tecnologie, degli apparati multimediali e di supporti didattici; i depositi archeologici anch'essi resi fruibili al pubblico, un centro di formazione sulla valorizzazione dei beni culturali e sulla sicurezza nei luoghi culturali.



#### *Real Polverificio borbonico*

Ricadente nel Comune di Scafati, il Real Polverificio Borbonico occupa un'area di 16 ettari, di cui 12 sono stati assegnati dal Demanio al Parco Archeologico di Pompei. Numerosi e di diverse epoche sono gli edifici inseriti all'interno del parco, che oggi sono oggetto di un progetto di riqualificazione e di valorizzazione. Edificato da Ferdinando II di Borbone, a partire dal 1851, il complesso sostituì la Real Fabbrica di Polveri e Nitri di Torre Annunziata nella produzione di polvere da sparo. A partire dal 1894 fu destinato alla produzione di tabacchi ed ebbe una lunga vita edilizia fino al terremoto del 1980, quando tutta la struttura subì numerosi danni. La riqualificazione dell'enorme edificio dell'ex Essiccatoio dei Tabacchi (già avviata nel 2023) consentirà di arricchire gli spazi pubblici del *Pompeii Innovation Hub*, un centro innovativo di ricerca e sviluppo sui temi dell'agricoltura e della coltivazione antica quali elementi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale.



#### *Castello di Lettere*

Il Castello di Lettere, nell'omonimo comune, fu edificato dal Ducato Amalfitano nel corso del X secolo per difendere i suoi confini settentrionali ed era parte di una rete di fortificazioni che assicurava agli amalfitani il controllo dei due versanti dei monti Lattari. Il sito, infatti, gode tuttora di una splendida posizione panoramica che permetteva di controllare l'area dal porto di Castellammare fino alla foce del Sarno e tutto il golfo di Napoli, ma anche la Valle del Sarno dominata dal Vesuvio e dai monti di Sarno fino a Pagani. Oggi il Castello è visitabile e la sua fruizione è gestita dall'amministrazione comunale.



### *Longola*

Il sito protostorico in località Longola di Poggiomarino è posto nella valle del Sarno, ad est di Pompei e il Vesuvio. Si tratta di un insediamento periferico in ambiente umido, frequentato dalla media Età del Bronzo fino al VI secolo a.C. Il sistema insediativo è caratterizzato da isolotti artificiali circondati da un sistema di molteplici canali comunicanti e da capanne in materiale deperibile. Fin dall'età del Ferro il sito si caratterizza per la presenza di aree destinate ad attività artigianali, configurandosi come un importante centro commerciale nella rete di contatti della valle del fiume Sarno. L'elemento acquatico ha caratterizzato la vita del villaggio in tutte le sue fasi di sviluppo, consentendo la conservazione di numerosi materiali deperibili: una fotografia completa sul popolamento e sulla ricostruzione delle dinamiche insediative nelle fasi che hanno preceduto la nascita di Pompei.

### *L'intorno del Parco Archeologico*

A seguito dell'entrata in vigore del Decreto Ministeriale n. 44 del 23 gennaio 2016 (Riorganizzazione del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, ai sensi dell'art. 1 comma 327 legge 28 dicembre 2015 n. 208) il Parco Archeologico di Pompei esercita le funzioni di tutela proprie della Soprintendenza Archeologia, Belle Arti e Paesaggio su un importante territorio (ricadente nei Comuni di Pompei, Torre Annunziata, Scafati, Castellammare di Stabia), circostante le aree di competenza. Rientrano in tale ambito:

- le **principali aree archeologiche** (ville, necropoli, strade extraurbane) situate intorno alla città di Pompei, che rafforzano la percezione di Pompei come città, come polo di riferimento di un territorio agricolo e produttivo più vasto;
- il **Santuario della Beata Vergine del Rosario di Pompei**, che, insieme a chiese e palazzi monumentali e spazi pubblici, costituisce nella memoria storica il contesto storico-urbano del sito archeologico;
- i **tratti delle reti ferroviarie storiche** della tratta Salerno-Napoli e Napoli-Sorrento, con le relative infrastrutture e stazioni, quali vie di comunicazioni storiche, funzionali al raggiungimento e alla fruizione delle aree archeologiche sin dalla loro scoperta.

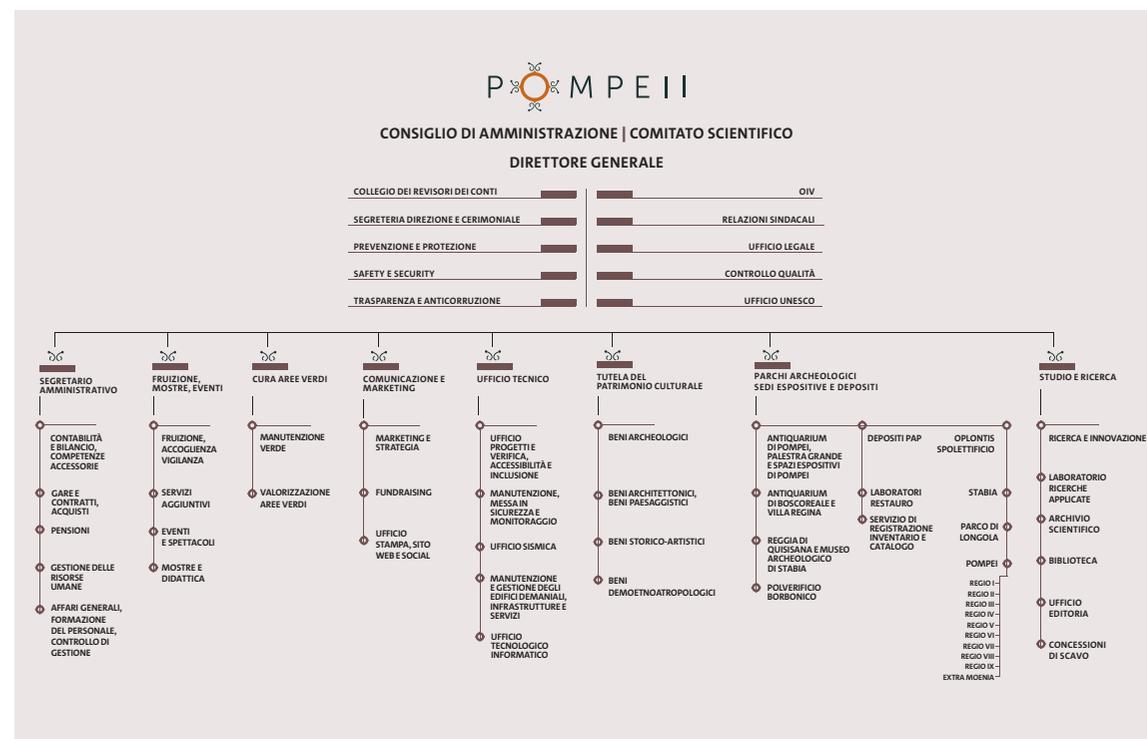
Il territorio tutelato dal Parco è in buona parte compreso nella nuova *buffer zone* del sito UNESCO 829, al fine di contribuire alla tutela dello straordinario valore universale del sito, rafforzandone l'autenticità e la gestione.

## L'assetto organizzativo del Parco

Il PAP è un istituto dotato di autonomia scientifica, finanziaria, contabile e organizzativa, a seguito del DM del 23 dicembre 2014 che lo qualificò come istituto di livello dirigenziale generale del Ministero della Cultura. Pertanto, i suoi organi istituzionali, cui spetta il compito di garantire lo svolgimento della missione del Parco, nel rispetto dei principi di economicità e di efficienza, sono: **Direttore Generale, Consiglio di Amministrazione, Comitato scientifico, Collegio dei revisori dei conti**. Il Direttore Generale è supportato da Uffici di diretta collaborazione, quali: Segreteria, Ufficio Prevenzione e Protezione, Unità Safety & Security, Ufficio Trasparenza e Anticorruzione, Organismo Indipendente di Valutazione, Relazioni Sindacali, Ufficio Legale, Controllo Qualità, Ufficio UNESCO.

L'organizzazione prevede, inoltre, otto aree funzionali:

- Area Amministrativa:** cura la gestione finanziaria e contabile; sovrintende ai procedimenti legali e contrattualistici; cura la gestione del personale e quella dell'organizzazione del lavoro.
- Area Fruizione, Mostre e Eventi:** predispone progetti volti alla valorizzazione e alla fruizione del patrimonio culturale, nel rispetto di tutte le categorie di utenza; si occupa di organizzare mostre ed eventi, promuovendo l'educazione.
- Area Cura Aree Verdi:** definisce le strategie di manutenzione, di valorizzazione, di fruizione del Patrimonio verde del PAP e programma strategie per la cura e la gestione delle biodiversità.
- Area Comunicazione e Marketing:** promuove la conoscenza del patrimonio culturale; concepisce strategie per il reperimento di risorse finanziarie private attraverso forme di sponsorizzazione e partenariato.
- Area Tecnica:** coordina le attività relative alla programmazione annuale e triennale; progetta gli interventi volti alla messa in sicurezza, restauro, manutenzione straordinaria e ordinaria. È coinvolta nel reperimento di fondi pubblici per l'attuazione dei piani strategici.
- Area Tutela del Patrimonio Culturale:** si occupa della tutela dei beni archeologici, architettonici, storico-artistici, demoetnoantropologici delle aree assegnate al PAP e di quelli ricadenti nel territorio di competenza.
- Area Parchi archeologici, Sedi espositive e Depositi:** coordina le attività relative alla gestione del patrimonio archeologico, tra cui la manutenzione e la conservazione. Coadiuvata la Direzione Generale nella definizione delle strategie per il miglioramento della fruizione.
- Area Studio e Ricerca:** coordina le attività di innovazione e ricerca in tutti i campi in cui opera il PAP.



## Il personale del Parco

L'organico del parco è composto complessivamente da **204 unità** (dato 31/12/2023), a fronte di risorse stabilite dal D.M. n. 413 del 19 settembre 2016, "Ripartizione delle dotazioni organiche del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo". Il personale si distingue in tre aree:

**I Area:** Servizi ausiliari;

**II Area:** Servizi amministrativi e gestionali per la tutela, servizi per la conservazione, valorizzazione e fruizione del patrimonio;

**III Area:** Funzionari archeologi, architetti, archivisti, bibliotecari, storici dell'arte, demoetnoantropologici, ingegneri, restauratori conservatori, diagnostici, per le tecnologie, per la promozione e la comunicazione, biologi, chimici, fisici, geologi, paleontologi, antropologi, addetti alla promozione tecnico-artistica, amministrativi, informatici e statistici.

Le ripartizioni organiche effettive al 31 dicembre 2023, sono:

Tabella n. 1 – Ripartizione della dotazione organica per professione (31/12/2023)

| professione   | organico del PAP | organico previsto dal D.M. | aree |
|---|------------------|----------------------------|------|
| vigilanza   | 139              | 270                        | II   |
| tecnico   | 12               | 20                         | II   |
| addetto ai servizi ausiliari                          | 5                | 7                          | I    |
| funzionario demoetnoantropologo                       | 0                | 1                          | III  |
| funzionario antropologo                               | 1                | 1                          | III  |
| funzionario ingegnere                                 | 2                | 3                          | III  |
| funzionario archeologo                                | 11               | 10                         | III  |
| funzionario bibliotecario                             | 0                | 1                          | III  |
| funzionario architetto                                | 6                | 10                         | III  |
| funzionario amministrativo e amministrativo contabile | 9                | 10                         | III  |
| funzionario comunicazione                             | 1                | 1                          | III  |
| amministrativo gestionale                             | 12               | 30                         | II   |
| informatico   | 1                | 3                          | II   |
| archivista  | 0                | 1                          | III  |
| informatico   | 0                | 2                          | III  |
| funzionario restauratore                              | 5                | 9                          | III  |
| diagnostica   | 0                | 1                          | III  |
| storico dell'arte                                     | 0                | 1                          | III  |
| tecnologie (geometri e cartografi)                    | 0                | 1                          | III  |
| <b>totale complessivo</b>                             | <b>204</b>       | <b>382</b>                 | -    |

Dal punto di vista geografico, il personale del Parco è allocato su **quattro siti operativi**; nella tabella 2 è illustrata la ripartizione evidenziando anche il tipo di professionalità presenti nei diversi siti.

Tabella n. 2 – Organico del Parco Archeologico (31/12/2023)

| siti            | vigilanza  | tecnico   | servizi ausiliari | restauratore | archeologo | antropologo | ingegnere | architetto | amministrativo contabile | comunicazione | amministrativo gestionale | informatico | totale     |
|-----------------|------------|-----------|-------------------|--------------|------------|-------------|-----------|------------|--------------------------|---------------|---------------------------|-------------|------------|
| <b>pompei</b>   | 103        | 9         | 4                 | 5            | 11         | 1           | 2         | 6          | 9                        | 1             | 12                        | 1           | 164        |
| <b>stabia</b>   | 23         | 2         | 0                 | 0            | 0          | 0           | 0         | 0          | 0                        | 0             | 0                         | 0           | 25         |
| <b>oplontis</b> | 13         | 1         | 0                 | 0            | 0          | 0           | 0         | 0          | 0                        | 0             | 0                         | 0           | 14         |
| <b>bosco</b>    | 0          | 0         | 1                 | 0            | 0          | 0           | 0         | 0          | 0                        | 0             | 0                         | 0           | 1          |
| <b>totale</b>   | <b>139</b> | <b>12</b> | <b>5</b>          | <b>5</b>     | <b>11</b>  | <b>1</b>    | <b>2</b>  | <b>6</b>   | <b>9</b>                 | <b>1</b>      | <b>12</b>                 | <b>1</b>    | <b>204</b> |

L'organico del Parco archeologico, al 31 dicembre 2023, presenta significative carenze di personale rispetto alla pianta organica, che non hanno consentito, una adeguata copertura di tutti i ruoli nelle aree funzionali, e limitano in modo rilevante la fruizione pubblica di parte dei siti affidati in gestione al Parco. Se le principali carenze riguardano gli addetti alla vigilanza, si evidenziano carenze significative anche nel settore tecnico, che assume un ruolo particolarmente strategico nell'attuazione della strategia qui delineata. Questa criticità appare evidente dal confronto tra personale disponibile e personale previsto in pianta organica.

Si sottolinea tra l'altro che, anche se il Parco disponesse di tutto il personale previsto, sarebbe comunque molto complesso garantire l'apertura e la fruizione di tutti i siti del parco. Per svolgere tutte le attività previste dal piano il Parco necessiterebbe, in base all'attuale situazione, di numerose figure tecniche qualificate: archeologi, architetti, restauratori, geometri, informatici, nonché personale preposto all'accoglienza e vigilanza. Tale carenza è parzialmente compensata dall'impiego di personale Ales, società *in house* del Ministero della Cultura, che ha il compito di supportare il Ministero della Cultura nelle strategie di valorizzazione e tutela del patrimonio culturale, apportando competenze aggiuntive e complementari a supporto delle attività amministrative, della fruizione e della valorizzazione del patrimonio e delle attività di tutela e conservazione dei beni. Per il Parco, il personale ALES svolge una funzione di "supporto alla *capacity building*", che si sta rivelando essenziale nell'attuazione della stra-

tegia, distribuendosi negli uffici con quarantadue (42) unità, centosedici (116) nella vigilanza e settantacinque (75) nella manutenzione.

Di seguito è illustrata nel dettaglio l'articolazione del personale tra l'ufficio centrale ed i diversi siti attualmente aperti al pubblico al 31/12/2023.

Tabella n. 3 – **Organico ALES del Parco Archeologico (31/12/2023)**

| figure professionali ales s.p.a.  | n. personale in servizio (2023) | previsione (2024) |
|---|---------------------------------|-------------------|
| esperto archeobotanico  | 1                               | 1                 |
| geometra per monitoraggio stato avanzamento lavori  | 5                               | 5                 |
| addetto alla segreteria tecnica per i progetti inerenti al patrimonio culturale                     | 8                               | 8                 |
| addetto amministrazione del personale   | 2                               | 2                 |
| specialista area legale amministrativa  | 3                               | 3                 |
| addetto supporto amministrativo gare ed appalti   | 2                               | 2                 |
| addetto all'ufficio amministrativo contabile  | 4                               | 4                 |
| addetto ufficio mostre in ambito archeologico   | 2                               | 2                 |
| addetto alla catalogazione beni librari   | 1                               | 1                 |
| addetto alla comunicazione istituzionale e social media   | 1                               | 1                 |
| esperto archeologo  | 1                               | 1                 |
| addetto help desk informatico   | 1                               | 1                 |
| operatore amministrativo contabile  | 2                               | 2                 |
| esperto area web  | 1                               | 1                 |
| addetto progettazione e rendicontazione opere pubbliche   | 6                               | 6                 |
| archivista digitale   | 1                               | 1                 |
| addetti all'accoglienza e vigilanza   | 116                             | 116               |
| esperto in conservazione dei beni architettonici  | 2                               | 3                 |
| ingegnere strutturista  | 1                               | 1                 |
| esperto archeologo  | 3                               | 3                 |
| operaio specializzato in aree archeologiche   | 25                              | 28                |
| fabbro  | 4                               | 4                 |
| addetto al trasporto materiali, pulizia e riordino delle aree archeologiche                         | 7                               | 11                |
| esperto in restauro dei materiali lapidei, musivi e derivati e superfici decorate dell'architettura | 18                              | 26                |
| <b>totale</b>   | <b>217</b>                      | <b>233</b>        |

## L'evoluzione dell'organico

Il problema del sottodimensionamento del personale si è ulteriormente acuito nel corso dell'ultimo triennio che ha visto la riduzione di 18 unità, passando dai 222 addetti del dicembre 2021 ai 203 del 2023, così come evidenziato nella tavola precedente (la differenza si è ridotta in virtù di ulteriori ingressi avvenuti nell'ultimo triennio).

In prospettiva la situazione rischia di aggravarsi, considerando che quattro funzionari (tre archeologi e un architetto), e tre addetti alla vigilanza sono stati assunti con il Programma Nazionale di Ripresa e Resilienza; pertanto si prevede la loro uscita entro il 28 febbraio 2025, con conseguente ed ulteriore riduzione delle figure professionali correlate. Inoltre, l'elevata età media dell'organico potrebbe portare nell'arco dei prossimi tre anni ad ulteriori riduzioni di personale a causa dei numerosi pensionamenti, che già nel 2024 riguarderanno 13 unità.

Tabella 4 – **Elenco pensionamenti**

| area                             | numero pensionamenti |
|----------------------------------|----------------------|
| II – Addetti alla Vigilanza      | 10                   |
| II – Amministrativi gestionali   | 1                    |
| II – Operatori tecnici           | 1                    |
| I – Addetti ai servizi ausiliari | 1                    |
| <b>totali</b>                    | <b>13</b>            |

L'evoluzione dell'organico presenta profili critici anche in relazione ai pensionamenti che, in relazione all'età del personale dipendente, si prevedono nei prossimi anni, con ventisei (26) ulteriori pensionamenti nel 2025, tredici (13) nel 2026 e otto (8) nel 2027.

Il potenziale fabbisogno di personale risulta anche superiore alla carenza di persone, per la necessità di implementare le fasi oggetto del presente piano strategico avvalendosi di professionisti con competenze specifiche rispetto alle peculiarità dei siti. Inoltre, l'immissione di nuovi assunti rende necessaria la previsione di una fase di affiancamento prima di considerare completo l'organico. Per quanto concerne il *turnover* in entrata, al momento non esistono elementi concreti per fare una stima affidabile.

## Il modello di gestione attuale del Parco

Il modello di gestione del Parco Archeologico di Pompei è caratterizzato da un assetto organizzativo che consente di gestire in modo diretto tutti i diversi siti del Parco. Lo svolgimento di tutte le attività necessarie al suo funzionamento avviene, come descritto sopra, grazie ad un organico

che, al 31/12/2023, era di 421 persone, di cui 204 messe a disposizione dal Ministero della Cultura e 217 dall'Ales SpA, società *in house* del Ministero. Per le attività *core*, il Parco si avvale di un modello di gestione diretta con personale proprio, ossia assunto dal Ministero della Cultura, supportato dal personale della Ales SpA.

I **servizi museali integrati**, quali il servizio di **biglietteria**, **guardaroba**, di **accoglienza e informazione** e di **controllo accessi** sono affidati a **soggetti economici esterni**, che operano come concessionari. Nel prossimo triennio si prevede di mantenere tale forma di affidamento, per la quale è attualmente in corso una specifica procedura di gara.

I **servizi di manutenzione del verde**, di **manutenzione degli impianti** e il **servizio di pulizia** sono anch'essi affidati ad **operatori economici esterni**, che si avvalgono del proprio personale ed operano quali prestatori di servizi tramite contratti di appalto per lavori e servizi.

Le aree non scavate del Parco Archeologico di Pompei (situate nei siti di Pompei, prevalentemente nella zona nord del sito archeologico, e a Stabia) erano in passato affidate in concessione a soggetti privati che le coltivavano in forma singola. Al fine di rendere maggiormente produttive tali aree e, come indicato altrove, a promuovere un'agricoltura di qualità nell'intorno dei siti archeologici, il Parco ha avviato una serie di manifestazioni di interesse finalizzate a ricercare *partner* privati, con cui sviluppare in partenariato attività caratterizzate dalla convergenza tra interessi pubblici e privati in obiettivi condivisi, da raggiungere grazie all'aggregazione stabile di risorse.

Nel corso del biennio 2023-2024 il Parco ha avviato alcuni percorsi sperimentali per attivare forme di partenariato pubblico privato. Negli ultimi anni, infatti, il Parco Archeologico ha avviato una riprogettazione dei servizi, orientandoli sempre più al soddisfacimento dei bisogni dei cittadini, secondo un criterio che ha poi guidato le scelte relative ai modelli di gestione.

Ad un partenariato speciale pubblico-privato, realizzato con un gruppo di imprese e associazioni culturali specializzate, sono affidate le attività dedicate ai più piccoli, che vanno dalla sperimentazione alla divulgazione scientifica, dalla didattica ai servizi museali, fino alla produzione nelle arti e nello spettacolo.

Si tratta della prima offerta culturale di tal genere, in un'area archeologica, che vede le attività di progettazione, realizzazione, gestione e organizzazione dello spazio dedicato ai bambini, integrate alla progettazione e alla gestione delle attività culturali e creative. Numerosi eventi e iniziative culturali, che ogni anno vengono ospitati all'interno del sito archeologico di Pompei – e sempre più anche negli altri siti, seppure an-

cora in misura minore – avvengono prevalentemente attraverso la concessione di spazi, dietro corresponsione di un canone definito secondo le linee guida del Ministero della cultura; la concessione viene preceduta da una istruttoria, in cui si verifica la loro coerenza degli eventi proposti con i fini istituzionali del Parco e con la compatibilità con la tutela e la valorizzazione dei beni.

Da qualche anno, il Parco organizza in proprio alcuni eventi di particolare valore sociale e culturale, come la manifestazione teatrale relativa al progetto *Sogno di volare*, che dal 2022 si tiene annualmente presso il Teatro Grande di Pompei. In questo particolare tipo di attività, che risponde al fine di promuovere lo sviluppo della cultura e di diffondere la conoscenza attraverso il coinvolgimento di ragazzi in età scolastica, è stata scelta una forma di affidamento diretto, che garantisce un maggior controllo della qualità e dell'efficacia sociale. Il Parco è affidatario del servizio di realizzazione di un progetto laboratoriale, drammaturgico e registico attraverso contratti attuativi di carattere annuale, nell'ambito di un Accordo-quadro triennale. Inoltre, per l'allestimento e l'organizzazione dello spettacolo, giunto quest'anno alla terza edizione, il Parco si avvale della collaborazione del Teatro Stabile di Napoli, iscritto nell'elenco degli enti pubblici e già concessionario della rassegna teatrale *Pompei Theatrum Mundi*, attraverso la sottoscrizione di accordi annuali. Ciò è possibile in ragione delle finalità istituzionali che accomunano i due enti sottoscrittori, quali il sostegno alla pratica, alla ricerca e alla sperimentazione artistica e alla creatività, la partecipazione attiva delle giovani generazioni ai linguaggi artistici, il potenziamento delle competenze culturali e creative, la promozione dell'accesso alla cultura e al patrimonio culturale. Sempre più per il futuro, al fine di calibrare le scelte relative alla gestione dei servizi in relazione alle finalità istituzionali e agli obiettivi strategici, sarà necessario avvalersi di sistemi di programmazione strategica ed operativa basati sul ciclo della *performance*. Attraverso un sistema coordinato di monitoraggio e controllo di gestione, si potranno valutare in corso d'opera i risultati raggiunti, in termini di *output*, *outcome* e impatti, e quindi garantire un modello di gestione sostenibile sotto il profilo economico, sociale e ambientale.

## Gli investimenti in atto

Il Parco gestisce anche diverse fonti di finanziamento impiegate per gli oltre 100 interventi sul patrimonio monumentale che complessivamente assommano alla considerevole cifra di circa 120 milioni di euro (Fondi Ordinari in programmazione 2024-2026, Fondi PNRR, Fondi Legge 190, Fondi PON Cultura e Sviluppo 2014-2020 e Fondi CIS Pompei-Vesuvio-Napoli).

Tabella 5 – Investimenti in lavori di restauro, riqualificazione e ricerca del PAP

| oggetto   | n. interventi | importo                 |
|---|---------------|-------------------------|
| interventi pp.II. 2023 e anni precedenti ancora aperti in contabilità (per lavori e/o procedure amministrative da concludere) | 47            | 24.253.512,19 €         |
| interventi finanziati (PON 2014-2020 + CIS + Legge 190 + PNRR)  | 23            | 73.827.428,52 €         |
| interventi II.pp. 2024-2026   | 36            | 22.884.625,74 €         |
| <b>importo totale interventi in programmazione</b>  | <b>106</b>    | <b>120.965.566,45 €</b> |

Complessivamente, si può affermare che, oltre il 2024, per il futuro del PAP sono già in campo circa 95 milioni di euro, a cui si possono aggiungere ulteriori sponsorizzazioni e contributi privati, attesi nell'anno. Solo nel Contratto Istituzionale di Sviluppo Pompei-Vesuvio-Napoli, il Parco partecipa con 62 milioni di euro di interventi finanziati secondo la tabella sottostante.

Attualmente, oltre alle progettazioni in corso, abbiamo 28 cantieri di restauro e messa in sicurezza in corso, altri 11 sono in fase di avvio, per un importo complessivo in programmazione di 53,60 milioni di euro (per gli interventi in corso) e 11 milioni di euro (per i cantieri di prossima apertura) per complessivi circa 65 milioni di euro impegnati su 39 interventi, finanziati per circa il 50% con fondi Legge 190, fondi PON Cultura e Sviluppo 2014-2020 e fondi ex CIPE. A questo si aggiungono ancora le continue ed indispensabili attività di monitoraggio, gestione, manutenzione ordinaria e programmata costante ed estensiva dei siti. Nello specifico, sono in corso ben 10 cantieri che prevedono anche scavo archeologico, 20 cantieri di messa in sicurezza e restauro, 9 cantieri di manutenzione sugli edifici ed aree demaniali, ecc. I cantieri che comprendono attività di scavo stratigrafico sono stati avviati per lo più per ragioni di miglioramento delle condizioni di conservazione e tutela del patrimonio già emerso. Ciò significa che attualmente si sta scavando su un'area mai raggiunta come superficie dalle grandi campagne degli anni '50 del Novecento: quasi 9000 mq di area scoperta attualmente indagata.

Tabella 6 – Progetti finanziati sul CIS Pompei-Vesuvio-Napoli

| intervento   | valore finanziato sul CIS |
|--|---------------------------|
| Valorizzazione dell'area archeologica di Oplontis: lavori di restauro architettonico e di revisione della copertura della Villa A  | 3.660.000,00 €            |
| Recupero del giardino botanico della Reggia di Quisisana per la valorizzazione dell'identità dell'ambiente naturale in Castellammare di Stabia   | 2.522.225,00 €            |
| Recupero e valorizzazione della Reggia di Quisisana in Castellammare di Stabia   | 3.300.000,00 €            |
| Riallestimento del deposito archeologico dei Granai del Foro per il potenziamento della sua frizione   | 975.000,00 €              |
| Ulteriori accessi all'area archeologica e creazione di nuovi percorsi <i>Insula Occidentalis</i> in Pompei   | 4.867.750,00 €            |
| Interventi necessari alla messa in sicurezza, al consolidamento e al restauro del fronte dell' <i>Insula Meridionalis</i> di Pompei, nella Regio VIII, Insule 1 e 2  | 32.182.250,00 €           |
| Restauro, valorizzazione e adeguamento funzionale del compendio demaniale denominato Spolettificio dell'esercito (ex Real fabbrica d'armi) e del sito archeologico di Oplontis - Lotto 1 - Galleria Fuga                       | 10.786.776,02 €           |
| Restauro, valorizzazione e adeguamento funzionale del compendio demaniale denominato Spolettificio dell'esercito (ex Real fabbrica d'armi) e del sito archeologico di Oplontis - Lotto 2 - Falegnameria e depositi accessibili | 3.047.659,51 €            |
| Recupero e valorizzazione della Reggia e del Parco Borbonico di Quisisana in Castellammare di Stabia - Lavori di restauro e consolidamento della Colombaia   | 761.065,72 €              |
| <b>totale</b>  | <b>62.102.726,25 €</b>    |

Nell'ambito della "Grande Pompei" sono in corso numerosi progetti di cui è necessario tener conto per la definizione delle strategie del Parco:

| funzioni previste  | tempistiche  |
|--|--|
| <b>Anello Verde</b> [Area archeologica di Pompei]  |  |
| Fruizione continua dell'area <i>extra moenia</i> con possibilità di riconnettere, nella riprogettazione del paesaggio preesistente, il tessuto archeologico della città antica, delle mura, delle necropoli, delle Ville suburbane con il tessuto agrario post eruzione del 79 d.C.<br>Il percorso comprende una fruizione estesa e inclusiva con <b>spazi di sosta e di relax, aree ludiche, percorsi multipli e multisensoriali pedonali, carrabili e ciclabili</b> dove è possibile leggere l'unicità di un patrimonio culturale del fatto di archeologia, architettura, patrimonio naturale, biodiversità, paesaggio.  | Accordo Quadro triennale sulla base di masterplan/progetto definitivo e progetto esecutivo del I accordo attuativo. Lavori affidati.<br><b>avvio cantiere:</b> luglio 2024<br><b>conclusione lavori:</b> luglio 2027<br><b>costo dell'intervento:</b> 7.980.411,07 € |
| <b>Depositi di Porta Nola</b> [Area archeologica di Pompei]  |  |
| Il progetto fa parte del processo di valorizzazione che il Parco sta attuando attraverso la visione definita dal <i>masterplan</i> per la valorizzazione della Pompei extramoenia, in cui i nuovi depositi si inseriscono. Frutto di una progettazione risalente agli anni 2000, e di un'esecuzione rimasta interrotta a causa della crescente complessità dell'intervento, i <b>depositi/laboratorio di restauro ospiteranno circa 90 mila reperti</b> (fittili, metalli, vetri, litici, gioielli, affreschi). La finalità è di rendere i nuovi depositi, rivisti nell'ottica della sostenibilità e della minimizzazione dell'impatto paesaggistico, un esempio di inserimento del nuovo nell'antico, nonché parte di un intervento di <b>riqualificazione urbana</b> che attivi un sistema di relazioni col tessuto urbano circostante, in modo da rendere il sito di Pompei sempre più accessibile da parte del contesto e della comunità locale. | <b>consegna lavori:</b> marzo 2025<br><b>ultimazione lavori:</b> agosto 2026<br><b>costo dell'intervento:</b> 7.400.000 €  |

### Campus San Paolino [Area archeologica di Pompei]

L'edificio demaniale di San Paolino è stato individuato quale spazio destinato a ospitare la sede della storica **Biblioteca del Parco**. La nuova biblioteca si articola su due piani, il piano seminterrato e il piano terra dell'edificio, mentre il primo piano è stato destinato ad accogliere una **foresteria per ospitare studiosi e missioni di ricerca e scavo**.

È prevista la riqualificazione degli spazi esterni, che conetteranno la biblioteca agli uffici del parco e offriranno un luogo di sosta e di incontro per gli studiosi. Inoltre, si prevede di trasformare due edifici noti comunemente come "arceomostri", realizzati all'inizio degli anni 2000 e mai completati, in uno **spazio per mostre temporanee** (padiglione 2) e un **deposito-luogo di studio e caffetteria** (padiglione 1).

Spazi adibiti a biblioteca e foresteria: completato allestimento  
Area espositiva e di accoglienza:  
**consegna cantiere:** ottobre 2025  
**ultimazione lavori:** dicembre 2026  
**costo dell'intervento:** 3.105.05,16 €

### Area archeologica di Boscoreale

Il sito di Boscoreale, che si compone dell'Antiquarium e di Villa Regina, è adiacente al Museo del Parco Nazionale del Vesuvio, ubicato nel Centro Culturale di Villa Regina. Attualmente le due strutture, pur avendo un muro perimetrale in comune, hanno accessi opposti ed un notevole dislivello della quota di calpestio. Il Parco ha sottoscritto un protocollo d'intesa con l'Ente Parco nazionale del Vesuvio, il Comune di Boscoreale e la Fondazione Cives, che gestisce il Museo, teso ad attuare **forme di cooperazione per la realizzazione di un progetto che metta a sistema le aree archeologiche ed i siti museali**, sostenendo anche l'integrazione fisica delle strutture.

Revisione degli impianti e degli allestimenti completata (521.241 €)

**costo dell'intervento:** 1.470.000 €

### Spolettificio

Parte del complesso, assegnato al Parco Archeologico di Pompei, è stata destinata alla realizzazione di servizi dedicati all'accoglienza dei visitatori, con nuovi spazi espositivi e aree di parcheggio. Gli edifici settecenteschi saranno destinati ai servizi culturali, con una **scuola di restauro e ampi depositi per i rinvenimenti archeologici**. L'acquisizione dell'area consentirà inoltre di proseguire la ricerca archeologica per la definizione dell'estensione e della planimetria della Villa A, detta di Poppea.

**consegna lavori:** settembre 2025  
**completamento opere:** dicembre 2028  
**costo dell'intervento:** 13.000.000 €

### Real Polverificio Borbonico [Scafati]

A partire dal 2019, nell'area del complesso monumentale del Real Polverificio Borbonico, è stata avviata una complessa riqualificazione ambientale e paesaggistica che, a cominciare dalla bonifica di quasi 300 tonnellate di rifiuti di ogni genere e pericolosità, sversati soprattutto sul lato di Scafati, si è poi estesa alla bonifica e recupero delle aree verdi: per il 2024 è prevista la riapertura al pubblico di quasi **5 ettari di parco urbano**, comprensivo della **riqualificazione dei due padiglioni del Corpo di Guardia e dell'ex Padiglione delle Guardie**, con accesso dal Comune di Pompei. La riqualificazione dell'enorme edificio dell'ex Essiccatoio dei Tabacchi (già avviata nel 2023) consentirà di arricchire gli spazi pubblici del **Pompeii Innovation Hub**, un centro innovativo di ricerca e sviluppo sui temi dell'agricoltura e della coltivazione antica quali elementi di tutela e valorizzazione del Patrimonio culturale del PAP, nonché nucleo di conservazione della **banca del germoplasma** del PAP. È in corso di definizione un **bando pubblico rivolto ad Enti del Terzo Settore per la gestione partenariale dell'area riaperta al pubblico** capace di garantire una fruizione pienamente inclusiva stimolando la creazione di attività di microimprenditoria etica e sociale. Nel 2023 nella stessa area è stato realizzato il **Grande Orto Sociale** gestito da persone con autismi e disabilità cognitive. La strategia alla base della riqualificazione è quella di un Parco archeo-agricolo quale promotore e centro di ricerca per attività agricole innovative del territorio, fornitore e produttore di nuove tecnologie agrarie con particolare riferimento all'applicazione proattiva delle antiche tecniche per l'avanzamento dell'agricoltura del futuro, di energia elettrica sostenibile, propulsore ecoturistico, sostenitore economico con centri di commercializzazione di prodotti agricoli certificati e al fine di promuovere un turismo archeo-agricolo sostenibile.

Riqualificazione di 5 ettari del Parco sudoccidentale  
**completamento lavori:** maggio 2025

Bando per la gestione partenariale rivolto a Enti del Terzo Settore **pubblicazione:** entro maggio 2025

Cantiere di adeguamento strutturale dell'ex Essiccatoio dei Tabacchi.  
**fine lavori prevista:** maggio 2025

Realizzazione del *Pompeii Innovation Hub*  
**inizio progettazione:** gennaio 2024  
**avvio dei lavori:** maggio 2025

**costo dell'intervento:** 6.000.000 €

### Area archeologica di Stabiae-Villa San Marco [Castellammare di Stabia]

Il *project financing* per l'area archeologica di Stabia si inserisce all'interno di un organico sistema di interventi pensati e oggetto del masterplan dell'area archeologica di Stabia redatto nel 2021, che nasce come importante strumento di programmazione di un piano organico di progetti, da attuare nei prossimi anni, finalizzati al miglioramento della tutela e della valorizzazione del sito. Il masterplan comprende tanto interventi sulle strutture archeologiche, con **progetti di realizzazione di sistemi per garantire un'accessibilità ampliata, di messa in sicurezza delle coperture e di restauro degli apparati decorativi**, scavo, quanto il **recupero delle aree e degli edifici demaniali**, al fine di **riqualificare le zone di accesso e di servizio ai beni archeologici**. Su questo secondo punto e sulle potenzialità che gli spazi demaniali hanno in relazione alle aree archeologiche, si incentra la scelta dello strumento procedurale, il *project financing*, che attraverso forme di collaborazione con i privati riguarda lo studio e l'attuazione della riqualificazione e del recupero, anche a fini produttivi, degli spazi demaniali e delle aree agricole intorno alle ville romane.

Progetto di fattibilità tecnico-economica completato.

**conclusione lavori:** 2028

**costo dell'intervento:** 5.602.441,85 €

### Reggia di Quisisana [Castellammare di Stabia]

Il complesso monumentale di età borbonica rappresenta un polo integrato della cultura, un elemento capace di potenziare l'offerta culturale e turistica dell'area stabiese e, in ottica di sostenibilità, di offrire un'opportunità di valorizzazione del patrimonio culturale, da rendere completamente fruibile per le comunità del territorio. A tal fine, agli interventi di valorizzazione del museo archeologico di Stabia e dei depositi archeologici già realizzati, si associano gli interventi di restauro filologico e conservativo di tutto il corpo di fabbrica della Reggia e del giardino storico, in linea con quanto già realizzato per la Torre Colombaia, che si colloca nel parco botanico. Il **giardino** pertanto sarà reso fruibile e accessibile a tutte le categorie di utenti. Esso sarà dotato inoltre di una **coffee house** e di un **punto ristoro**, indispensabili al benessere dei visitatori del polo culturale. La **Reggia di Quisisana** è sede anche di un **centro di formazione sulle attività di valorizzazione dei beni culturali** e sulla **sicurezza del patrimonio culturale**.

**progettazione esecutiva:** maggio 2025

**gara:** ottobre 2024

**conclusione lavori:** novembre 2027

**costo dell'intervento:** 5.820.000 €

\* Per la consultazione delle tavole e dei masterplan si rimanda alla omonima sezione alla fine del volume.

## L'assetto economico finanziario del Parco

### L'esame delle entrate

Analizzando il flusso delle entrate totali (entrate correnti + entrate in conto capitale) accertate nell'ultimo quinquennio si percepisce come si sia passati dal 2019 "anno record", all'anno post pandemia, il 2023, che ha fatto registrare nuovi record sia in termini di visitatori che di incassi da biglietteria.

| anno | entrate totali accertate | flusso visitatori | entrate da biglietteria | percentuale biglietteria su entrate proprie |
|------|--------------------------|-------------------|-------------------------|---|
| 2019 | 45.661.233,53 €          | 3.935.646,00      | 41.037.676,71 €         | 96,97%                                      |
| 2020 | 37.955.723,90 €          | 598.128,00        | 6.137.326,13 €          | 94,77%                                      |
| 2021 | 22.951.336,79 €          | 1.042.995,00      | 11.494.608,16 €         | 93,00%                                      |
| 2022 | 43.337.843,88 €          | 3.059.408,00      | 34.227.435,48 €         | 95,00%                                      |
| 2023 | 71.555.942,94 €          | 4.076.002,00      | 52.175.170,22 €         | 93,00%                                      |

Dall'esame dei grafici sopra riportati si evince che gli incassi da biglietteria, fatta eccezione per gli anni 2020 e 2021, in cui tuttavia sono state registrate entrate da ristori per mancati incassi da parte del Governo, rappresentano a tutt'oggi la principale voce di entrata del Parco. Si consideri inoltre che il Parco, a differenza della quasi totalità degli Istituti autonomi, vista la sua grande capacità di autofinanziamento, non riceve fondi per le spese di funzionamento da parte del MiC.

Si deve evidenziare altresì che la percentuale di incidenza di tali incassi sul totale delle entrate proprie è in diminuzione, questo grazie all'incremento di altre entrate quali concessioni di servizi, concessioni di beni ed uso spazi, sponsorizzazioni.

#### La previsione delle entrate

La previsione 2024 delle entrate ammonta a complessivi 114.144.354,98 €. Nel dettaglio, sono state previste entrate correnti, per 60.731.241,26 €, entrate in conto capitale, per 45.418.113,72 €.

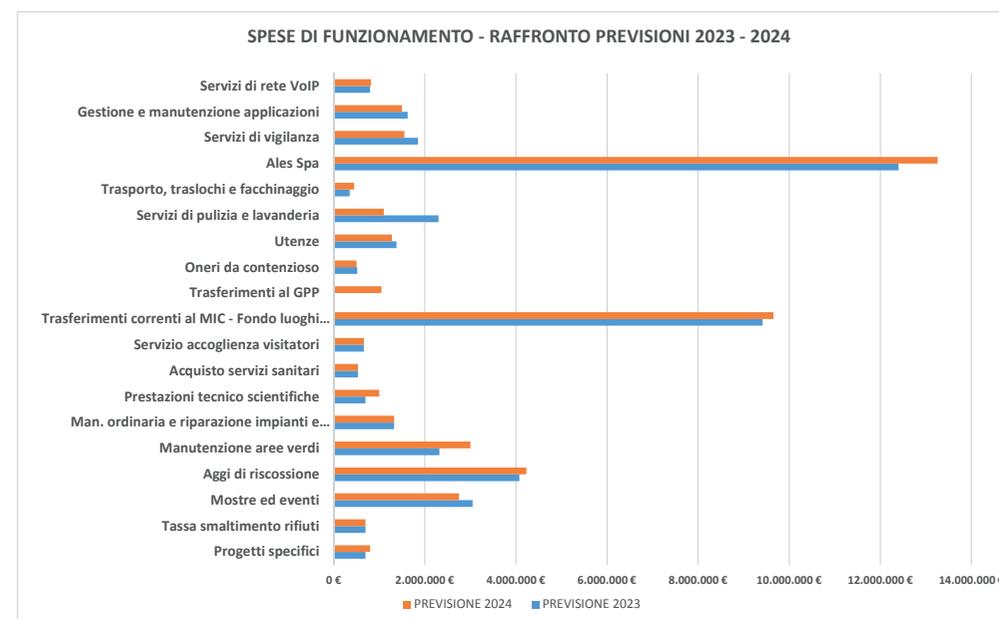
Si evidenzia che per la previsione dell'anno 2024 le entrate in conto capitale rappresentano il 43% delle entrate totali. Nella tabella che segue, sono rappresentati i dati previsionali 2024 e 2023, così da poter facilmente effettuare delle valutazioni sugli scostamenti tra i due anni.

Tabella 7 – Dati previsionali 2023-2024

| entrate                           | 2024             | 2023             |
|-----------------------------------|------------------|------------------|
| TITOLO I - Entrate correnti       | 60.731.241,26 €  | 51.493.171,01 €  |
| TITOLO II - Entrate in c/capitale | 45.418.113,72 €  | 59.325.652,72 €  |
| TITOLO IV - Partite di giro       | 7.995.000,00 €   | 6.695.000,00 €   |
| Totale entrate                    | 114.144.354,98 € | 117.513.823,73 € |
| Avanzo di amministrazione         | 40.222.174,98 €  | 30.816.823,24 €  |
| Totale a pareggio                 | 154.366.529,96 € | 148.330.646,97 € |
| uscite                            | 2024             | 2023             |
| TITOLO I - Uscite correnti        | 60.108.833,66 €  | 57.082.946,83 €  |
| TITOLO II - Uscite in c/capitale  | 86.262.696,30 €  | 84.552.700,14 €  |
| TITOLO IV - Partite di giro       | 7.995.000,00 €   | 6.695.000,00 €   |
| Totale uscite                     | 154.366.529,96 € | 148.330.646,97 € |

#### La previsione delle uscite

Il comparto della spesa afferisce quanto ad 60.108.833,66 € alla spesa corrente; quanto ad 86.262.696,30 € a quella in conto capitale. In particolare, le previsioni relative al titolo I°, come rappresentate di seguito, sono state effettuate con l'obiettivo di valutare ogni possibile strategia volta alla razionalizzazione ed ottimizzazione delle stesse con scelte condizionate dalla necessità di dar luogo ad una gestione rigorosa e particolarmente attenta delle risorse finanziarie.



Dall'esame delle principali uscite del Titolo I del 2023 e del 2024 si evince come solo nel caso della spesa per il personale Ales si è verificato un aumento più consistente nel 2024. Tale aumento è dovuto essenzialmente alla necessità di incrementare il servizio di accoglienza ed il supporto alla manutenzione programmata dell'area archeologica, in considerazione dell'apertura di nuove domus e nuovi spazi. Dall'esame delle spese previsionali e delle entrate previsionali dell'anno 2024 emerge che le attuali risorse di personale ed economiche riescono a garantire la copertura di tutte le spese di funzionamento. Infatti, dall'esame del bilancio di previsione 2024 si evince la spesa corrente di 60.108.833,66 € è interamente coperta dalle entrate correnti, pari ad 60.731.241,26 €.

# verso il 2030

## Il Parco che vogliamo

Al centro di ogni riflessione strategica la domanda relativa a quali siano i valori e le ragioni che ci spingono a intraprendere un determinato percorso, a fare certe scelte e a definire certe priorità è cruciale.

Le molteplici sfide che caratterizzano i siti del Parco Archeologico di Pompei rendono particolarmente urgente tale domanda: considerando il notevole investimento necessario per conservare i siti e renderli accessibili, perché, come comunità nazionale e internazionale, ci prendiamo cura di Pompei?

L'individuazione dei valori che giustifichino questo come e cosa diventa essenziale. Nel caso di Pompei, non esiste una risposta rapida a questa domanda. Risulta infatti evidente che, di fronte sia all'immensità del patrimonio sia alla forza del suo impatto sulla cultura moderna, ogni tentativo di circoscrivere il valore identitario del sito, comporta un rischio elevato di non esserne all'altezza. Attribuire un senso o un valore a Pompei, luogo che non solo ha contribuito in maniera incisiva alla formazione dell'archeologia moderna, ma ha anche ispirato innumerevoli artisti, scrittori e pensatori, risultando un vero e proprio incubatore di una comune identità europea, rischia di trasformarsi facilmente in un atto di hybris e di supponenza, specie se lo si compie non nell'ambito di una riflessione culturale, storica o artistica, ma in una sede istituzionale, cioè da una posizione di elevata responsabilità per l'immagine e la gestione del sito, come appunto nella redazione del piano strategico.

A differenza del piano di gestione, che si concentra sull'efficienza operativa per raggiungere gli obiettivi di breve/medio termine, il piano strategico riguarda infatti il controllo di obiettivi strategici a lungo termine attraverso strategie, pianificazioni strategiche e verifica degli obiettivi, con metriche qualitative e quantitative.

Pompei è troppo grande – non solo topograficamente, ma in tutti i sensi – per essere definita, valutata, raccontata in poche pagine all'interno di un documento istituzionale come il presente piano! È un patrimonio dell'umanità nel senso più ampio della parola, un luogo il cui significato è il frutto di una elaborazione di generazioni di persone provenienti da tutta l'Italia e da tutto il mondo. Per quanto possiamo avvalerci di una lunga tradizione di studi e riflessioni nel cercare di raccogliere in una sintesi la sua identità, siamo pur sempre posizionati in una staffetta di un percorso secolare che è iniziato 275 anni fa e che continuerà dopo di noi. La prima scelta in materia di strategia di comunicazione è dunque approcciarsi al tema con umiltà: gestiamo Pompei nella consapevolezza che la sua immensità ci impedisce di dominarla intellettualmente, di comprenderla pienamente.

Prendendo spunto dal “pensiero debole” di Gianni Vattimo (Vattimo e Rovatti 2010), per individuare la mission di Pompei si è pertanto optato per una “definizione debole”, vale a dire una definizione che, in quanto atto definitorio, non si ponga al di sopra del suo oggetto ma al di sotto di esso. Pompei va definita dal basso, nella consapevolezza di non poter cogliere la sua entità completa, di non poter darle una definizione esaustiva. Sondaggi effettuati tra il pubblico e gli *stakeholders* del Parco Archeologico di Pompei confermano infatti che non esiste un aspetto specifico per cui si ritiene importante visitare il sito (per esempio, i calchi delle vittime, le case affrescate, le sedi espositive, ecc.), ma che ci si reca qua “perché Pompei è Pompei”. Questa e simili affermazioni rivelano la convinzione che Pompei sia un unicum archeologico, sia per l’estensione e le condizioni di conservazione create durante l’eruzione del Vesuvio nel 79 d.C., sia per il ruolo che il sito ha giocato nella formazione dell’archeologia moderna e di una comune identità europea.

Il brand *equity* (Aaker 2009) può dunque essere individuato proprio in questa consapevolezza che tiene conto della impossibilità, nell’ottica di una “definizione debole”, di circoscrivere meglio il significato di questa unicità, lasciandola in qualche modo aperta: rimane il fatto che Pompei è una capitale mondiale dell’archeologia; perché lo sia, è questione complessa. Sicuramente ha a che fare con il precoce inizio delle ricerche e l’impatto enorme, non solo sull’archeologia ma anche sulla cultura del Settecento e dell’Ottocento, che esse hanno avuto; con l’estensione del sito a livello di città, nonostante un terzo dell’area urbana si trovi ancora oggi sotto lapilli e cenere; con le straordinarie condizioni di conservazione, che offrono la possibilità di ammirare affreschi e opere d’arte nel loro contesto originale, di realizzare calchi di vittime umane e di animali morti durante l’eruzione, ma anche di piante, arredi, mobili, infissi ecc. rimasti impressi nel banco cineritico, di recuperare e analizzare reperti organici, di eseguire micro-scavi di giardini, pozzi, cucine, di ritrovare impianti termali e luoghi produttivi. Elementi unici che aiutano a comprendere meglio come si svolgeva la vita quotidiana antica, come evidenziato dal Centro del Patrimonio per motivare l’iscrizione nella lista UNESCO del patrimonio mondiale.

Questa dimensione urbana, nella quale ritroviamo la vita quotidiana di duemila anni fa, rende Pompei un luogo sorprendentemente contemporaneo, nel senso che ci mette davanti alla stessa complessità che caratterizza la cultura urbana del presente, seppure affrontata con una mentalità e con strumenti diversi dai nostri.

Ed in effetti, anche la “rinascita” degli ultimi anni, percepita un po’ dunque, e le nuove, innovative impostazioni adottate a partire dagli anni

del Grande Progetto Pompei in termini di tutela, ricerca, comunicazione, modalità di fruizione, hanno contribuito al collocamento di questa posizione capitale pure ai giorni nostri, e da esse continuiamo a trarre spunto e visione per il lavoro che ci attende, sia in continuità, sia con impostazione evolutiva.

Pompei richiede un approccio complesso, che si collochi tra archeologia, restauro e urbanistica. Con ciò si intende dire gli aspetti prettamente legati allo scavo, alla messa in sicurezza e al restauro archeologico e conservativo si integrano in una visione urbanistica nel senso più largo, che in un ciclo di sostenibilità tenga conto di aspetti quali i servizi per il pubblico, le funzioni tecniche e di sicurezza, i grandi poli espositivi di San Paolino e Palestra Grande, i depositi di Porta Nola, i siti di Stabia e Torre Annunziata, i trasporti e l’accessibilità, la gestione del verde e del ciclo dell’acqua, la ristorazione e l’offerta di aree e laboratori per bambini.

In breve, pensiamo a Pompei come a una città contemporanea, solo che è rimasta pressoché immutata da 2000 anni; la sua cittadinanza è composta da viaggiatori che giornalmente ci giungono da tutti i continenti. Anzi, possiamo pensare alle due Pompei, quella antica e quella moderna, come un’unica realtà dal punto di vista urbanistico, ponendo al centro del nostro operato la permeabilità del patrimonio archeologico rispetto al suo contesto urbano e paesaggistico moderno.

La missione è quella di lavorare quotidianamente affinché il Parco possa essere sempre più un luogo ‘per tutti’. Ciò in coerenza con il suo Statuto, che all’articolo 2 recita:

1. In coerenza con la sua identità, il Parco si prefigge **la conservazione del patrimonio ad esso affidato e di aumentarne i valori, la consistenza, la conoscenza, la promozione, la diffusione e la fruizione.**
2. In attuazione dei principi di cui agli artt. 2, 3, 9, 33 e 42 della Costituzione, l’attività del Parco è pertanto finalizzata alla **fruizione pubblica dell’area archeologica di Pompei e del patrimonio culturale, materiale e immateriale, ad esso affidato, mediante la sua tutela, conservazione, valorizzazione, ed alla promozione dello sviluppo della cultura e della ricerca scientifica e tecnica.** Essa è ispirata ai principi di imparzialità, buon andamento, trasparenza, pubblicità e responsabilità di rendiconto.

Nell’Ottocento collezioni e monumenti, prerogativa di principi e nobili, vengono aperti alla pubblica fruizione e alla comunità scientifica, mentre nascono valori come l’accessibilità, la partecipazione, la conoscenza. Nel

1948 la Costituzione della nascente Repubblica Italiana riconosce l'interesse "primario e assoluto" della tutela del "patrimonio culturale della Nazione", che è posto a fondamento della Repubblica stessa ed è funzionale al suo sviluppo culturale – e quindi economico e sociale.

Gli scavi di Pompei iniziano ufficialmente nel 1748 ed esercitando un richiamo fortissimo, diventano il luogo d'incontro di intellettuali, studiosi e artisti provenienti da tutta Europa, dando avvio al riconoscimento di una comune identità culturale (Osanna *et al.* 2015). Ma è solo nel 1861, a seguito dell'unità d'Italia, che il direttore Giuseppe Fiorelli introduce per tutti la possibilità di accedere agli Scavi acquistando il biglietto d'ingresso (Osanna 2015). Il sito, in precedenza gestito dalla corte napoletana, si trasforma quindi in parco archeologico e luogo della cultura.

Alla necessità iniziale di selezionare e conservare i beni, spesso per garantirne la sopravvivenza a fronte di rischi concreti nel contesto originario, si aggiunge l'esigenza di trasferirli intatti alle generazioni che verranno e di renderli comprensibili al nuovo pubblico, fatto non solo da ricercatori, artisti, studiosi ma anche da persone comuni.

Tuttavia inizialmente si tratta di luoghi solo apparentemente accessibili a tutti, se valutati secondo criteri moderni: le modalità di allestimento dei percorsi espositivi non facilitano la visita per chi non è dotato di una cultura di base adeguata, il che esclude naturalmente le persone con basso grado di istruzione; le didascalie sono limitate alla lingua locale, il che rende difficoltosa la comprensione per gli stranieri; non vi è alcuna attenzione all'accessibilità fisica, e la presenza di barriere architettoniche preclude l'accesso alle persone con disabilità; non è ancora diffusa la consapevolezza della funzione educativa del patrimonio e, di conseguenza, non vi è attenzione alle modalità di coinvolgimento di bambini e giovani, che non fanno ancora parte del pubblico.

Molto è cambiato da allora, come tutti possono verificare; eppure, c'è ancora tanto da migliorare per raggiungere l'ideale di essere veramente un luogo 'per tutti' e su vari livelli:

- La **conservazione**: Essere un sito 'per tutti' include le future generazioni. Dobbiamo conservare il sito e gestirlo in maniera da renderlo sempre più fruibile per eliminare il rischio che chi verrà dopo di noi sia privato di parti del patrimonio custodito da noi e affidato alla nostra cura.
- La **ricerca e la formazione**: Rendere Pompei un luogo per la ricerca internazionale non è possibile se noi, come Parco, non continuiamo a confrontarci e cooperare a pari livello con università e enti di ricerca di livello globale. Solo in questo modo potrà esserci un dialogo fluido, premessa per immettere le conoscenze acquisite e i nuovi risultati in un circuito produttivo di innovazione scientifica e culturale.

- La **fruizione**: Più acquisiamo consapevolezza della varietà del nostro pubblico, reale e potenziale, più ci rendiamo conto cosa vuol dire essere un luogo per tutti. Non è solo una questione di abbattimento delle barriere fisiche, ma anche della ricerca di linguaggi, approcci per rendere il patrimonio stesso un fattore di accessibilità, capace di creare ponti tra comunità locali e pubblico globale. Solo accettando che c'è sempre da imparare qualcosa, possiamo comprendere quanto l'accessibilità sia un percorso in divenire di cui non scorgiamo il termine. A Pompei vengono persone da tutto il mondo e di tutte le fasce d'età; entrare nel sito è un atto di fiducia verso chi è responsabile della sicurezza tanto delle pietre quanto delle persone. Un atto di fiducia, che rende necessario il massimo impegno per garantire un ambiente confortevole e sicuro, percepito come tale.
- La **gestione**: La capacità di garantire tutela, ricerca, formazione, fruizione è fortemente connessa alla possibilità di costruire un modello di gestione sostenibile sotto il profilo economico, sociale e ambientale.
- La **comunicazione**: La comunicazione del Parco si lega fortemente al tema della reputazione, intesa come giudizio collettivo consolidato, che oggi, nell'era della "reputation economy" (Klein 2014), condiziona in modo decisivo l'efficacia della nostra azione. Attraverso la comunicazione possiamo infatti fornire agli utenti una migliore percezione dei servizi erogati e dare conto delle nostre azioni, migliorando in tal modo la capacità di attrarre non solo i visitatori, ma anche personale qualificato e fondi, pubblici e privati.
- La **cura e la valorizzazione del verde**: La gestione del verde persegue un approccio produttivo alla tutela, che riconosce la necessità di utilizzare in modo produttivo ogni singolo ambito del Parco. L'approccio proposto determina la scelta di ricondurre la gestione delle aree agricole situate nel perimetro del Parco ad un'unica Azienda Agricola, frutto di una serie di partenariati con operatori privati. Inoltre si riflette nella volontà di adottare, nella cura del verde, sistemi di controllo delle specie spontanee fondati su principi biologici e frutto di un approccio integrato.

Nella definizione del piano strategico diventa cruciale dunque delineare linee strategiche da seguire su tutti i fronti delineati e per ognuna di esse è importante chiarire il punto di partenza, le criticità e le azioni che si intendono perseguire.

# le linee strategiche per la conservazione dei siti culturali e del patrimonio ambientale

## Premessa

Il nemico forse più spietato di Pompei è il tempo: siti e monumenti archeologici, pur descritti retoricamente come eterni, in realtà soffrono l'azione 'scultorea' del tempo (Yourcenar e Guglielmi 1994), che, per quanto poetica, li pone incessantemente a rischio. Non è possibile arrestare l'azione del tempo, ma solo rincorrere un livello di protezione ideale, che si avvicina a un arresto, in quanto contiene il processo di degrado in una lentezza impercettibile, un movimento controllato che sembra inesistente, statico. Obiettivo strategico dell'azione di conservazione non può essere altro che una difesa ferrea e decisa, che combatte con tutta la sua forza per difendere ogni millimetro di materiale antico, e, consapevole del rapporto di forza squilibrato, non ne dispera ma ne trae energia. La difesa dal degrado di strutture murarie, mosaici, intonaci e affreschi richiede una conoscenza e una capacità di prevedere con sufficiente probabilità dove si avranno nuovi attacchi. Richiede anche la lucidità di riconoscere le perdite subite in 275 anni di scavi, guardando ad esse senza sentimentalismi ma con sguardo curioso e capacità di analisi, in modo da imparare, dalle esperienze del passato, come proteggere meglio in futuro un patrimonio di straordinaria bellezza e complessità. Dal 1748 a oggi, l'area scavata all'interno delle mura dell'antica Pompei ha raggiunto l'estensione di 45 ettari. Nella città antica, sono stati portati alla luce più di 13mila ambienti, inseriti in un centinaio di isolati (*insulae*). Molti di essi presentano tracce di intonaco e di pittura.

## Il problema della conservazione

Su un totale di 13mila ambienti a Pompei, sono circa 750 quelli protetti da una copertura, un numero che ammonta al 5% del totale. In un'ottica di sostenibilità e di mantenimento del carattere paesaggistico della città antica, non appare realistico aumentare questa percentuale in maniera corposa, anche se tale dato sarà, come ovvio, incrementato in relazione alla necessità di proteggere tramite coperture gli ambienti riportati in luce dagli scavi in corso.

Rimane pertanto il problema di come conservare l'immenso patrimonio di strutture meno sontuose, ma per questo non meno importanti: le botteghe, le case e gli appartamenti, i panifici, le taverne e tavole calde, che formano il tessuto dell'insediamento antico e sono quotidianamente esposti alle intemperie. Piogge, vento, oscillazioni repentine della temperatura e dell'umidità – da caldo e freddo, da secco a umido – sono i veri nemici delle strutture millenarie, specie nei casi in cui non sono protette da coperture moderne. E c'è di più: l'effetto degli agenti atmosferici è destinato ad aumentare a causa dei cambiamenti climatici.

Occorre dunque sviluppare strategie volte non solo ad arginare il degrado attuale, ma anche ad adattarsi a una situazione potenzialmente dinamica, che aumenterà lo stress a cui il patrimonio è sottoposto.

## Le strategie utilizzate in passato

Tradizionalmente, la risposta a questa sfida è stata la manutenzione ordinaria. Durante il suo mandato da direttore – il più lungo nella storia degli scavi – Amedeo Maiuri (Soprintendente dal 1924 al 1961) aveva organizzato una squadra efficace di restauratori e operai specializzati all'interno dell'amministrazione ministeriale. Uno staff fisso, che si occupava quotidianamente della manutenzione ordinaria e delle piccole e grandi emergenze che si presentavano, sulla base di un saper fare più artigianale che scientifico, come era uso a quei tempi (Maiuri 1947).

A partire dagli anni '80 del Novecento, questo modello entra in crisi per una serie di motivi: la scienza del restauro evolve e le tecniche 'artigianali' degli operai specializzati non sembrano più sufficienti per garantire una manutenzione all'altezza dei tempi; il degrado delle strutture progredisce in maniera eterogenea e difficile da controllare con gli strumenti tradizionali: l'uso del cemento armato per costruire coperture si rivela meno durevole di quanto si sperava; l'aumento del turismo, che a partire dagli anni '70 assume le forme di un turismo di massa, crea nuovi rischi per il patrimonio archeologico derivanti da una pressione antropica che in un primo momento non è gestita in maniera consapevole. A partire dagli anni '80, la crisi economica e il modello dello Stato 'snello', elaborato in ambito neoliberale, comportano un cambiamento radicale delle politiche di assunzione nelle pubbliche amministrazioni con la conseguenza che molte professionalità, tra cui operai specializzati e assistenti tecnici, non vengono riconfermate.

Allo stesso tempo, l'approccio neoliberale favorisce sempre di più l'ingresso di operatori economici privati nel settore dei beni culturali, gestiti tramite appalti di lavori di restauro. A Pompei, si assiste a una nuova apertura ad appaltatori esterni tra gli anni '80 e '90 sotto l'impulso del Soprintendente Baldassare Conticello (1984-1994). L'appalto di lavori si conferma come lo strumento principale per porre in essere azioni di tutela attiva tramite la messa in sicurezza, lo scavo e il restauro di complessi archeologici anche nei decenni successivi. I grandi appalti, se appaiono come un'arma appropriata per contrastare il degrado delle *domus* più importanti, per quanto raffinabile tramite una progettazione sempre più articolata, si mostrano però inefficaci per affrontare la tutela del patrimonio diffuso che forma il tessuto della città. Nel passato, il mancato *turn-over* delle forze interne che si occupavano della manutenzione

ordinaria, ha contribuito ad innescare un degrado diffuso, che a partire dai primi anni 2000 diventa sempre più evidente fino a culminare nel tragico crollo della *Schola Armaturarum* nel 2010.

L'aver puntato solo su lavori in appalto è stato un errore perché ha consentito al degrado di attaccare una vasta area della città che non avrebbe potuto essere gestita con quello strumento. Le procedure di progettazione, messa a gara, aggiudicazione ed esecuzione dei lavori richiedono troppe risorse umane e finanziarie e troppo tempo per essere estese a tutto il sito.

Nel 2015, l'esperienza avviata con la stagione del Grande Progetto Pompei ha consentito di sperimentare un modello di 'cura continua', sostanziato in una molteplicità di cantieri progettuali e operativi permanenti, finalizzati a prevenire e bloccare l'insorgere di processi di degrado con interventi ciclici e ripetitivi. Dalla sperimentazione condotta in quegli anni deriva la concezione stessa della nostra strategia di manutenzione, che, mettendo in relazione l'osservazione diffusa tramite il sistema di monitoraggio con la definizione degli interventi programmati di manutenzione ordinaria capaci di ridurre i processi di degrado, mira a prevenire l'insorgere di possibili danni, garantendo nel tempo la conservazione dei caratteri di autenticità e integrità del sito oltre che una maggiore sostenibilità economica.

## la perdita degli apparati decorativi: la casa del chirurgo



La Casa del Chirurgo lungo via Consolare, scavata negli anni 1770-1771, è stata una delle prime case pompeiane ad essere stata portata alla luce. Deve il suo nome al rinvenimento, al suo interno, di **più di quaranta strumenti chirurgici**, tra i quali **sonde, forcipi ginecologici, cateteri e bisturi**.

Durante i primi anni degli scavi a Pompei uno degli obiettivi principali delle esplorazioni era quello di rifornire la corte borbonica di manufatti di valenza artistica, per cui la pratica più diffusa era quella di prelevare i beni mobili e di selezionare e staccare gli intonaci che presentavano le decorazioni più pregiate. Tutto il resto veniva lasciato sul posto per essere esposto alle intemperie.

Simili situazioni si creavano in altri celebri complessi pompeiani come la Casa delle Vestali (anni di scavo 1770, 1783-1787) e la Casa di Sallustio (anni di scavo 1805-1809).

La mancata realizzazione di tempestive coperture ha segnato l'inesorabile perdita delle parti più fragili. L'esposizione agli agenti atmosferici, infatti, ha accelerato in maniera significativa il naturale processo di degrado al quale è soggetto qualsiasi manufatto.

La casa del Chirurgo conserva solo in qualche punto la decorazione che fu vista all'epoca dello scavo e che conosciamo grazie ai disegni e alle incisioni realizzate tra Settecento e Ottocento da illustratori e architetti. L'atrio della casa del Chirurgo, in un disegno di Piranesi a pochi anni dallo scavo, presentava ancora la sua ricca decorazione parietale in IV stile, che purtroppo è andata completamente persa. Anche la cucina presentava le tipiche decorazioni parietali con serpenti agatodemoni di cui non rimane nulla. I due ambienti che conservano ancora oggi apparati decorativi, anche se poco leggibili, sono gli unici che, anni dopo lo scavo, si scelse di proteggere con una copertura. Sulla parete est era presente un quadretto





rappresentante l'atelier di una pittrice che oggi possiamo ammirare in ottimo stato di conservazione al Museo Archeologico di Napoli perché venne fortunatamente staccato dalla parete. Piccoli cenni di cambiamento si cominciano a notare già molto presto e, in alcune menti illuminate, affiora la consapevolezza del valore e della vulnerabilità degli intonaci lasciati sul posto e della loro necessità di protezione: Francesco La Vega, architetto e ingegnere responsabile degli scavi dal 1780 fino alla sua morte nel 1804, propose di rimettere la copertura ad una stanza della casa del Chirurgo in modo che si conservasse "interamente come si era trovata" per dar "soddisfazione al pubblico" dal momento che le pitture "altro pregio non avevano che quello della combinazione, la quale viene a mancare nel tagliarsi in pezzi".

## tempio di iside



Esemplare a tal proposito è la vicenda legata alla scoperta ed alla fortuna del Santuario di Iside, simbolo e modello indiscusso tra i monumenti della prima generazione degli scavi di Pompei. Fonte d'ispirazione per artisti che ne disegnarono e dipinsero i volumi ancora avvolti dalla coltre di scavo, e di grandi musicisti come Mozart che, secondo un'ipotesi accattivante seppure non definitivamente verificabile, dalla

visita di questo luogo avrebbe tratto ispirazione per la sua "Zauberflöte" (Il Flauto Magico), il santuario, insieme all'area dei teatri, fu una delle prime aree scavate e lasciate a cielo aperto per la fruizione degli ospiti della Casa Reale. Lo scavo iniziò nel 1764 e continuò nell'anno successivo, divenendo un vero e proprio laboratorio di meraviglie da cui emersero i primi reperti organici carbonizzati e le impronte delle



candelabri e ghirlande non furono distaccati, così come tutto il registro superiore a fondo bianco, e che erano ancora lì nel XIX secolo, come provano i modelli di sughero che riproducono l'edificio. Pochi frustuli scoloriti di intonaco restano oggi a testimonianza di un patrimonio consistente, oramai perduto. Nell'ultimo secolo l'edificio è stato interessato da diversi interventi di scavo documentati che si sono succeduti, rispettivamente alla fine degli anni '50 del Novecento, nel 1989-1991, e nel 2017. Scavi precedenti hanno coinvolto il settore lungo il limite sud del complesso, al confine con la summa cavea del Teatro, risultando al tempo funzionali anche per la definitiva messa in sicurezza dell'area. L'ultima campagna di scavo 2023-2024 si propone di indagare aree non ancora scavate nella parte orientale del Tempio, suddivise in cinque saggi, con l'obiettivo di approfondire la conoscenza dell'area oggetto di indagine, in particolare per quanto concerne i rapporti tra il Tempio ed il Teatro Grande.

ante delle porte, lasciate in situ per i visitatori. L'impronta della porta, disegnata da La Vega, avrà un posto d'onore nelle pubblicazioni di Piranesi e dell'Avellino, divenendo modello della potenziale e rivoluzionaria conoscenza che Pompei aveva serbato del mondo antico. Il tempio e il purgatorium vennero dotati sin da subito di coperture straminee a protezione delle strutture, mentre le pareti dei portici ricoperte di affreschi vennero rilevate dai "regi disegnatori" Casanova, Morghen e Chiantarelli, prima che si operasse il distacco sistematico delle parti decorate, ritagliate e trasportate a Palazzo Caramanico su indicazione di Canart, insieme agli arredi, agli strumenti rituali e all'apparato scultoreo. Le porzioni di affresco rimaste in situ si andarono sempre di più deteriorando fino alla quasi completa scomparsa, ed oggi sono a vista le nude murature. Sappiamo con sicurezza che i larghi pannelli rossi del portico con

## La strategia a tre gambe: manutenzione programmata, monitoraggio, accordo quadro

Il Grande Progetto Pompei, grazie a un finanziamento di 106 milioni di Euro stanziati dall'Unione Europea e dallo Stato italiano, ha messo in sicurezza il patrimonio con una serie di megaprogetti; al tempo stesso, esso ha consentito di lavorare all'introduzione di un nuovo strumento, atto a gestire il tema della manutenzione in maniera diversa.

## La manutenzione programmata con una squadra interna

Nel 2014 viene creata una squadra di restauratori, archeologi, architetti e operai specializzati che tramite Ales s.r.l., società *in-house* del Ministero della Cultura, attua un progetto di manutenzione programmata, inizialmente limitato a trenta edifici. L'attivazione del servizio di manutenzione programmata ordinaria, affiancato ai più ingenti e onerosi lavori di messa in sicurezza, manutenzione straordinaria, restauro, segna un'importante innovazione, capace sia di ridurre i costi sia di migliorare continuamente le competenze, che di volta in volta si specializzano e si approfondiscono in relazione alle specificità del sito.

La presenza di personale 'interno', seppure alle dipendenze di una società *in-house*, non ha solo significato un recupero del 'modello Maiuri', ma l'ha anche incrementato delle alte professionalità degli operatori tecnici, laureati e specializzati in archeologia, architettura e restauro e della presenza di una cabina di regia che affianca gli operatori, garantendo il miglioramento continuo degli aspetti strategici e operativi.

Già con la gestione del Grande Progetto, e nelle linee programmatiche del 2020, il Parco aveva infatti concepito la gestione della sicurezza, insieme alla manutenzione, come il pilastro su cui basare la tutela, sia nell'ottica della prevenzione degli attacchi volontari (nel senso di *security*) che degli eventi incidentali (nel senso di *safety*) contro le persone e i beni materiali e immateriali.

A partire dal 2015 si è avviato un cambio di paradigma, con l'attivazione del servizio di manutenzione programmata ordinaria, affiancato ai lavori di messa in sicurezza e di manutenzione straordinaria condotti su un campione significativo della città antica: una concreta sperimentazione metodologica di 'cura continua', progettata ed eseguita sulla base di esperienze operative realizzate negli ultimi venti anni e dei più recenti apporti disciplinari. Furono perciò avviati su larga scala un monitoraggio delle diverse forme di degrado e la programmazione, accanto a interventi straordinari, di molteplici cantieri progettuali e operativi permanenti, in grado di produrre e di applicare con continuità e cadenza ravvicinata, e protocolli

operativi di manutenzione ordinaria calati sulle specificità dei singoli edifici. L'applicazione di tale sistema si è rivelato negli anni decisivo e affidabile nel prevenire e contenere l'evoluzione del degrado nel contesto fragile e complesso di Pompei, garantendo al tempo stesso il decoro e la possibilità di fruizione dei complessi edilizi e degli apparati decorativi oggetto della sperimentazione.

La programmazione di interventi operativi ciclici e ripetitivi ha consentito di diminuire i tempi di lavorazione e di aumentare le aree tenute stabilmente sotto controllo, confermando la sostanziale economicità di una manutenzione ordinaria continua e costante, se valutata con una prospettiva a medio e lungo termine. Inoltre, questo approccio ha consentito la crescita qualitativa delle risorse interne, che nel corso degli anni hanno gradualmente acquisito maggiori conoscenze delle caratteristiche costruttive e delle problematiche conservative di Pompei e, di conseguenza, migliori capacità di affrontarle grazie soprattutto al serrato confronto interdisciplinare che garantisce il senso della misura e il rispetto del dato archeologico.

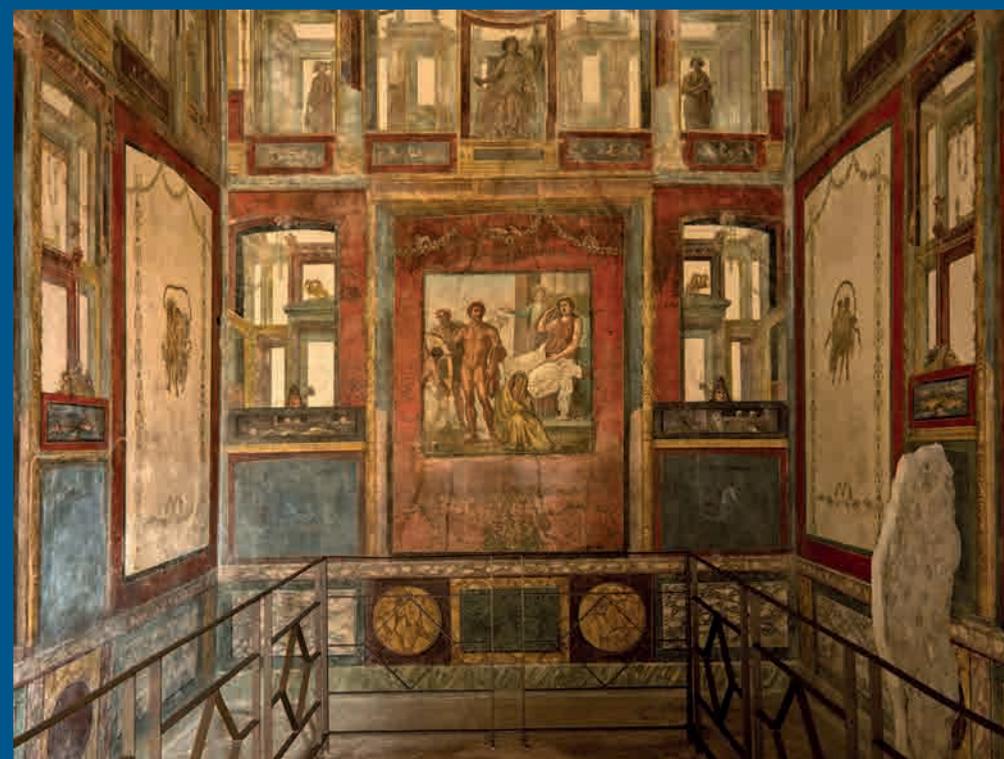
Nel tentativo di estendere tali strumenti a livello di sito, è emersa però una fascia di degrado che si ripropone in modo ricorrente, ma risulta troppo pervasivo e ingente per essere affrontato con le squadre di manutenzione programmata e, al tempo stesso, troppo diffuso e ciclico per essere risolto con lo strumento dell'appalto di restauro, che continua a essere utilizzato per la manutenzione straordinaria di edifici e monumenti particolarmente complessi e critici.

Si tratta di un segmento terzo di lavori, che si inserisce concettualmente tra la manutenzione ordinaria svolta da Ales e gli interventi straordinari di restauro e messa in sicurezza condotti da imprese esterne e regolati da tradizionali procedure di appalto. Pur collocandosi a livello amministrativo tra i lavori straordinari, però di fatto rappresentano attività ricorrenti che non possono essere affidate ad ALES, sia per esigenze tecniche (quali la necessità di forniture importanti o per lavori in quota che prevedono ponteggi e presidi di sicurezza particolari) sia perché eccederebbero le spese di funzionamento riportate al Titolo I del bilancio.

La risposta elaborata negli ultimi anni dal Parco per fronteggiare tale criticità consiste nello sviluppo dell'impostazione sperimentata attraverso due azioni, strettamente collegate tra di loro, che si aggiungono agli strumenti utilizzati in passato:

**Azione 1: un progetto di monitoraggio** che mira a fotografare, possibilmente in tempo reale e comunque periodicamente, lo stato di conservazione di tutto il sito. La mancanza di dati precisi sull'avanzamento di forme diffuse di degrado quali il deterioramento delle creste murarie, lo

## casa dei vettii



La bellissima casa dei Vettii, così definita da Sogliano, che la scavò tra il 1894 e il 1895, è “una delle più mirabili scoperte, con la quale ben poche altre case di Pompei possono entrare in gara così per la splendida decorazione”. Essa appartenne a Aulus Vettius Conviva e Aulus Vettius Restitutus, i cui

nomi compaiono incisi su due sigilli e un anello in bronzo, rinvenuti nella casa. Si tratta degli ultimi proprietari che abitarono la domus, liberti (schiavi liberati) con una tale capacità economica che permise ad A. Vettius Conviva di sostenere le spese per il conseguimento del titolo di augustale, divenendo così

membro del collegio responsabile del culto imperiale. La fortuna dei due liberti, testimoniata dalla sfarzosa decorazione pittorica e scultorea, è attribuita al commercio del vino. Infatti, la fama della casa dei Vettii si lega alla straordinaria Sala degli Amorini, dove, sulla fascia mediana delle pareti, corrono fregi in cui sono raffigurati Amorini e Psychai intenti a svolgere i più disparati mestieri: fiorai, fabbricanti di profumi, orefici, fulloni (lavandai), panettieri e soprattutto vendemmiatori. Ampio spazio è dato proprio alla rappresentazione della vendemmia, attività non solo legata ai proprietari ma anche al territorio della città di Pompei, dove si produceva il vino per l'esportazione in tutto il Mediterraneo.

La straordinarietà e la bellezza degli affreschi dell'intera domus, indusse, tra la fine dell'800 e i primi anni del 900, la Direzione degli Scavi a studiare e a sperimentare, per la prima volta a Pompei, modalità di conservazione e di reintegrazione dei frammenti di affreschi, crollati a seguito della catastrofe causata dall'eruzione del Vesuvio nel 79 d.C. Stessa impostazione fu adottata anche per il giardino, il cui arredo scultoreo fu mantenuto e ripristinato in situ, segnando un cambiamento importante nella tendenza a far confluire le suppellettili in musei o in collezioni private.

Nel complesso, le modalità di conservazione qui sperimentate offrono un esempio vincente, che è stato poi applicato ai maggiori edifici della città e del suo territorio, seppur variando singoli elementi (in particolare le coperture che alternano tra ricostruzione più o meno filologiche di quelle antiche e tetti che attraverso materiali e

forma dichiarano la loro modernità). Si citano, a titolo esemplificativo: la casa delle Nozze d'Argento, la villa dei Misteri, il Lupanare, la casa del Menandro, la casa del Criptoportico, l'Insula Occidentalis, la casa di Giulio Polibio e, più recentemente, la casa di Championnet e il Thermopolium della regio V.

A gennaio del 2023, dopo un periodo di chiusura di circa venti anni, la domus dei Vettii è stata riaperta al pubblico per essere fruita finalmente in tutti i suoi ambienti, grazie ai recenti interventi di restauro che hanno riguardato principalmente le strutture di copertura e tutto il ricco apparato decorativo parietale, pavimentale e ornamentale. L'intervento condotto di restauro e valorizzazione aveva il compito, tra l'altro, di rendere leggibili le tante storie che hanno attraversato la domus, dalla sua costruzione e ristrutturazione a cura dei fratelli liberti, fino al momento dello scavo (1894), nonché le fasi successive di restauri e messa in sicurezza, che l'hanno resa la dimora più iconica di Pompei.

L'intervento si è avvalso della collaborazione di professionalità interne al Parco Archeologico tra archeologi, architetti, restauratori, ingegneri, strutturisti e esperti di giardinaggio, profilandosi come uno dei cantieri più complessi nel panorama dei beni archeologici degli ultimi decenni a Pompei.

L'articolato cantiere, avviato nel 2020, è riuscito nell'intento di mettere a sistema il restauro delle strutture archeologiche originarie con opere di nuova progettazione per il completamento delle coperture della casa, anche attraverso l'impiego di tecniche costruttive e materiali



moderni e distinguibili, atti a conferire un sistema di protezione dei più preziosi affreschi, nel pieno rispetto delle scelte compiute nei restauri storici del Novecento. Dinanzi all'eccezionale valore degli apparati decorativi messi in luce, fin dai primi scavi, la domus è stata interessata da interventi di ricostruzione delle coperture perdute, ricorrendo anche al largo impiego di calcestruzzo armato che nel tempo ha manifestato gravi problemi di conservazione, mettendo a rischio le parti originarie e il famoso ciclo di affreschi. Dunque l'ultimo progetto di restauro ha comportato una serie di interventi, a partire dalla manutenzione dei manti di copertura degli ambienti intorno all'atrio, lato sud, altre operazioni più radicali di sostituzione delle strutture di copertura degradate, che hanno riguardato principalmente il settore

del peristilio e del famoso salone degli amorini e degli ambienti limitrofi, fino all'inserimento di nuove coperture per il settore del cosiddetto gineceo e del quartiere di servizio, di cui il piccolo atrio con il larario, la cucina, la stanza delle pitture erotiche, anch'esse finalmente protetti da un sistema di coperture piane in carpenteria metallica e pannelli di legno. Anche il restauro degli apparati decorativi si è basato su scelte e metodi inquadri all'interno del progetto generale, a partire da una graduale e controllata fase di eliminazione su tutte le superfici di elementi e materiali dannosi, che avevano lesa la lettura figurativa degli affreschi, fino ad operazioni più impegnative di pulitura dall'uso improprio delle cere, usate per lungo tempo impiegate come protettivi per rin vigorire i colori originari.

## casti amanti



L'intervento attualmente in corso, diviso funzionalmente in due lotti, costituisce una tra le più grandi sfide affrontate dal Parco negli ultimi anni. I molteplici obiettivi di progetto si declinano in operazioni differenti e fortemente interrelate: la realizzazione di una nuova unica copertura a cui è integrata una passerella aerea per la fruizione, il proseguimento delle indagini archeologiche attraverso lo scavo, la riprofilatura dei fronti con la messa in sicurezza, il consolidamento delle strutture murarie e il restauro degli apparati decorativi, parietali e pavimentali.

L'ambizione e la complessità del progetto si misura su più scale e su differenti livelli. La dimensione stessa dell'intervento, che impatta sul fronte urbano con una grande copertura in carpenteria metallica, denuncia una sorta di "anomalia" nel paesaggio pompeiano: un grande piano individua contemporaneamente un'insula, quella dei Casti Amanti, e un bordo, quello con la parte non scavata della città. La nuova copertura assume questo ruolo di "limite", insieme ad altri rilevanti compiti: offre ai lavori di scavo e di restauro in corso, ma in prospettiva offre anche ai visitatori, un riparo utile in caso di ogni



fenomeni meteorologici stagionali – l'eccessivo caldo estivo e le fortissime piogge delle altre stagioni; connette verticalmente la quota della città del '79 a quella moderna attraverso l'unica ascensore presente su via dell'abbondanza e collegata al percorso "Pompei per tutti"; svela ai fruitori dei percorsi realizzati sulle passerelle aeree l'emozione di un cantiere in corso osservato da una prospettiva inedita.

Tutto questo grazie all'ardita struttura in acciaio che libera completamente le evidenze archeologiche da appoggi intermedi, scaricando esclusivamente su 12 colonne, sei per lato, fondate nei vicoli ad est e a ovest dell'insula. La copertura è progettata con una struttura reticolare spaziale in acciaio, isolata sismicamente, la cui maglia si orienta e si dispone adattandosi alle giaciture del tessuto edilizio dell'insula e di cui ripropone il rapporto pieno/vuoto legato alla presenza di cortili, atri e giardini interni. A una lettura zenitale,

infatti, il piano di copertura presenta elementi vetrati in corrispondenza delle aree scoperte, che permettono l'ingresso della luce dall'alto; nei vetri, poi, sono integrati elementi fotovoltaici atti a captare energia solare e ad alimentare il sistema di illuminazione integrato alla copertura. Contemporaneamente, chi attraversa l'insula – i cui circa 200 prospetti interni sono oggetto, insieme alle pavimentazioni, di uno scrupoloso restauro – riesce a percepire e a immaginare le sequenze spaziali che caratterizzavano l'impianto originario grazie alla luce naturale che filtra dall'alto. Nell'eccezionalità della città dissepolta, l'intervento è configurato un unicum, capace di rianneggiare le molteplici missioni di chi ha in consegna il patrimonio: tutela, conservazione e fruizione insieme a ricerca tecnica e scientifica.

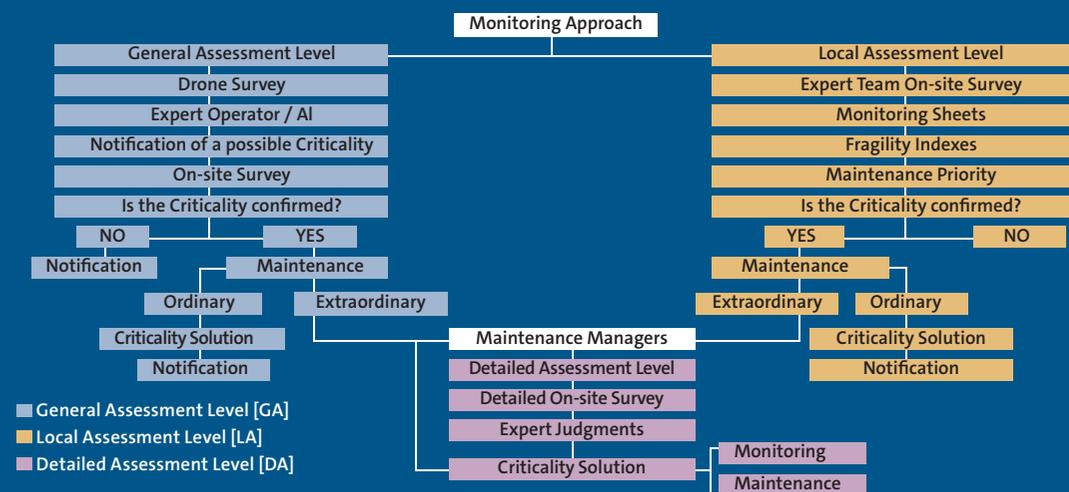
sgretolamento della malta e la creazione di lacune murarie, il sollevamento di mosaici e pavimenti, il rigonfiamento e/o distacco di intonaci, le infiltrazioni di acqua nelle coperture, ecc., presta il fianco ad accelerazioni dei processi di degrado che sfuggono al controllo e comportano il rischio di danni irreversibili al patrimonio. L'osservazione continua consente di stabilire, in relazione alle diverse componenti del sito e del patrimonio archeologico, un cronoprogramma di piccoli interventi di "cura" e manutenzione ordinaria, funzionali a ridurre al minimo gli interventi "a danno avvenuto". Nelle aree non aperte al pubblico, la programmazione delle visite ispettive consente di supplire alla mancanza di quella osservazione continua legata alla presenza sistematica degli addetti e del pubblico stesso, che attraverso segnalazioni e *feedback* contribuisce alla cura del sito. L'obiettivo di tenere sotto controllo l'eventuale avanzamento del degrado in tutto il sito, oltre ad essere una responsabilità irrinunciabile, sarà reso possibile dal nuovo sistema digitale di monitoraggio, attualmente in fase di avvio, che prevede all'interno dello stesso affidamento anche la progettazione degli interventi da eseguirsi in accordo quadro, sulla base di un quadro costantemente aggiornato. La finalità del monitoraggio è proprio di rilevare l'innescio di eventuali processi di degrado, prima che possano cagionare danni. In tal modo si ridurranno drasticamente gli interventi di manutenzione "a danno avvenuto", potenzialmente lesivi in termini di integrità e autenticità.

Il Piano della Conoscenza del Grande Progetto Pompei fornisce in tal senso un'ottima base di partenza, già in parte testata in questi anni. L'accelerazione tecnologica avvenuta di recente e la consapevolezza della necessità di differenziare i diversi *layer* di utilizzo, suggerisce l'implementazione di una piattaforma digitale snella, facilmente accessibile ad operatori interni ed esterni, che consenta quotidianamente di rispondere alle esigenze di studio, monitoraggio, manutenzione e programmazione dei lavori.

Ripartendo dal bagaglio di dati e informazioni acquisiti dal 2015 in poi, e, con una rapidità e un livello di dettaglio sempre maggiore in questi anni, sarà possibile implementare in modo sperimentale un vero e proprio monitoraggio ciclico e continuo di tutto il Parco, a partire dalla sperimentazione in aree campione di tempi e strategie di intervento.

**Azione 2: appalto di lavori di manutenzione in accordo quadro**, sperimentato per la prima volta a Pompei nel 2023 con un importo di 1,3 milioni di euro, è lo strumento che consentirà in futuro di passare dalla rilevazione delle criticità tramite il sistema di monitoraggio direttamente all'intervento di messa in sicurezza e manutenzione straordinaria programmata. L'accordo quadro prevede che si definiscano (1) le tipologie di lavori da

## monitoraggio



L'approccio di monitoraggio proposto dal PAP, elaborato in collaborazione con il Dipartimento di Ingegneria Civile dell'Università di Salerno e con il Professor Luigi Petti, mira ad acquisire una conoscenza "dinamica" sufficiente ed esaustiva del patrimonio, allo scopo di monitorarne lo stato di salute, garantire un rapido controllo delle emergenze, definire una lista di priorità ed effettuare controlli esperti e approfonditi laddove necessario.

A tal fine, il progetto di monitoraggio si basa su approcci multi-scala e multi-livello, rispettivamente in termini di risoluzione dei dati e del tempo, e di accuratezza della valutazione.

L'approccio che si persegue si avvarrà di strumenti WebGIS e IoT, per lo sviluppo di Digital Twins al fine di descrivere le condizioni di salute del patrimonio e sviluppare modelli predittivi a supporto di politiche di manutenzione proattive.

In particolare, la strategia di monitoraggio attuata si compone di tre livelli di valutazione:

- **Livello di Valutazione Locale (LA):** viene condotto su base pluriennale al fine di acquisire un'ampia conoscenza sulle condizioni del patrimonio, attraverso indagini speditive on-site condotte da team di operatori esperti;
- **Livello di Valutazione Generale (GA):** viene condotto con cadenza mensile da operatori esperti attraverso droni e tecnologie basate su Intelligenza Artificiale (IA) per acquisire una conoscenza sufficiente sulle condizioni generali del patrimonio;
- **Livello di Valutazione Dettagliato (DA):** viene condotto localmente al fine di valutare in maniera approfondita condizioni critiche localizzate riconosciute, attraverso manutenzione o avvalendosi di monitoraggio strumentale.

Diagramma di flusso del Progetto di Monitoraggio Proposto. I primi due livelli (LA) e (GA) si sviluppano in maniera parallela, in quanto ognuno di essi è preposto a tipologie di monitoraggio diverse. A seconda dei loro risultati e nel caso della necessità di un intervento straordinario, interviene il terzo livello (DA), che definisce in maniera approfondita e puntuale le criticità su cui intervenire.

Scendendo nel particolare, il Livello di Valutazione Locale (LA), durante l'ispezione visiva, prevede la compilazione, da parte degli esperti, di schede di monitoraggio con le quali è possibile definire indici di fragilità che permettono di monitorare lo stato di salute complessivo dell'elemento indagato al fine di dare corretta priorità alle attività di manutenzione. Le schede di monitoraggio elaborate a tale scopo, vengono suddivise, in accordo al database del Parco Archeologico, in strutture murarie (WS), decorazioni (D), architravi (A) e strato orizzontale (H).

Inoltre, per rendere il processo spedito e per conservare sempre una traccia digitale di ogni intervento, sono state sviluppate applicazioni *web-based* in grado di raccogliere i dati direttamente in sito, aggiornando in modo dinamico il database delle condizioni complessive di fatto. Il risultato derivante dal livello di valutazione (LA), sono delle mappe dettagliate che rappresentano, attraverso opportuni colori, la descrizione dello stato di degrado degli elementi di una *Insula*, in relazione alla gravità della tipologia di fenomeno rilevato, ai fini di una classificazione di supporto alla programmazione degli interventi di manutenzione.

Passando ora al Livello di Valutazione

Generale (GA), questo permette un'esauriva conoscenza dell'intero sito, attraverso lo sviluppo di rilievi mensili con drone, effettuati da parte di operatori esperti che si serviranno di strumenti di Intelligenza Artificiale (IA). Il rilievo può essere anche richiesto ed effettuato a intervalli di tempo più brevi, nel caso in cui siano presenti situazioni di emergenza o grandi eventi meteorologici. In generale, il GA si basa sull'analisi di un'immagine ad alta risoluzione, con l'obiettivo di valutare eventuali criticità rappresentate da possibili evoluzioni, accadute nel lasso di tempo intercorrente tra l'acquisizione tra due immagini successive.

La valutazione del grado di evoluzione delle possibili fonti di degrado viene condotta analizzando l'immagine in un sistema georeferenziato sulla base della rappresentazione GIS in dotazione al Parco. Le ortofoto così ottenute consentono d'identificare possibili criticità in tutto il parco e l'evoluzione del sito. A tal fine, le immagini georeferenziate vengono analizzate con una procedura semiautomatica, che consiste nell'individuare e segnalare con un valore di intensità (bassa, media, alta) gli elementi più significativi. Infine, l'ultimo livello, ovvero quello di Valutazione del dettaglio (DA), che viene attuato in caso di rilevamento di criticità ottenuto da rilievi on-site, indagini ad-hoc ed analisi effettuate da team di esperti nei settori dell'archeologia, dell'architettura, dell'ingegneria, del restauro, porta all'elaborazione di un progetto di manutenzione o alla predisposizione di un monitoraggio strumentale, al fine o di migliorare la conoscenza o ritardare gli interventi per una gestione sostenibile.

eseguire in un determinato periodo (in altre parole, le tipologie di degrado da combattere e sanare) e (2) le quantità di ogni lavorazione. Quello che non viene definito è il luogo preciso dove intervenire ed è ciò che distingue l'accordo quadro da un appalto di un progetto di restauro.

Definite lavorazioni e quantità dell'accordo quadro, si procede 'a scomputo', ovvero si consumano le voci previste dal contratto (tot metri quadri di mosaici, tot metri lineari di creste murarie, ecc.), non sulla base di una progettazione esecutiva a monte, ma sulla base delle risultanze del monitoraggio e sulla valutazione delle priorità di intervento. La progettazione esecutiva avviene in base ai dati del monitoraggio, in modo da calibrare l'intervento sulla criticità riscontrata. La logica è quella dell'ottimizzazione di risorse e tempi: cerchiamo di combattere il 'nemico', cioè il degrado, attraverso un sistema capillare di ricognizione, intervenendo tempestivamente con risorse messe a disposizione sulla base delle previsioni statistiche, correlate ai risultati del monitoraggio.

Con la prima fase di sperimentazione, avviata nel 2023, la nostra strategia prevede l'applicazione massiccia di questo strumento per affrontare il degrado diffuso nell'area archeologica, secondo la seguente tabella di marcia:

|      |  |
|------|--|
| 2024 | affidamento del servizio di monitoraggio e progettazione esecutiva delle attività in accordo quadro sulla base di una nuova piattaforma digitale accessibile a tutti gli operatori coinvolti; avvio del monitoraggio periodo di tutto il sito a scadenza annuale |
| 2025 | avvio di un nuovo accordo quadro che assorbe le criticità emerse durante il monitoraggio periodico [importo 3 milioni di euro]   |
| 2026 | proseguimento delle attività di monitoraggio e lavori in accordo quadro; dal momento che si prevede un iniziale picco di segnalazioni, [importo viene aumentato a 4 milioni di euro]   |
| 2027 | monitoraggio e lavori di manutenzione vanno a regime e si assestano, secondo le previsioni, su una cifra di 5 milioni annui; seguirà una fase di valutazione dei risultati per eventualmente modificare l'approccio  |

Inoltre l'*Accordo Quadro per la manutenzione e gestione del patrimonio verde*, avviato nel 2023 con un importo di circa 5 milioni di euro per una durata di tre anni, affiancato dagli innovativi strumenti di gestione partecipativa e sociale delle aree agricole e le azioni per la tutela e valorizzazione della biodiversità, insieme alla formazione della nuova Area funzionale "Cura del Verde", costituiscono oggi dei nuovi alleati della manutenzione programmata del complesso e multiforme patrimonio del PAP.

Il processo di formazione e attuazione delle strategie e degli interventi a grande scala si configura come un modello di gestione, derivato da una co-progettazione tra esperti di diversi settori disciplinari, caratterizzata da contenuti elaborati secondo standard di eccellenza e capace di 'fare la cosa giusta al tempo giusto'. Assume un ruolo cruciale la valorizzazione delle competenze e delle conoscenze di tutti i soggetti rilevanti, istituzionali e non, pubblici e privati, che potranno interagire con gli obiettivi messi in campo e in un ambiente di creatività capace di generare innovazione.

## manutenzione programmata ales



A fianco degli interventi esterni e per rispondere alle esigenze sempre crescenti di tutela, di conservazione e fruizione del sito, il PAP da maggio 2014 ha stipulato una **convenzione con ALES S.p.a.**, società *in house* del MiC, in modo da poter attivare un progetto di manutenzione ordinaria e programmata: **un fitto programma di piccoli interventi quotidiani che coprono sistematicamente l'intero Parco** (dalla crescita dell'erba, alla deposizione dell'humus, alla perdita di pigmenti, ecc.).

La manutenzione programmata è un sistema relativamente nuovo, ma in soli pochi anni ha registrato un miglioramento e una diffusione esponenziale: inizialmente copriva solo 30 edifici, poi 80 mano a mano che si sono restaurate le domus e le aree con il Grande Progetto Pompei, fino ad estendersi a tutto il sito. Ad oggi il servizio di manutenzione si è configurato progressivamente come un'attività avente carattere di sistematicità e diffusività, con l'obiettivo di porre in essere operazioni conservative atte a mantenere, nel tempo, i manufatti in condizioni di integrità ed efficienza funzionale attraverso interventi di natura ordinaria e programmata. A queste ultime si affiancano interventi specifici in base alle caratteristiche del sito e grazie alla presenza nella squadra operativa di tecnici esperti della manutenzione, archeologi, architetti e ingegneri che assumono il compito di progettare e monitorare la manutenzione programmata. In particolare, la società ALES offre **personale formato *ad hoc* che dà supporto specializzato a quello del PAP.** La sua presenza a Pompei è cominciata in seguito al crollo della Schola Armaturarum che ha fatto sì che la Sovrintendenza adottasse approcci e politiche per rispondere allo stato di emergenza del sito. Nel corso degli anni sono diventati sempre più evidenti i benefici derivanti dal



supporto ALES e i fondi investiti, cominciati con i fondi europei del Grande Progetto Pompei, hanno continuato a crescere. Negli anni, anche il numero di personale è cresciuto in maniera esponenziale: il gruppo manutenzione, da 30 unità circa è passato a 60, e il gruppo vigilanza da 30 unità circa a 116, incrementando le aree di accesso al pubblico di circa 80% in più rispetto al 2015.

# accordo quadro

L'Accordo Quadro punta a fornire al PAP uno **strumento volto a contribuire, in maniera non esclusiva, al mantenimento del nuovo assetto raggiunto nel sito attraverso le grandi opere di restauro, consolidamento strutturale, mitigazione del rischio idrogeologico e messa in sicurezza dei fronti di scavo previsti e realizzati a partire dal GPP.**

L'Accordo prevede dunque la possibilità di realizzare, all'occorrenza e con specifici contratti attuativi, interventi da un lato funzionali al miglioramento delle condizioni di fruibilità e di decoro, dall'altro lato mirati, secondo il principio del minimo intervento, alla conservazione preventiva e diretta sia di strutture murarie che di apparati decorativi. L'Accordo quadro per la manutenzione ordinaria e straordinaria del patrimonio immobile del sito archeologico di Pompei ha come obiettivo quello di fornire all'amministrazione uno strumento per un rapido intervento in caso di emergenze e/o criticità che impediscano temporaneamente la fruizione di talune aree del Parco o mettano a rischio la conservazione del bene Pompei.

Gli interventi commissionabili nell'ambito della presente procedura attengono ad opere di manutenzione ordinaria e straordinaria ascrivibili alle categorie OG2, OS2-A e Sicurezza e riferite esclusivamente a beni culturali immobili facenti parte del

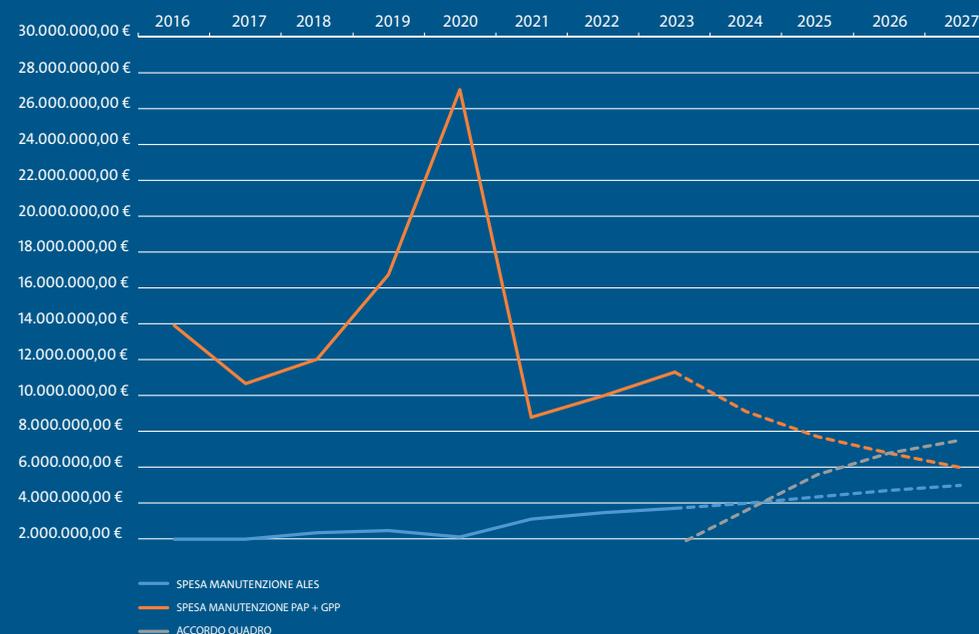
Parco Archeologico di Pompei, entro le mura della città antica. Sono compresi nelle opere appaltate e appaltabili i lavori necessari per dare avvio a ciascun intervento attivato previa sottoscrizione di uno specifico contratto relativo al singolo intervento.

Le opere comprese nell'appalto a titolo puramente indicativo e variabili, a seconda delle necessità possono riassumersi nell'esecuzione degli interventi anche con caratteristica di urgenza e in notturno, a scala estensiva per tutta la città antica, eseguiti con personale e mezzi idonei, atti a soddisfare tutte le necessità per l'espletamento di tutte le fasi lavorative compreso approvvigionamenti materiali, trasporti, scarichi e smaltimento dei rifiuti a discarica autorizzata e relativa presentazione del formulario identificazione rifiuti, rendicontazione analitica delle prestazioni effettuate corredate da fotografia anche su supporto informatico.

Le opere affidabili mediante i contratti attuativi scaturenti dall'Accordo Quadro rientrano nelle categorie OG2, OS2-A e Sicurezza.

Ferma restando la più analitica descrizione delle opere così come contenuta nel Capitolato tecnico, si precisa che le lavorazioni saranno, sulla base dell'esperienza maturata sul campo dal personale del PAP, generalmente comprese, a titolo esemplificativo e non esaustivo, nelle

SPESE PARZIALI 2016-2017



tipologie di seguito riportate:

- interventi sulle coperture
- integrazione delle creste murarie
- ripristino/sostituzione di architravi degradati
- manutenzione opere di presidio
- messa in opera di opere provvisori
- messa in opera di opere di presidio
- stuccatura di giunti e lesioni
- integrazione dei marciapiedi
- integrazioni murarie
- rimozione della vegetazione infestante
- realizzazione/sostituzione di chiusure apribili e fisse
- ripristino e completamento di sistemi di smaltimento delle acque meteoriche
- consolidamento adesione e coesione intonaci
- consolidamento adesione e coesione stucchi
- trattamento dei bordi
- consolidamento adesione e

coesione pavimenti

- trattamento delle lacune
- messa in sicurezza degli elementi lapidei
- messa in sicurezza degli elementi in ferro
- messa in sicurezza degli elementi fittili

## manutenzione del patrimonio verde

La storia degli scavi di Pompei, a partire dalla sua riscoperta nel 1748, è anche la storia della gestione del verde di un luogo parte integrante di un territorio che, già pochi decenni dopo l'eruzione del 79 d.C., cominciò a rivegetare e presto a riacquisire la nomea di Campania Felix per la feracità del suolo. Quella fertilità che stimola anche, però, la vegetazione potenzialmente infestante e la conseguente necessità di contenerla per la tutela del patrimonio archeologico.

Anche a Pompei, nel corso del Novecento, la sfida del rimettere in equilibrio il sistema degli elementi naturali sarà affrontata sempre più attraverso la scorciatoia del diserbo chimico e con un uso sempre più ampio di prodotti non sostenibili, inquinanti o addirittura pericolosi. Solo da poco tempo si è capito che l'uso della chimica permette di contrastare la vegetazione infestante in maniera rapida, è vero, però con un contrasto che non solo è indiscriminato su erbe infestanti e vegetazione spontanea ma è addirittura capace di favorire la formazione di specie resistenti agli stessi prodotti impiegati. Il problema è che la componente vegetale della natura non è un qualcosa da tenere in efficienza o da far funzionare; è invece un patrimonio vivo che si trasforma con proprietà olistiche oltre che della singola pianta, una risorsa che, se non gestita diventa una criticità per i

beni culturali ma che, se ben curata e gestita, diventa anzi un'alleata della manutenzione programmata del patrimonio archeologico. Ormai da quattro anni si è intrapresa a Pompei una nuova concezione della cura del verde attraverso un sistema di gestione delle aree verdi che, a partire dalla considerazione della manutenzione intesa come lavoro e non come servizio, a partire dalla comprensione del verde come sede della biodiversità e dunque come strettamente interrelato con la componente animale che lo abita, si vuole configurare come vero e proprio progetto del paesaggio archeologico, avente quale fine ultimo quello della manutenzione ambientale anche attraverso la riattivazione delle attività agricole.

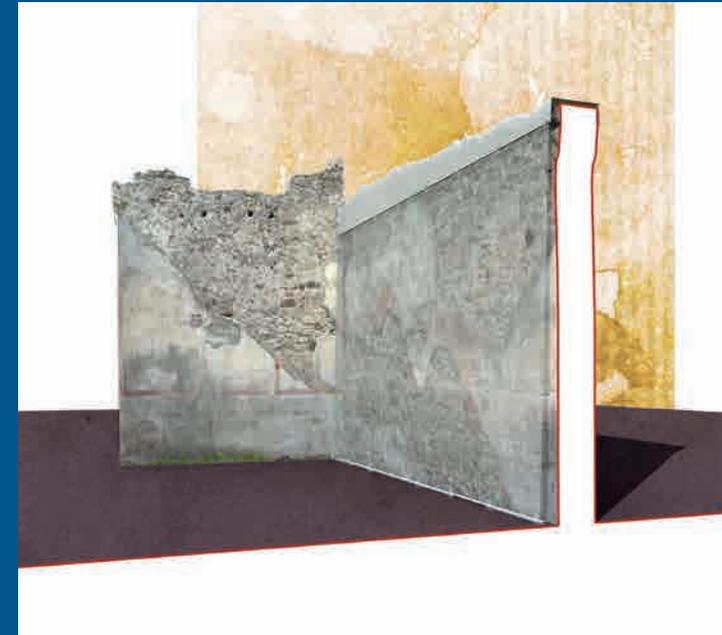
Il processo di formazione e attuazione delle strategie e degli interventi a grande scala si configura come un modello di gestione derivato da una co-progettazione caratterizzata da contenuti elaborati secondo standard di eccellenza e capace di "fare la cosa giusta al tempo giusto" anche attraverso la valorizzazione delle competenze e delle conoscenze di tutti i soggetti rilevanti, istituzionali e non, pubblici e privati, che potranno interagire con gli obiettivi messi in campo e in un ambiente di creatività capace di generare innovazione.



Parallelamente all'avvio di un progetto di monitoraggio e lavori in accordo quadro, il Parco archeologico sta cercando ulteriori soluzioni per rendere la conservazione del patrimonio più efficace e sostenibile. Nel 2022 è stato deciso di avviare una sperimentazione sull'utilizzo di 'micro-coperture', ovvero coperture locali in materiali poco impattanti per proteggere in particolare pareti intonacate esposte alle intemperie. Il progetto, dal titolo 'Pompei si veste', parte dall'osservazione che una percentuale elevata degli ambienti con tracce di intonaco e pittura si trova in aree del sito non visitabili. Altri, che si trovano all'interno delle aree visitabili, comunque non attirano un particolare interesse da parte del pubblico. Esporre questi ambienti alle intemperie sembra pertanto un atto gratuito che non corrisponde nemmeno a un'esigenza di conoscenza e fruizione. Al tempo stesso, coprirli del tutto altererebbe in maniera significativa la lettura della città antica nella sua interezza, come paesaggio urbano. Con il Politecnico di Milano, che è il nostro partner in questa ricerca, si è dunque sviluppato una sorta di cappotto di tessuto semitrasparente da posizionare davanti alle pareti, mentre le creste murarie vengono coperte con un tessuto impermeabile e non-trasparente, mimetizzato attraverso il colore che è lo stesso dei muri antichi. In questo modo, le strutture archeologiche rimangono visibili e – fatto da non sottovalutare – ispezionabili per fini manutentivi e conoscitivi. Esteticamente, il progetto prende spunto da interventi artistici come quelli di Claude e Jean Christo o Emilio Isgrò che 'coprono' edifici e monumenti senza sminuirne il valore. Se la sperimentazione attualmente in corso si rivela un successo, si ipotizza che questo tipo di micro-coperture possa essere esteso a una porzione ampia del sito, soprattutto nelle aree interne delle insule che non sono visitabili, determinando un notevole miglioramento della tutela e della sostenibilità del patrimonio architettonico.

In questo quadro strategico anche i grandi appalti attivi sul sito, per esempio i due più vasti di messa in sicurezza, scavo e restauro delle *Insulae Occidentalis* e *Meridionalis*, si vanno modificando attraverso l'applicazione di un grande e continuo dialogo, non solo tra progettisti ed esecutori ma, nello stesso ambito della direzione dei lavori, anche tra gruppi multidisciplinari afferenti alle diverse professionalità che convergono nella conoscenza, nella conservazione, nella fruizione. L'attività di progettazione non si ferma al momento dell'affidamento dei lavori ma prosegue durante le lavorazioni creando un vero e proprio progetto continuo dove la quotidianità del cantiere diventa essa stessa strumento di analisi, ricerca, intervento ma, soprattutto, di scomposizione degli elementi complessi che la molteplice stratificazione delle fasi di vita e di trasformazione della città antica, prima e dopo l'eruzione del 79 d.C., ha determinato.

## micro-coperture



Attraverso un attento studio, in collaborazione con il Politecnico di Milano e in particolare con le Professoressa Luisa Ferro, Lola Ottolini, Lorenza Petrini, insieme a un'azienda che crea tessuti per scenografie, si è arrivati all'**individuazione di un telo di cui la proprietà traspirante e la trasparenza permetterebbero di proteggere gli affreschi di Pompei in maniera efficiente, senza nasconderli alla visione, conferendo altresì un aspetto elegante e d'avanguardia alle coperture.** Questi teli, oltre a essere sostenibili, tanto a livello ambientale quanto a livello economico, hanno l'ulteriore vantaggio di essere

facilmente rimovibili, o apribili come dei sipari, qualora ci fosse bisogno di intervenire con un restauro, e lasciano intravedere quello che c'è sotto, per poter sempre monitorare lo stato dell'affresco oltre a garantirne la fruizione al pubblico. Una soluzione pratica, ma al contempo estetica, che unisce i vantaggi di materiali sostenibili e di ultima generazione che proteggono ma non nascondono. In questo progetto convergono tutti gli elementi necessari a soddisfare sia i requisiti di conservazione sia quelli di fruizione.

# cantieri delle insule occidentalis e meridionalis



Le pendici occidentali e meridionali del pianoro che, sopraelevato di circa 30-40 metri sulla pianura alluvionale del fiume Sarno, ospita l'insediamento di Pompei almeno dal VII secolo a.C., rappresentano con la loro estensione e i loro edifici multilivello una vera e propria, enorme, stratigrafia verticale che racconta tutte le fasi della storia del sito: dall'orlo del banco lavico modificato da attività estrattive della paleofalesia modellata dal moto ondoso di epoca preistorica agli insediamenti sporadici dell'Età del Ferro, alle cinte murarie costruite direttamente sull'orlo lavico, dalle imponenti costruzioni edificate per reggere le aree di culto alla sommità del pianoro alla costruzione dei

complessi termali e degli horrea, alle case su pendici (Hanghauser) che, occupando progressivamente l'area murata, si dispongono lungo il fronte delle Insulae per sfruttare scenograficamente il dislivello affacciato sul golfo di Napoli. I segni dei terremoti del I secolo d.C. e poi dello sciame sismico che precedette l'eruzione del 79 e l'eruzione stessa che travolge e seppellisce la città, come i segni della pronta rivegetazione della coltre eruttiva e delle sporadiche frequentazioni che già dall'epoca tardoantica cominciano a ripopolare l'area, riemergono dagli scavi e dagli scavi degli scavi precedenti; le primissime attività di sterro che poi,

ricolmando aree adiacenti già scavate, determinano la ricostituzione di un paesaggio agricolo temporaneo, poi nuovamente cancellato dall'avanzare degli scavi. Le bombe dell'estate del 1943 devastano soprattutto l'Insula Occidentalis mentre i grandi cantieri di sterro degli anni Cinquanta del Novecento e di consolidamento e restauro già dell'Ottocento e poi degli anni Cinquanta-Settanta liberano le strutture antiche modificando profondamente l'immagine stessa dei fronti ovest e sud della città antica. La complessità della stratificazione cronologica e della morfogenesi di questi insiemi naturalistici, geologici, archeologici, architettonici e paesaggistici è tale da richiedere, nell'intervento di messa in sicurezza e restauro, la messa in campo non solo di una molteplicità di competenze professionali e scientifiche ma anche di una multiforme organizzazione della comunicazione e disseminazione dei dati documentari e scientifici prodotti da quelle stesse competenze affinché ciascun operatore nel cantiere possa avvalersene per supportare e alimentare le scelte operative che lo stesso cantiere impone quotidianamente. La filosofia di intervento che sta alla base dei due grandi cantieri, quello dell'Insula Occidentalis avviato nel 2021 e oggi quasi al termine, quello dell'Insula Meridionalis iniziato nei primi mesi del 2023 con una durata di quattro anni, per complessivi 26 milioni di euro a base di appalto, vede la priorità della conoscenza come strumento primario di ogni scelta conservativa che, nella sua consapevolezza, determina poi la valutazione e il giudizio di ogni singolo elemento restituito dalla storia onde metterne in campo gli

interventi di conservazione, fruizione e valorizzazione. Nella considerazione di un arco cronologico che si sviluppa dal 2024 al VIII secolo a.C. ciascuno degli elementi in campo ha la medesima importanza conoscitiva e fondamentali nelle scelte conservative sono stati considerati anche gli elementi "immateriali" dei segni dei tempi e degli eventi che le strutture hanno subito: le deformazioni, gli strappi, i crolli, i disequilibri subiti a causa dei terremoti, dell'eruzione, dei bombardamenti sono anch'essi segni tangibili della lunga vita delle strutture e sono loro per primi a testimoniare e a ricordare la drammaticità degli eventi che hanno segnato la storia della città e dei suoi abitanti, a riportarci agli occhi nella tragica fascinazione delle deformazioni conservate e protette, il dramma della storia.

# le linee strategiche per la ricerca e la formazione

## Premessa

Nel momento dell'avvio degli scavi a Ercolano (1738), Pompei (1748) e Stabia (1749), non esistevano ancora delle discipline ben distinte nell'ambito dei beni culturali: scavo, ricerca, conservazione, restauro, documentazione e divulgazione si intrecciavano continuamente, spesso nelle stesse persone – studiosi, architetti, ingegneri, artisti – che si occupavano di tutto senza badare a confini e definizioni di competenze specialistiche, che si formeranno solo nei decenni successivi. Oggi, duecentosettantacinque anni dopo, la situazione è profondamente cambiata.

Dopo il 'Big Bang' dell'archeologia moderna, che coincide – non solo in senso temporale – con le scoperte delle città vesuviane, l'universo del patrimonio archeologico si è espanso: le discipline della ricerca archeologia, della conservazione e del restauro, della museologia e della comunicazione sono divenute delle galassie complesse e articolate, saldamente sancite a livello accademico e normativo, ma anni luce distanti l'una dall'altra. Il prezzo dell'incremento di conoscenze e metodologie specialistiche è la settorializzazione del sapere in tante discipline diverse, con linguaggi e approcci propri.

La figura di un Giuseppe Fiorelli, direttore degli scavi dal 1861 al 1875, che in prima persona scava, divulga, pubblica i diari di scavo che riesce a recuperare, riforma la gestione del sito, introduce il metodo dei calchi delle vittime e sperimenta nuovi metodi di conservazione (tra cui quello di coprire gli affreschi con cera, rivelatosi dannosissimo), già nella sua epoca era un'eccezione; oggi appare un rappresentante di un mondo ormai tramontato.

## Il modello di ricerca archeologica attuale

Il modello di ricerca archeologica oggi prevalente, sancito dalla prassi accademica e universitaria e dall'impostazione di bandi nazionali e europei per la ricerca in ambito umanistico, risente chiaramente della settorializzazione avvenuta nell'universo archeologico tra Ottocento e Novecento. Una settorializzazione che non può non essere contestualizzata nella logica ottocentesca della riappropriazione e 'dominazione' epistemologica del passato. Mentre nel Settecento l'archeologia consiste essenzialmente nel gestire, spesso in maniera creativa e improvvisata, le emergenze stupefacenti delle antiche civiltà su suolo italiano (pochissimi per ora gli studiosi che raggiungono la Grecia, la Turchia, l'Egitto...), nell'Ottocento si afferma il modello della 'campagna' mirata, del lavoro "sul campo", della spedizione scientifica, della "missione" archeologica in terra straniera. Il linguaggio dalle assonanze militari non è casuale, così come non lo è

il fatto che le campagne archeologiche in molti casi avvengono in paesi soggetti a forme di colonizzazione militare, geopolitica ed economica. La critica postcoloniale ha dimostrato ampiamente come tale approccio continui a condizionare la produzione di conoscenze dopo la formale “decolonizzazione” - anche in contesti che dal colonialismo vero non furono toccati o toccati solo marginalmente.

È del novembre 2023 un comunicato stampa di un Ateneo americano, attivo a Pompei sulla base di una concessione di scavo, che si vanta di avere così il suo “very own archaeological site in Pompeii in Italy’s Campania region”. La foto vicino mostra un gruppo di archeologi, in abito da campo, sorridenti, guidati dal direttore di scavo, mentre entrano nel sito da Porta Nocera. Impossibile non pensare a una specie di marcia o parata.

Ciò che interessa qui non è l’articolo in sé, ma l’approccio che si nasconde dietro di esso. Perché è questo l’approccio dominante a livello globale, solo che qui viene fuori in maniera particolarmente chiara. Ciò che accomuna l’archeologia ottocentesca al pensiero colonialista è l’esigenza di controllo, pianificazione e circoscrizione dell’intervento, un’esigenza che sopravvive, malgrado le condizioni storiche profondamente cambiate, quasi immutata nell’impostazione dei bandi europei e nazionali per fondi di ricerca: a monte, si definisce un obiettivo chiaro, un risultato atteso, uno scopo circoscritto della campagna scientifica.

L’obiettivo viene valutato in relazione ai “costi” (in termini di tempo e risorse) e al presunto progresso scientifico che esso produrrà per la disciplina nel suo complesso, che a sua volta si traduce in prestigio e avanzamento di carriera per gli autori (*principal investigators* nella terminologia dell’European Research Council, 2021). Il ruolo cruciale della metodologia consiste, in questa ottica, nel fornire sufficienti garanzie per la raggiungibilità dell’obiettivo. Il “progetto”, volto a risolvere una specifica questione tramite un articolato programma di attività, è legato poi a un gruppo ben definito di persone, strutturato gerarchicamente: i *principal investigators* appunto, ai quali, a seguito dell’attività sul campo svolta da loro, viene attribuito una specie di diritto di “prelazione” (termine colloquialmente usato in questo ambito) sui dati e sulla loro interpretazione. Si potrebbe pertanto parlare di un modello “anticipatore del risultato” e “autorentrico”: autori di progetti producono conoscenza all’interno di un sistema volto a massimizzare la probabilità di raggiungere il risultato individuato sulla base delle risorse messe a disposizione. Un modello che si è mostrato molto efficace, sebbene nei limiti autoimposti di “qualità”, “prevedibilità” e “autorevolezza”.

Come ha osservato Paul Carter (2015, p. 10-11), si tratta di un modello che tende a confermare le proprie previsioni in base a una selezione del ma-

teriale e del metodo di studio funzionale a garantire il raggiungimento degli obiettivi stabiliti a monte. Soprattutto, però, si tratta di un modello che non è in grado di affrontare la notevole complessità, la casualità e l’imprevedibilità che ha caratterizzato gli scavi di Pompei sin dagli inizi e continua a caratterizzarli. Come scrive Carter nel testo appena citato, non è nell’interesse del mainstream accademico “to support research that seeks to complexify. There will be many reasons why, for example, an interdisciplinary, or even post-disciplinary, approach to understanding the nature and implications of climate challenge will fail – the feedback loop between public policy development (and planning generally) and the kinds of research program that are valorized and supported is well-known, but there is also the challenge of performativity” (pp. 10-11).

Tre osservazioni possono illustrare meglio come l’evoluzione della disciplina archeologica e delle politiche di promozione della “ricerca scientifica” dal Settecento a oggi abbia portato a una sempre maggiore marginalizzazione ed esclusione della prassi archeologica in un sito come Pompei rispetto a ciò che comunemente è considerata “ricerca accademica”.

Prima di tutto, secondo i criteri di prevedibilità e analisi di costi-benefici usati oggi per valutare progetti di ricerca, gli scavi di Pompei non sarebbero mai dovuti partire: nessun obiettivo chiaro, mancanza (soprattutto all’inizio) di una metodologia ben definita, un budget totalmente aperto, tempistica non prevedibile (dopo 275 anni, si scava ancora), una complessità spaventosa (le risorse necessarie per conservare gli edifici portati alla luce non sono stimabili a monte), l’impossibilità di anticipare le metodologie e le competenze che occorreranno (un esempio tra tanti, i calchi delle vittime). Se si presentasse il “progetto” degli scavi di Pompei varato dai Borbone nel 1748 a un organismo di valutazione dei giorni nostri, sia esso nazionale o europeo, la risposta non potrebbe che essere negativa.

In secondo luogo, anche le ricerche e gli scavi tuttora in corso nel Parco archeologico di Pompei nell’ambito dei suoi compiti di tutela e fruizione corrispondono solo parzialmente a ciò che è considerato “ricerca archeologica” dalle istituzioni che promuovono e finanziano progetti di ricerca. Come mostrano gli esempi dello scavo nella regio IX, insula 10, volto a migliorare le condizioni di conservazione dell’isolato attraverso la sistemazione dei fronti di scavo, o dello scavo in località Civita Giuliana, nato in base a un protocollo d’intesa con la Procura della Repubblica di Torre Annunziata per contrastare gli scavi clandestini nel territorio intorno a Pompei, i motivi per intraprendere una campagna di scavo in questi casi non dipendono dai “risultati attesi” ma da esigenze di conservazione, di tutela e di accessibilità del patrimonio. Criteri, questi ultimi, che secondo gli schemi attuali non ricadono nell’ambito della ricerca strettamente

parlando. Eppure i risultati ottenuti da questi scavi sono eccezionali anche in termini di ricerca, tanto da aver aperto nuove prospettive per l'intero settore: si pensi al carro cerimoniale e agli ambienti del quartiere servile della villa di Civita Giuliana o ai dati sulla collaborazione (forse colluttazione) tra panifici e candidati politici che stanno emergendo nella Regio IX, insula 10.

Tuttavia, si tratta sempre di progetti che non sono eleggibili ai sensi dei programmi di ricerca nazionali ed europei. Troppo casuali ed estranee alla logica del 'progetto di scavo' appaiono le circostanze che determinano le scelte e le tempistiche delle indagini stratigrafiche; troppo poco prevedibili i tempi e le risorse necessarie, per non parlare dei risultati, che spesso sono del tutto inattesi e sorprendenti. Troppo complesso, infine, è l'intreccio tra conoscenza, tutela, accessibilità e fruizione che caratterizza l'impostazione di queste imprese per rientrare nelle categorie rigide della ricerca accademica e specialistica. Tutto ciò non è solo un dato economico (l'impossibilità di proporre simili progetti sulle linee di finanziamento dedicate alla "ricerca"), ma anche una questione di riconoscimento: dove inizia e dove finisce il nostro concetto di "conoscenza" e "ricerca" archeologica? Quale è il valore scientifico delle attività di tutela e valorizzazione svolte da un parco archeologico o da una soprintendenza in una prospettiva di ricerca? Il terzo punto riguarda la complessità e la quantità dei dati – le masse di pitture, arredi, graffiti, resti umani, sezioni vulcanologiche, frammenti di ceramica, ecc. – emersi a Pompei in 275 anni di scavi, che effettivamente non consentono più un approccio secondo il modello di conoscenza *result-oriented* e "autorentrico". La conoscenza disciplinare, incarnata dalla figura dello specialista (per esempio, di anfore o di pitture romane) non riesce più a padroneggiare pienamente la vastità del materiale e a tener conto delle innumerevoli connessioni tra oggetti e contesti svariati. Il *feedback loop* di cui parla Paul Carter nel testo sopracitato non è solo alimentato da un approccio che tende a garantire il 'successo' della ricerca attraverso la riduzione della complessità e della casualità, ma anche da un limite dell'approccio *author-based* riguardo l'immensità e l'eterogeneità del patrimonio che continua a emergere. In questa situazione, la logica autorentrica volta a produrre risultati valorizzabili nei tempi e negli spazi di una carriera accademica, non può che puntare su una radicale riduzione della complessità, ed è questo che effettivamente si può osservare: studi su singoli monumenti e tipologie di monumenti, o su classi di materiale, laddove quelle più complessi in termini quantitativi (anfore e ceramica comune e da fuoco, graffiti, reperti archeobotanici, resti umani), sono affrontate solo parzialmente e per campioni, se non del tutto abbandonate: non esistono, attualmente, progetti che mirano a una conoscenza

## civita giuliana



In un'operazione sinergica con la Procura della Repubblica di Torre Annunziata a partire dal 2017 sono stati avviati nuovi scavi in località Civita Giuliana, dove era nota la presenza di una villa rustica, con l'esigenza di bloccare le attività illecite di scavo clandestino che avveniva per mezzo di cunicoli.

Le indagini di scavo archeologico hanno permesso di mettere in luce un'ampia area destinata ad uso agricolo e il quartiere servile della villa rustica formato da piano terra e primo piano realizzato con muri in opus reticulatum di ottima fattura che si conservano per un'altezza superiore a 5 m. Le modalità di seppellimento di alcuni ambienti, occupati per quasi la totalità del flusso piroclastico, hanno permesso di realizzare calchi in gesso dei vuoti che si sono man mano incontrati tra cui quelli di due equidi

davanti alla mangiatoia all'interno di un ambiente identificato come stalla. Nel 2020 le attività di scavo si sono concentrate nell'area che era stata scavata e poi rinterrata all'inizio del '900 interessata da strutture del quartiere residenziale e del quartiere rustico. Lo scavo ha permesso di ubicarle con precisione e di mettere in luce nuovi ambienti permettendo di arricchire ulteriormente la conoscenza dell'articolazione planimetrica della villa. Inoltre, in un vano d'accesso al quartiere rustico sono state rinvenute ulteriori vittime dell'eruzione, un ragazzo e un uomo adulto, di cui è stato possibile realizzare il calco. Nel 2021 sono riprese le esplorazioni nel quartiere servile. Le dinamiche e le tempistiche del deposito eruttivo hanno favorito lo stato di conservazione di un carro identificabile nell'antico pilentum,



un veicolo usato per le cerimonie e i culti, rinvenuto all'interno di uno degli ambienti identificato come portico. La prosecuzione delle attività di scavo, ancora in corso, ha consentito di mettere in luce una teoria di diversi ambienti che, da sud a nord, si aprono ad est del portico. Attraverso la realizzazione dei calchi del mobilio e delle suppellettili le indagini hanno mostrato come questi vani fossero in utilizzo al momento dell'eruzione, con una duplice funzione di alloggio e deposito ad uso dei membri della famiglia servile. Le indagini tuttora in corso nella villa di Civita Giuliana sono concentrate nello scavo di un edificio del quartiere servile e di un ulteriore comparto edilizio recentemente messo in luce. Dell'edificio, costituito solo da unico piano coperto da falda pendente, è stata finora riportata alla luce solamente la fronte muraria esterna caratterizzata dalla messa in opera di una sorta di "timpano" a rilievo che sormonta un ampio ingresso aperto verso una corte scoperta.

e un'analisi esaustiva di queste classi, probabilmente perché la quantità di risorse necessarie non appare compatibile con le aspettative di produrre risultati misurabili e utili per la competizione sempre più accelerata tra ricercatori ed enti universitari a livello globale. È emblematico che nei pochi casi in cui si è ampliata la visione della ricerca accademica all'orizzonte della conservazione e della fruizione, ciò è quasi sempre avvenuto al prezzo di restrizioni che rendono i risultati di scarsa applicabilità per il Parco archeologico quale ente responsabile della tutela e della conservazione del sito. Il progetto internazionale e "a lungo termine" dal titolo Häuser in Pompeji ("case a Pompei"), avviato dalla Deutsche Forschungsgemeinschaft e dall'Istituto Archeologico Germanico nel 1981 (Strocka, Ehrhardt 1987), si è posto come obiettivo la "documentazione completa" degli antichi edifici, anche alla luce di un progressivo degrado delle strutture e degli apparati decorativi (affreschi, mosaici e pavimenti, ecc), precisando però che per la limitatezza dei mezzi ci si sarebbe concentrati sugli edifici "più importanti", dunque le dimore come la casa delle Nozze d'Argento o la casa del Labirinto che, nel complesso, sono quelle già meglio note rispetto alle tante altre, meno famose e più piccole. Inoltre, i tempi lunghi delle attività di studio e pubblicazione di questo progetto, tuttora in corso, per quanto apprezzabile in termini accademici, lo rendono poco utile per le attività di tutela e fruizione che rientrano nelle competenze del Parco archeologico di Pompei. Quando vengono pubblicati i volumi con le foto e i disegni, spesso la situazione sul campo è già cambiata, sia per lavori di manutenzione, restauro e messa in sicurezza realizzati nel frattempo, sia, purtroppo, per fenomeni di degrado intervenuti e non contrastati con la necessaria efficacia.

### La strategia del Parco: la complessità come valore aggiunto

Nel più ampio contesto appena descritto, la strategia del Parco archeologico di Pompei punta a trasformare la complessità (l'intreccio tra tutela, ricerca e fruizione) del sito archeologico da un elemento che lo rende anomalo e relativamente marginale dal punto di vista della ricerca 'pura', in un valore aggiunto che lo pone al centro di un nuovo modo di intendere l'archeologia come disciplina e prassi scientifica.

L'archeologia, per evolvere, deve tornare ad affrontare la gestione dell'emergenza (nel senso del materiale e dei dati che emergono da scavi condotti nell'ambito di interventi di restauro e conservazione, ma anche nell'ambito dell'archeologia preventiva) come un'opportunità di conoscenza, e dunque di ricerca, e non come un effetto collaterale e 'casuale' di attività 'altre' rispetto alla 'vera ricerca'. L'imprevedibilità che caratterizza uno scavo di archeologia 'applicata' deve tornare a essere visto come un

## regio IX

L'attività di scavo in corso all'insula 10 della Regio IX di Pompei rientra negli interventi previsti dal progetto "Scavo e messa in sicurezza e restauro dell'insula 10 Regio IX ai fini della riconnessione con il tessuto urbano di via di Nola", che prevede l'avanzamento del fronte di scavo verso sud-est, fino all'allineamento con i fronti delle adiacenti insulae 9 e 14. L'obiettivo è di liberare un'ampia parte rimasta non scavata (circa 3.200 mq) con i lavori effettuati nell'area tra la fine del XIX e gli inizi del XX secolo. La Regio IX occupa la porzione centrale della città ed è delimitata alle estremità nord e sud dai decumani di via di Nola e di via dell'Abbondanza. Un terzo asse, ancora in parte sepolto dalla coltre piroclastica, attraversava la zona centrale con andamento est-ovest identificato con la via mefui o mefiru menzionata in una iscrizione osca letta sulla facciata della Casa del Moralista. La struttura dell'intero blocco urbanistico si deve alla generale pianificazione avvenuta nel corso del III secolo a.C. e consiste in una maglia regolare di isolati rettangolari, allungati con un rapporto tra larghezza e lunghezza di 1:3 (30 x 90 m), sviluppata intorno ai tre assi stradali principali con andamento est-ovest, su cui si affacciano i lati brevi delle insulae. I lati maggiori si sviluppano lungo vicoli di dimensioni minori, con andamento nord-sud, che disegnano la fitta maglia del quartiere. Lo scavo dell'area venne



interrotto negli ultimi due decenni dell'Ottocento ad eccezione della Casa di Obellio Firmo (IX,14,3-4), la sola identificata nel 1888 e scavata tra il 1903 ed il 1911. Nel corso del XX secolo sono riprese le ricerche che hanno riportato alla luce la Casa di Giulio Polibio (IX,13) e la porzione sud-orientale dell'insula dei Casti Amanti (IX,12). Le uniche due unità edilizie visibili nell'insula 10, ai civici 1 e 2, furono parzialmente indagate tra il 1888 ed il 1891. La facciata dell'isolato venne rimessa in luce nell'autunno del 1888 contestualmente alle facciate delle insulae 2-5 della Regio V poste di fronte (Archivio scientifico, 91-95), protraendosi fino al 1891. Il tracciato stradale, in luce in questo settore almeno dal 1856 (come desumibile dalla pianta del Dufour), era stato già oggetto di un ulteriore



primitivo intervento di scavo risalente agli anni immediatamente precedenti il decennio francese. Una pianta conservata alla Biblioteca Nazionale di Francia databile al primo decennio del XIX secolo mostra l'ultimo tratto di Via di Nola con la porta urbana e le facciate degli edifici degli isolati a nord e a sud già liberi dalla coltre eruttiva (BNF Ge. D 225). A questa fase storica appartengono forse i numerosi interventi di esplorazione ipogea degli isolati della zona, le cui tracce sono state riscontrate negli odierni interventi di scavo stratigrafico, che hanno restituito grandi tagli sub-circolari a profilo rastremato, simili a crateri, con "pedarole" e rampe, che davano accesso ai percorsi di trincee e in cunicolo, quando "si scavavano le case che promettevano bene, si svuotavano, si spogliavano di pavimenti e pareti e si risepellivano come sepolcri svuotati dei loro corredi" (A. Maiuri, Napoli 1951). I complessi finora indagati hanno messo in luce una casa con panificio al civico 1 e una lavanderia collegata al civico 2. Alle spalle di questi complessi,

già in parte noti, sono in corso di scavo ambienti residenziali intorno ad un cortile e il settore meridionale di un grande peristilio. Lo scavo ha messo in luce una serie di strutture domestiche e produttive cantierizzate, come dimostrato dalla presenza di cumuli d'esito di demolizioni in quasi tutti gli ambienti e, nell'atrio del civico 1, di un cumulo di calce mista a sabbia, oltre ad un centinaio di tegole e a circa trecento blocchetti di tufo acquistati per completare la ristrutturazione. Le case mostrano da un lato, nella qualità negli arredi (cartibulum marmoreo) e delle decorazioni parietali e pavimentali, i segni di una qual certa agiatezza, d'altro canto non nascondono le tracce di una riconversione avvenuta in una parte sostanziale degli ambienti posti sul lato nord destinati a finalità produttive.

valore per la ricerca, e non come uno svantaggio nella competizione per fondi e risorse. Un tale cambio di paradigma avrà implicazioni ben al di là dei siti vesuviani: equivale, infatti, a una rivalutazione radicale delle enormi quantità di dati che emergono quotidianamente nell'ambito di progetti di archeologia preventiva (costruzione di edifici, infrastrutture, ecc.) ma che non sono facilmente processabili per il sistema accademico-scientifico nella sua attuale configurazione. Mentre immense quantità di dati provenienti da cantieri e scavi di emergenza rimangono scientificamente non valorizzati, si finanziano al tempo stesso interventi molto più circoscritti in quanto corrispondono ai criteri di prevedibilità, pianificazione, garanzia di risultati e spendibilità in termini di carriera che il sistema si autoimpone: un paradosso al cui superamento la strategia di Pompei vuole contribuire.

Il modello che proponiamo per raggiungere questo obiettivo sostituisce la produzione di conoscenze di stampo autoricentrico e *result-oriented* con l'intelligenza umana e artificiale collettiva che è l'unica forma di organizzazione del sapere in grado a gestire il continuo e imprevedibile emergere di grandi quantità di materiali estremamente eterogenei. Pompei si propone dunque come una palestra dove possiamo sperimentare un nuovo modo di concepire la ricerca archeologica nella sua interazione con altri settori (tutela, restauro, fruizione, accessibilità fisica e culturale, ecc.).

## I quattro pilastri dell'archeologia come intelligenza umana e artificiale collettiva

Essenziale per questo nuovo modo di concepire l'archeologia come "intelligenza umana e artificiale collettiva" sono i seguenti quattro punti:

### 1\_ *Intelligenza collettiva vs conoscenza individuale: la rete come principio della ricerca*

Il modello tradizionale di indagine archeologica, ispirato a un'organizzazione gerarchica di stampo ottocentesco, prevede un'unica figura di vertice, che mantiene il controllo dell'intero processo: il direttore di scavo (o i direttori di scavo). È chiaro che il direttore si avvale di una squadra composta da professionalità diverse; intanto è facile cogliere dietro il consueto riconoscimento in termini più o meno encomiastici del lavoro di squadra, l'esigenza di riaffermare il ruolo del coordinatore a cui una squadra fa riferimento: la squadra, generalmente, viene esultata nella misura in cui non rischia di mettere a repentaglio il controllo esercitato dal direttore di scavo. Tale controllo riguarda in particolare: le scelte relative all'impostazione dello scavo e delle strategie di indagine, la comunicazione con altre istituzioni e con il pubblico, la presentazione e la

pubblicazione dei risultati in una *editio princeps*, una prima edizione dei dati. Come accennato, a ciò è legato un diritto consuetudinario di "prelazione", la *interpretatio princeps* per così dire: allo "scavatore" spetta proporre una prima interpretazione del dato, un primato sancito dall'accesso ai dati crudi che è limitato almeno fino all'uscita dell'*editio princeps*, anche se spesso lo rimane anche di seguito per motivi vari.

Ne deriva una criticità strutturale che è molto evidente a Pompei, anche se presente praticamente su tutto il territorio dell'antico Impero Romano: di fronte a una crescita esponenziale dei dati da processare, ma anche della complessità delle metodologie e della documentazione da produrre, il direttore di scavo, che rimane un "uomo solo al comando" per quanto possa essere sostenuto da una squadra competente e articolata, diventa un limite, un collo di bottiglia. Ha la responsabilità dell'intero processo, ma spesso non riesce materialmente a studiare, interpretare e pubblicare adeguatamente e in tempi ragionevoli tutto ciò che emerge. Il risultato è un'enorme quantità di dati inediti. Questi dati non solo rappresentano una mancata occasione di conoscenza in quanto non accessibili alla ricerca; costituiscono anche un grande rischio, perché un dato inedito si perde molto più facilmente rispetto a un dato pubblicato che circola. I depositi e gli archivi di siti come quello di Pompei sono pertanto come delle enormi biblioteche piene di libri non letti, né riprodotti o citati da alcuna parte, per cui un evento catastrofico (terremoto, eruzione, conflitto armato) potenzialmente si può trasformare in un qualcosa di paragonabile a ciò che l'incendio della biblioteca d'Alessandria ha significato per la conoscenza del mondo antico.

In questo contesto, il primo obiettivo strategico è quello di pubblicare il maggior numero di dati possibile, a prescindere da eventuali diritti di "prelazione", i quali, se li volessimo riconoscere, sarebbero ampiamente scaduti. Le condizioni per farlo sono oggi più favorevoli che mai prima, grazie alla rete e alle tecnologie digitali.

Nel 2022, è andata online la piattaforma Open.Pompeii che rende accessibili gli archivi digitali del Parco a tutti gli utenti della rete, sulla base di una cartografia GIS del sito consultabile online. Per ora sono stati collegati i tre sistemi preesistenti del Parco: il SIAV, TOLOMEO ed il SI Pompei mettendone a disposizione i dati contenuti con una modalità agile; in futuro si prevede di ampliarla ancora in maniera significativa. Attualmente si sta inserendo la bibliografia (50mila titoli relativi a Pompei e i siti vesuviani raccolti nella "Nuova biblioteca pompeiana" di Laurentino Garcia y Garcia, Roma 2023). I prossimi step consisteranno nell'implementazione di una sezione della piattaforma destinata alla documentazione di scavo. Questa sezione comprenderà tutte le schede, tabelle e documenti che

fanno parte della documentazione che si deve consegnare a fine campagna. Diventerà dunque obsoleta la consegna cartacea o su supporti digitali (l'archivio del PAP contiene una raccolta di supporti dai floppy disk a cd rom e hard disk esterni che rischiano di diventare illeggibili nei prossimi anni, e in parte lo sono già); ma non solo: nel momento in cui la documentazione di scavo è immesso nel sistema digitale del Parco, si apre anche la possibilità di andare oltre il modello ottocentesco culminante nella *editio-interpretatio princeps* di cui abbiamo appena evidenziato limiti e criticità. Una volta consegnati, i dati di scavi potranno essere resi pubblici in tempi rapidi su Open.Pompeii.

Nella visione del presente Piano Strategico, ciò rappresenta un vantaggio per tutti: per il Parco perché mette in sicurezza i dati e li rende utilizzabili dalla comunità scientifica globale; per studiosi da tutto il mondo perché potranno ampliare le loro ricerche attingendo a nuovi dati quasi “in tempo reale”; infine, anche gli stessi ricercatori, promotori di nuovi scavi, beneficeranno da questa possibilità, perché tale modalità di consegna e pubblicazione li libererà da un qualcosa che è divenuto l'incubo di moltissimi: la pubblicazione finale, appunto, di un progetto di scavo. Spesso non avviene mai, nonostante i buoni propositi. Dove avviene, esce spesso anni o persino decenni dopo la conclusione delle attività sul campo (ci sono eccezioni, ovviamente). Tutto ciò rappresenta una grande opportunità mancata, una sottrazione di conoscenze e dati al sistema scientifico e culturale che, se misurabili in termini economici, farebbe piombare il bilancio conoscitivo dell'universo Pompei in un profondo rosso. Perché dunque non cambiare? Perché non invertire l'ordine, pubblicare i dati crudi e continuare a valorizzarli scientificamente anche dopo (scindendo, cioè, *l'editio* dalla *interpretatio*), per liberarsi una volta per tutte da un impegno che molti non riescono a onorare, o riescono a farlo solo dopo anni? Presumibilmente, il vecchio modello esercita ancora un potere non indifferente e, come spesso, tale potere è sostenuto da una paura: quella di perdere il controllo dei dati, della loro interpretazione e circolazione. Paura del tutto giustificata: non è negabile che il modello nuovo qui proposto comporterà una perdita di controllo da parte dei singoli responsabili/direttori di scavo. Ma – ed è questo l'argomento che speriamo si rivelerà persuasivo nell'avvicinare i partner universitari al modello di gestione dei dati proposto dal PAP – la perdita di controllo sarà molto relativa.

Abbiamo alle spalle un'epoca dell'archeologia moderna in cui il controllo del dato era effettivamente cruciale. Fino ad alcuni decenni fa, il dato (la “scoperta”) era il principale “capitale” da valorizzare in ambito archeologico. Era un'epoca, prima del boom edilizio e della rivoluzione digitale, in cui erano pochissime le università che organizzavano campagne di scavo

## open.pompeii

Open.Pompeii rende accessibile un immenso patrimonio di dati, raccolto in decenni e aumentato significativamente in tempi recenti grazie al Grande Progetto Pompei. Si tratta di **un archivio di grande portata, disponibile e accessibile a tutti, con possibilità di interagire e integrare informazioni utili**. Sono disponibili online dati, informazioni, immagini e video su **ciascuna struttura archeologica, case e edifici, reperti, affreschi presenti o distaccati, con indicazione della loro provenienza e attuale dislocazione, ad esempio in un museo o in deposito, con connessa bibliografia e possibilità di incrociare dati**.

La banca dati che alimenta il sistema informativo *Open. Pompeii* è frutto di un'aggregazione di dati provenienti dai principali sistemi gestionali in uso a Pompei (SI-Pompei per i dati geografici ed informazioni anagrafiche, SIAV per le informazioni Catalografiche, Tolomeo per le foto storiche di archivio). La creazione del sistema si è avvalso di competenze interdisciplinari convogliate in sinergia verso l'implementazione del dominio applicativo del patrimonio culturale: archeologi, archivisti, esperti di storia dell'arte antica, di organizzazione e analisi dei dati, IT, *machine learning* e *artificial intelligence*.

Per la creazione di questo sistema è stata data dapprima priorità alla raccolta dei dati delle aree archeologiche per proseguire con



l'implementazione nel sistema di tutti i reperti dislocati e distribuiti nei diversi depositi e musei afferenti al Parco Archeologico di Pompei. Il sistema sarà anche accessibile attraverso l'**App My Pompeii** implementata allo **scopo di migliorare la visita al sito**. L'applicazione ha la funzione di audioguida e consentirà al visitatore di interagire con il Parco inviando segnalazioni nel corso della visita e ricevendo un feedback diretto e immediato.

e in cui i dati erano relativamente rari e difficili da recuperare. Oggi, non è più così; al contrario, siamo di fronte a un'inflazione del valore del dato come "capitale" archeologico, perché ce ne sono fin troppi, non li riusciamo più a processare. Il vero "capitale" oggi non è più il dato in sé (avere in mano un oggetto o un complesso edilizio inedito), ma la capacità di inserire un dato – sia esso inedito o edito – nel dibattito scientifico internazionale, di leggerlo in maniera innovativa e connetterlo a questioni di interesse più ampio. Proprio questa esigenza, oggi più sentita che mai, di contestualizzare il dato archeologico in un sistema in continua espansione per trasformarlo in un vero "capitale" scientifico, beneficerà enormemente dalla connettività di una rete digitale che accorcia drasticamente la distanza tra l'emergere del dato e la sua messa in circolazione.

Mentre l'accessibilità degli archivi del PAP tramite la rete mira a recuperare una fluidità della conoscenza archeologica che rischiava di essere compromessa da un aumento esponenziale dell'input che si è rivelato sempre meno gestibile con gli strumenti tradizionali, guardando il presente e il futuro si pone la domanda di come questa fluidità e trasparenza possa essere parte integrante di una prassi archeologica sin dall'inizio. "Sostenibilità", in questo contesto, non può che significare usare la rete per pubblicare tempestivamente i dati che emergono in continuazione, evitando così l'accumulo dei cosiddetti "debiti di pubblicazione": masse di dati che rimangono inediti e perciò vengono sottratti alla circolazione nella comunità scientifica e nella società civile.

Una risposta, che il Parco ha dato al rischio di un "debito incontrollato" di dati non pubblicati, consiste nella fondazione dell'E-Journal degli Scavi di Pompei, una rivista online che aggiorna il pubblico e la comunità scientifica in tempo reale delle nuove scoperte e ricerche in corso a Pompei e negli altri siti afferenti al parco. Il titolo della rivista si ispira al *Giornale degli Scavi di Pompei* voluto da Giuseppe Fiorelli, pubblicato nel periodo dal 1861 al 1865. Anche in questo caso, il digitale apre la possibilità di un ritorno alle origini sotto nuove condizioni, di un recupero di una fluidità della comunicazione che esisteva nella mente di studiosi come Fiorelli ma che è venuta meno nella misura in cui i contenuti da comunicare sono cresciuti al di là delle capacità di gestirli con strumenti predigitali.

Nel 1876 viene fondata la rivista *Notizie degli scavi di antichità* (NSA), tuttora attiva. Ma mentre all'epoca la rivista, con la possibilità della sottoscrizione di un abbonamento e la diffusione tramite Accademie nazionali e biblioteche universitarie, era lo strumento più rapido per condividere nuovi dati emersi in scavi in tutta Italia (la rivista è ordinata per regioni, da Nord a Sud), oggi non lo è più. Se i fondatori delle NSA vivessero oggi, senza dubbio avrebbero usato internet per diffondere le "notizie

degli scavi" nel mondo. Traducendo lo spirito dell'iniziativa ottocentesca nell'era digitale, il Comitato Scientifico del PAP ha dunque deciso di dare vita a un nuovo *Giornale degli Scavi* che esce ogni qualvolta c'è qualcosa da comunicare alla comunità scientifica e non solo. In tal modo, si è voluto anche superare il gap tra comunicazione scientifica e mediatica che si era creato negli ultimi decenni. Il problema è che mentre la comunicazione scientifica è rimasta indietro in termini di tempestività, la comunicazione tramite i media e, ultimamente, i social è sempre più accelerata. Si è così arrivati a lanciare comunicati stampa di scoperte come, per esempio, la tomba di Marco Venerio Secundio scavata nel mese di luglio 2021, che ha subito attirato l'attenzione di studiosi interessati ai rituali funerari antichi e al teatro e il multilinguismo in antico. Ma per quanto si poteva accelerare, le procedure di studio, scrittura, peer-review ed editing hanno fatto sì che un primo inquadramento scientifico è stato pubblicato solo nel mese di gennaio del 2023 (L. Alapont, G. Zuchtriegel 2023 pp. 595-620). Questo significa che nel frattempo, il contesto, già noto alla comunità scientifica grazie alla comunicazione diretta e non filtrata che rientra nei valori del PAP, veniva citato e discusso sulla base di comunicati e articoli di stampa. Il che, ovviamente, non è il massimo in termini di scientificità.

Dal mese di maggio 2023, con la fondazione dell'E-Journal, si è dunque passati a un nuovo modus operandi nella diffusione di nuove scoperte a Pompei e nei dintorni del sito: nello stesso minuto in cui viene diffuso il comunicato stampa, va online anche un primo inquadramento scientifico, in linea con gli standard internazionali del settore. In tal modo, si mira a riavvicinare gli standard comunicativi in ambito archeologico a quelli delle scienze naturali, dove è impensabile divulgare nuovi risultati e scoperte prima della pubblicazione scientifica dei dati. Si è dunque ristabilito un primato (anche temporale) del dato scientifico rispetto alla sua divulgazione, dal momento che nella nuova impostazione della diffusione di scoperte e ricerche il comunicato stampa assume la funzione di un allegato all'articolo sull'E-Journal, una sintesi per il grande pubblico, come accade appunto anche con le maggiori riviste di scienze naturali.

Da un punto di vista strategico, il prossimo obiettivo sarà ora che tutti i nostri partner che svolgono scavi in collaborazione o in concessione nei siti del PAP adottino lo stesso metodo. Si prevede, infatti, che con la consegna della documentazione di scavo (in prospettiva, digitalmente su piattaforma Open.Pompeii), si pubblicherà un contributo sull'E-Journal che illustra lo stato dell'arte delle ricerche e le novità emerse. Inoltre, si sta lavorando sull'evoluzione dell'E-Journal verso un formato più interattivo e collegato alle altre piattaforme del Parco quali Open.Pompeii, nell'ottica di un "ecosistema digitale Pompei" che garantisce un alto livello di connettività.

# e-journal



Il primo volume delle Notizie degli Scavi di Antichità uscì nel 1876, grazie soprattutto a un archeologo e manager della cultura con una grande visione: Felice Barnabei che nel 1875 diventa il segretario del direttore generale dei Musei e degli Scavi, Giuseppe Fiorelli, al quale succederà nel 1896. La finalità di Notizie degli Scavi, rivista annuale



publicata dall'Accademia dei Lincei, è semplice ma avrà un grande seguito, che continua fino ai giorni nostri: pubblicare tempestivamente i risultati delle indagini archeologiche in corso su suolo italiano, mese per mese, regione per regione. Il valore di tale iniziativa è inestimabile: chi è del settore sa quanto preziosa sia la rassegna annuale di nuove

scoperte, e quanto ci mancherebbe oggi in termini di conoscenza e dati se l'idea di Barnabei non fosse divenuta realtà. Un periodico, con la possibilità della sottoscrizione, all'epoca era il mezzo più rapido e più efficace per diffondere le novità nelle biblioteche di università e studiosi in tutta l'Europa e oltre. Era l'internet di allora. Perciò, portare avanti la visione di Barnabei e Fiorelli oggi vuol dire usare la rete per diffondere tempestivamente e in formato digitale i dati che continuamente emergono dagli scavi e dalle ricerche in corso a Pompei e nel territorio circostante. È con questo obiettivo che **nel 2023 il parco archeologico di Pompei ha fondato l'E-Journal degli Scavi di Pompei, a seguito di un confronto con il Consiglio Scientifico dell'ente**. Il titolo è un voluto omaggio al *Giornale degli Scavi di Pompei* di Fiorelli.

Linea diretta scientifica con i cantieri di scavo a Pompei: dalle vittime trovate nell'insula dei Casti Amanti alla natura morta con xenia dalla casa della Regio IX, dalle ricerche a Villa San Marco di Stabia al Larario della Regio IX, dal panificio di Rustio Vero alle nuove scoperte nella Casa di Leda. Con la fondazione della rivista online si è voluto aggiungere una base scientifica alla divulgazione mediatica di nuove scoperte, avvenute sia nell'ambito di interventi seguiti dal Parco sia nel corso di progetti di università italiane e straniere. Una divulgazione che corrisponde a un'esigenza giusta di trasparenza e informazione della comunità, che finanzia con fondi pubblici e con i biglietti d'ingresso il proseguimento delle ricerche. Da maggio 2023, la diffusione delle importanti novità archeologiche è sempre accompagnata dalla messa

in rete di un primo inquadramento scientifico dei dati emersi sul nostro E-Journal. In tal modo, il parco archeologico di Pompei si è allineato con le best practices della ricerca scientifica, dove è uso annunciare nuove scoperte contestualmente alla pubblicazione in rivista accreditata e sottoposta a controllo di qualità. Il comitato scientifico dell'E-Journal degli Scavi di Pompei, presieduto dal direttore del parco pro tempore, è composto dai funzionari archeologi, architetti, antropologi, restauratori e ingegneri del sito. Ciò non solo è una garanzia della qualità scientifica pluridisciplinare dei contributi, ma vuole essere anche un segnale: i musei e i parchi archeologici, da statuto ministeriale, hanno tra i loro compiti anche quello della ricerca. Coinvolgere i funzionari nella gestione della rivista è un tentativo di dare corpo a questa missione dei nostri enti e di valorizzare le competenze all'interno dell'amministrazione. Ovviamente questo non significa una chiusura verso il mondo dell'università, che anzi speriamo di avere sempre al nostro fianco nella realizzazione di una prassi archeologica all'altezza della società del XXI secolo: l'E-Journal per noi vuol dire archeologia trasparente, democratica, condivisa e accessibile per tutti e su tutti i livelli in tempi brevi. Ringraziamo tutti i funzionari del parco archeologico di Pompei, i collaboratori che ci hanno supportati in questa nuova impresa, i professori che ci hanno sostenuti e consigliati mettendo a disposizione la loro esperienza. Ringraziamo inoltre l'Ufficio Stampa del Parco, e tutti coloro che, moralmente e fattivamente, hanno contribuito alla nascita dell'E-Journal.

## tomba marcus venerius secundio



Fuori le mura di Pompei, presso l'antica Porta Sarno, al pari delle altre porte di accesso alla città, sorge una necropoli, oggi parzialmente scavata. Nel 2021, a seguito delle attività di ricerca condotte dall'Università di Valencia sotto la direzione del professor Llorenç Alapont, venne alla luce un **monumento funerario con una sepoltura singolare, per il rito di sepoltura adottato.**

Il monumento, costituito da una piccola camera sepolcrale entro recinto, era dotato sulla facciata principale di una lapide marmorea con iscrizione, collocata sul timpano: "M(ARCUS) VENERIUS COLONIAE LIB(ERTUS) SECUNDIO AEDITUS VENERIS AUGUSTALIS ET MIN(ISTER) EORUM, HIC SOLUS LUDOS GRAECOS ET LATINOS QUADRIDUO DEDIT" che tradotta recita "Marcus Venerius Secundio, liberto della colonia,

custode del tempio di Venere, Augustale e loro ministro. Da solo finanziò ludi greci e latini per la durata di quattro giorni".

L'iscrizione fornisce informazioni sulla vita del defunto e sulla sua identità: uno schiavo liberato che seppe ed ebbe la fortuna di raggiungere una tale posizione economica al punto che gli si spalancarono diverse opportunità, quali l'essere il custode del Tempio di Venere e diventare un Augustale, vale dire membro del collegio dedito al culto dell'imperatore e della sua famiglia, oltre ad aver ricoperto, prima della sua manomissione (liberazione dallo stato di servitù), la carica di minister, servitore degli stessi Augustales di cui avrebbe fatto parte più tardi.

La notizia sorprendente che emerge da questa iscrizione è non solo la capacità assunta da quest'uomo di finanziare da solo spettacoli per quattro giorni ma che tali "ludi" fossero in greco oltre che in latino. Dunque, nel I secolo a.C., non soltanto nella greca Neapolis, ma anche a Pompei erano svolti spettacoli in lingua greca che denotano quindi la presenza di un pubblico in grado di assistere e comprendere la lingua delle tragedie di Euripide e delle commedie di Aristofane.

### *2\_ Intelligenza umana vs conoscenza disciplinare: la ricerca "applicata"*

La rete che è in grado di creare la fluidità di cui la conoscenza ha bisogno per diventare intelligenza collettiva, cioè ricerca strategicamente "applicata" alla "vita pratica" (Moltke 1993), può essere potenziata tramite il digitale, ma rimane in sostanza una rete tra esseri umani che creativamente affrontano la complessità del passato da un orizzonte contemporaneo. Perciò, nella strategia di ricerca e formazione, risultano cruciali i tempi e gli spazi dell'incontro e della collaborazione, "nodi" di una rete che intreccia la dimensione globale di Pompei con la sua materialità e il suo radicamento nei siti e paesaggi locali.

Una strategia volta a valorizzare la ricerca interdisciplinare a Pompei ha nel laboratorio di ricerche applicate "Annamaria Ciarallo" un suo centro naturale. Il laboratorio, fondato nel 1994 su impulso del soprintendente Baldassare Conticello, si posiziona nell'interfaccia tra esigenze di tutela e conservazione e prospettive di ricerca innovativa ed è unico nel suo genere nel panorama dei parchi archeologici italiani e mondiali.

Se consideriamo Pompei un HUB per la ricerca archeologica a livello globale, la presenza di ricercatori attivi nei siti afferenti al Parco e provenienti da tutto il mondo si rivela un patrimonio di possibili scambi e interazioni da valorizzare. Più che su convegni tematici, come li programmano le università (che in questo forse possono rivendicare anche una maggiore capacità e visione rispetto a un parco archeologico), la strategia del PAP punta su workshop annuali che mettono intorno a un tavolo le varie equipe promotrici di nuove ricerche a Pompei. Questi workshop, organizzati sin dal 2021 su base annuale, si sono mostrati delle occasioni preziose per avviare uno scambio informale tra i vari gruppi attivi sul territorio vesuviano, con le loro culture e scuole di pensiero variegata. Si tratta di un format che non si sovrappone a quello del convegno accademico, ma che valorizza le specificità di un sito come Pompei, dove il terreno di incontro non è tanto costituito da un tema comune quanto dalle sfide e le questioni che scaturiscono dalla complessità che caratterizza il caso pompeiano da più punti di vista. In termini strategici, l'obiettivo per i prossimi anni sarà quello di aumentare la visibilità di questi incontri, anche tramite la registrazione e diffusione degli interventi facendo leva sia su pubblicazioni tradizionali che su strumenti digitali e di rete.

### *3\_ Uso dell'intelligenza artificiale per gestire la complessità*

Come è stato osservato sopra, l'evoluzione dell'archeologia, specie di quel vasto campo di scavi archeologici non determinati da precisi e circoscritti programmi di ricerca ma da esigenze altre (restauro, conservazione, archeologia preventiva, ecc.), sta creando una quantità e una complessità di

## laboratorio di ricerche applicate “a. ciarallo”



**L'Intitolazione del laboratorio ad Annamaria Ciarallo si deve al suo grande contributo scientifico e umano dato durante i suoi anni di collaborazione con il Parco.** Biologa di formazione, nel 1980 divenne funzionaria per l'allora Ministero per i Beni Ambientali e Culturali. Arrivata a Pompei per gestire la problematica del verde, riuscì a tramutare quello che era stato fino ad allora un tallone d'Achille in uno dei punti di forza del sito. Infatti, dopo aver gestito la bonifica dalle piante infestanti, **tramutò proprio quel verde da nemico ad alleato, curandone la manutenzione e istituendo l'Ufficio Botanico.** Conscia degli spunti di ricerca unici di un sito che ancora conservava giardini domestici e di grande produzione, si

dedicò allo studio del paesaggio, delle colture e della flora antica, tanto da divenirne grande esperta. Dalla sua esperienza e dalla sua tenacia nel 1994 nacque, in collaborazione con il CNR, il Laboratorio di Ricerche Applicate dove poté esprimere appieno le sue capacità di studiosa. Indirizzò i suoi studi in particolare alla ricostruzione del paesaggio vesuviano del 79 d.C. e dei giardini dell'antica Pompei, con uno spiccato interesse per il rapporto fra la città e l'ambiente, oggi come allora, va a lei il merito di aver percepito e tutelato la Pompei attuale “come un ecosistema complesso da proteggere”. Ricercatrice curiosa e appassionata, non si limitò alla propria materia, su cui scrisse numerosi articoli e monografie, ma allargò l'ambito



della ricerca all'archeozoologia, all'antropologia, alle scienze geologiche e vulcanologiche e alla diagnostica, di fatto aprendo la via a un nuovo modo di intendere le ricerche scientifiche in ambito archeologico. Esse infatti erano non più concepite come hard science a soccorso di una materia umanistica come l'archeologia, ma finalmente parte di un concetto di ricerca olistico, all'interno di un pionieristico concetto di transdisciplinarietà. Grande cura e attenzione dedicò anche alla conservazione di quei reperti unici che il sito aveva custodito per millenni. Fu sua l'idea di una conservazione preventiva del materiale tramite la creazione, contestualmente al laboratorio, di una camera climatizzata a temperatura e umidità costante che ne prevenisse il degrado e li conservasse per il futuro. Parlando di futuro, fu artefice non solo di un grande lavoro didattico per i più giovani tramite la creazione di realtà come l'Orto Botanico, il Vivaio e il Vigneto Didattico, ma anche della formazione di una intera generazione

di giovani studiosi, che ora sono a loro volta professori e ricercatori nelle materie di competenza. Sempre lei ebbe l'intuizione di supportare le attività scientifiche con molteplici convenzioni con i migliori istituti di ricerca italiani e stranieri, di cui molte sono ormai consolidate. A lei, per tutti questi motivi, si intitola il Laboratorio che volle fortemente, che oggi si chiama “Laboratorio di Ricerche Applicate Annamaria Ciarallo”.

dati che non risultano più gestibili con gli strumenti tradizionali, incarnati dall'intelligenza di un "responsabile" di progetto a cui spetta programmare, organizzare, monitorare e interpretare uno scavo archeologico.

Una strategia in grado di affrontare questa complessità deve integrare l'intelligenza umana con quella artificiale, l'unica atta a gestire la mole di *big data* che sono il risultato di 275 anni di scavi. Dal momento che, secondo le previsioni, l'intelligenza artificiale giocherà un ruolo sempre più centrale nelle scienze naturali e umanistiche, occorre adottare una strategia costruttiva che ne valorizzi i punti di forza e ne argini sin dall'inizio possibili effetti negativi sul sistema dei beni culturali e della ricerca storica e archeologica.

Come nel caso dell'invenzione della stampa o della fotografia, l'introduzione dell'IA nel settore dei beni culturali non sarà semplicemente la prosecuzione dell'esistente con altri mezzi; piuttosto, si prospetta un aumento qualitativo della capacità del sistema "archeologia pompeiana" di creare relazioni tra dati e contesti. Un esempio è l'iconografia: la quantità di affreschi, sculture e arredi decorati con scene figurate è tale che, anche edizioni filologiche come Pompei: pitture e mosaici ("PPM", 11 volumi, usciti negli anni 1990-1999), risultano difficilmente aggiornabili e non solo: sono anche difficili da consultare, nonostante la creazione di indici, in quanto ogni forma di indicizzazione in formato cartaceo è per sua natura limitata a causa dello spazio disponibile e della necessità di prevederne l'impostazione sin dall'inizio.

Anche la migliore edizione cartacea di un'opera come PPM richiede giorni o addirittura settimane di studio da parte di un individuo per ricavarne un dato relazionale, ad esempio la presenza di raffigurazioni di centauri a Pompei ordinata per tipologia di supporto (affresco, arredo, mosaico, ecc.), collocazione all'interno della città antica e datazione. Inoltre, questo dato relazionale sarà sempre compromesso dal mancato aggiornamento dello strumento di consultazione, ovvero l'anno di uscita delle pubblicazioni cartacee cui si fa riferimento. L'energia e la potenzialità creativa che potrebbero essere liberate trasponendo questa consultazione su uno strumento flessibile e auto-aggiornante attraverso sistemi di intelligenza artificiale sono enormi – per non parlare della possibilità di affidare all'IA l'individuazione di ulteriori relazioni tra dati singoli a cui l'intelligenza umana ancora non ha pensato ma che potrà sottoporre a una interpretazione storica una volta che sono emerse. Il Parco archeologico di Pompei ha pertanto individuato una serie di campi di applicazione, alcuni già avviati, altri da sviluppare ancora:

[Aggiornamento della bibliografia su Open.Pompeii tramite data harvesting.](#)  
In base a un accordo con la casa editrice Arbor Sapientiae firmato nel

## ricerca e innovazione



L'Archeologia, come disciplina volta alla scoperta e allo studio delle civiltà del passato, si trova ad affrontare nuove sfide e opportunità grazie all'avvento della robotica e dell'intelligenza artificiale (IA). L'utilizzo di queste tecnologie innovative può portare a un significativo progresso nella ricerca archeologica, nella gestione dei siti archeologici e nel restauro e conservazione.

**Il Parco Archeologico di Pompei intende svolgere un ruolo di primo piano nella ricerca e nell'innovazione applicate alla tutela**

**e alla conservazione del patrimonio archeologico.** In collaborazione con università e centri di ricerca di eccellenza, il Parco sviluppa tecnologie e materiali innovativi, sperimenta nuove metodologie di monitoraggio e sorveglianza dei siti, innovative tecniche di intervento, nuovi approcci di analisi e documentazione dei reperti, di ricostruzione virtuale di siti e reperti, e non solo, promuove la formazione di nuove professionalità.

**\_ Monitoraggio robotico delle strutture archeologiche:** in collaborazione con l'Istituto Italiano di Tecnologia (IIT), il Parco sta sviluppando un prototipo di robot denominato RINGHIO. Il robot è in grado di muoversi autonomamente all'interno del sito archeologico e di acquisire immagini ad alta risoluzione di murature e affreschi. Le immagini vengono poi analizzate con algoritmi di intelligenza artificiale per identificare automaticamente eventuali anomalie e criticità. L'intelligenza artificiale sarà addestrata al riconoscimento delle anomalie grazie al database acquisito con le attività di monitoraggio sul campo. Tale attività automatizzata di monitoraggio permetterà una più efficiente gestione del sito e organizzazione della manutenzione programmata.

**\_ Restauro di affreschi con robot bioispirati:** in collaborazione con l'IIT, il Parco sta collaborando allo sviluppo

di un robot bio-ispirato denominato “Plantoide”. Il robot è in grado di muoversi e di crescere all’interno di cavità ristrette, come quelle tra la parete e l’affresco. Il Plantoide potrà essere utilizzato per ispezionare le cavità e per applicare materiali adesivi per il consolidamento degli affreschi, come ad esempio nelle intercapedini degli ambienti delle terme romane.

**Analisi sismica delle strutture archeologiche:** il Parco collabora con diverse università e altri parchi archeologici per la valutazione della vulnerabilità sismica delle strutture archeologiche. In particolare, il progetto MiRA (Multi-Risk Analysis of the Vulnerability of Archeological Sites) finanziato dal PRIN 2022 PNRR, con l’università Federico II, l’università Parthenope e altri parchi archeologici si concentra sulla messa a punto di modelli avanzati per la simulazione del comportamento sismico di siti archeologici e la microzonazione sismica del sito.

Il parco collabora, inoltre, con l’università di Ferrara per la protezione sismica degli allestimenti museali in ambito archeologico, e con il Politecnico di Bari per il monitoraggio dinamico finalizzato alla valutazione di vulnerabilità sismica delle strutture e di elementi non strutturali in contesti archeologici.

**Progetti Europei:** Il Parco Archeologico di Pompei partecipa a progetti di ricerca finanziati dall’Unione Europea. Il progetto RePAIR (acronimo di Reconstructing the Past: Artificial Intelligence and Robotics meet Cultural Heritage), finanziato nell’ambito del progetto Horizon 2020, si propone di utilizzare tecnologie avanzate di intelligenza artificiale e robotica per la ricostruzione di reperti archeologici

ridotti in frammenti.

Forte di questa esperienza, è negli obiettivi del parco la partecipazione ad altri partenariati internazionali di ricerca per lo sviluppo di progetti di ricerca e innovazione di comune interesse, quali quelli volti alla implementazione di nuove tecnologie per il monitoraggio di affreschi e la realizzazione di materiali per il restauro, con l’obiettivo di sviluppare materiali compatibili con i materiali originali e in grado di garantire la conservazione nel tempo.

Le attività di ricerca in corso e la partecipazione a progetti di ricerca europei permettono al Parco di sviluppare nuove tecnologie e metodologie per la conservazione e la valorizzazione del sito archeologico di Pompei.

Il Parco Archeologico di Pompei non si limita solo alla tutela e alla valorizzazione del sito archeologico, ma si propone anche come un centro di formazione e di scambio di conoscenze all’avanguardia nel campo della conservazione del patrimonio archeologico.

L’obiettivo del Parco è quello di organizzare corsi di formazione e workshop per diffondere le nuove tecnologie e metodologie applicate alla tutela e alla conservazione del patrimonio archeologico. Attraverso la condivisione di best practices e l’aggiornamento costante sulle ultime innovazioni del settore, il Parco intende formare figure professionali altamente qualificate e competenti. I corsi di formazione e i workshop saranno strutturati in modo da rispondere alle esigenze di un pubblico eterogeneo, dagli archeologi ai restauratori, dai tecnici ai funzionari pubblici.

2023, il Parco ha acquisito i file digitali dei 50.000 titoli bibliografici raccolti e indicizzati nella Nova bibliotheca pompeiana, herculanensia, stabiana oplontinaque. Bibliografia analitica e repertorio enciclopedico sulle città vesuviane di Laurentino García y García (Roma 2023). Attualmente, si sta provvedendo all’immissione dei dati nel sistema *gis-based* Open.Pompeii dove saranno consultabili liberamente online e indicizzati su base topografica e tematica.

La Nova bibliotheca, tuttavia, raccoglie il lavoro di una vita dell’autore, il professor García y García, che ha acquisito un bagaglio di competenze uniche in materia. Risulta dunque poco verosimile poter proseguire tale lavoro in futuro con lo stesso metodo. Si è pertanto avviata

una collaborazione con l’università di Salerno per sviluppare un sistema intelligente che possa in futuro, tramite operazioni di data harvesting, integrare la bibliografia in maniera automatizzata. Ciò non esclude, ovviamente, una supervisione umana del processo di aggiornamento e indicizzazione della bibliografia.

Analisi iconografica del patrimonio fotografico del Parco su base GIS. Un altro progetto di IA già avviato riguarda l’analisi iconografica delle fotografie che sono presenti in Open.Pompeii o che ci saranno ancora inserite. Si prevede di creare uno strumento di IA per riconoscere e indicizzare i seguenti elementi – sempre relazionandoli al dato topografico nel GIS – e metterli a disposizione della comunità scientifica e del pubblico tramite Open.Pompeii: soggetto (mitologico o altro), supporto (affresco, rilievo, ecc.), stile e datazione. Questo non aprirà solo nuove prospettive per la ricerca storico-artistica sull’antica Pompei, ma anche sulla fortuna dell’immaginario antico sin dall’inizio degli scavi, in particolar modo nel momento in cui questo livello di query diventerà incrociabile con un altro su cui si sta lavorando: inserire l’anno di scavo per ogni singolo monumento nel GIS di Open.Pompeii. Una volta portata a termine questa operazione, saremo in grado, per la prima volta, di interrogare con una semplice ricerca online il sistema sulla relazione tra l’avanzamento degli scavi e la ricerca storico-artistica. Per esempio, con un click sarà possibile rappresentare sul GIS tutte le rappresentazioni del mito di Narciso note fino al 1914, anno in cui Sigmund Freud pubblica la sua Introduzione al narcisismo, o conoscere tutte pareti di Il stile ritrovate tra il 1924 e il 1961, durante la direzione Maiuri.

Questi esempi vogliono illustrare come la complessità della documentazione, con i suoi innumerevoli possibili intrecci e combinazioni con dati extra-pompeiani, può essere trasformata da una criticità in un’opportunità di sviluppo della ricerca grazie all’uso del digitale e dell’intelligenza artificiale. È chiaro che l’implementazione di tali strumenti avrà un impatto

notevole oltre Pompei, in quanto fornirà un nuovo modello di gestire la complessità del dato archeologico in maniera innovativa, inclusiva e propositiva. Ulteriori applicazioni dell'IA da sviluppare in futuro includono: il supporto all'analisi stratigrafica incrociata tra interventi diversi, l'analisi e pre-classificazione di reperti mobili (per esempio, anfore), l'analisi prosopografica, linguistica e intertestuale di graffiti.

#### *4\_ Pompei come un luogo collettivo di ricerca e formazione*

Nel 1866, Giuseppe Fiorelli, che anche in qui si rivela essere uno dei più illuminati direttori nella lunga storia degli scavi di Pompei, fonda la “Scuola di Archeologia”, successivamente assorbita nella “Scuola Archeologica Italiana” (1875), nota anche come “Scuola di Pompei” (De Rosa 2019). La Scuola di Pompei, destinata a un precoce declino per mancanza di risorse, strutture, ma anche di prospettive e non ultimo di allievi (si contano sulle dita di una mano), è stata sempre vista come un traguardo mancato per il sito di Pompei e per l'archeologia italiana. Ad esempio, Fausto Zevi (1983), nella prefazione della riedizione di ‘Pompei ed Ercolano: fra case e abitanti’ di A. Maiuri, parla di una “eccezionale occasione per i giovani di una formazione sul terreno di cui si sarebbe giovata tutta l'archeologia italiana”, ma anche dell’“amara (...) certezza di una grande occasione perduta” (p. XIII).

La fondazione della scuola va contestualizzata sullo sfondo dell'archeologia ottocentesca che vede il proliferare di istituti di ricerca francesi, britannici, tedeschi ed altri ancora nei paesi del mondo classico: Roma, Atene, Istanbul, il Cairo sono le città al centro di questo movimento. Il giovane Stato italiano da un lato prende consapevolezza dell'enorme patrimonio affidato dopo l'unificazione alla cura delle istituzioni della nuova amministrazione nazionale: Pompei, da questo punto di vista, si presentava come una sede naturale di un centro di ricerca e di formazione, al pari delle altre scuole di archeologia, con la differenza che l'Italia la può realizzare “in casa propria”. Dall'altro lato, la Nazione italiana ambisce, in virtù della grande tradizione di studi che vanta, a gareggiare anche a livello internazionale con gli altri paesi europei.

Da lì la decisione di fondare, nel 1909, la Scuola Archeologica Italiana di Atene (SAIA). Diversamente dalla Scuola di Pompei, la SAIA non solo sopravvive fino ai giorni nostri, ma si eleva a un centro per la ricerca e per la formazione riconosciuto a livello internazionale ([www.scuoladiatene.it](http://www.scuoladiatene.it)). Attualmente, il bilancio della SAIA, che è gestita dai Ministeri della Cultura e dell'Università e della Ricerca, si aggira intorno a 800mila euro all'anno. Nel 2023, il numero degli allievi ammonta a otto, tra cui quattro che seguono un percorso di perfezionamento. Numerosi sono i progetti

di ricerca sul campo e le pubblicazioni scientifiche, tra cui l'Annuario della Scuola, presente in tutte le biblioteche di settore più importanti del mondo.

Con l'intervento strategico, promosso dal Parco Archeologico di Pompei, di creare un “campus” nell'area di S. Paolino a Pompei, oggi ci sono le condizioni per riprendere l'idea di Giuseppe Fiorelli e immaginare un nuovo inizio per la Scuola di Pompei (vedi Masterplan per l'area archeologica di Pompei). L'area di S. Paolino comprende una biblioteca, una foresteria, un deposito-laboratorio per studiosi (da completare) e uno spazio per mostre temporanee (da completare).

Una scuola collocata a Pompei e nei siti periferici (tra cui il Museo Libero d'Orsi presso Reggia di Quisisana a Castellammare di Stabia, dove è previsto un centro di formazione e di digitalizzazione del patrimonio) si configura come un passo significativo per raggiungere i seguenti obiettivi:

- **Accentuare la funzione di Pompei quale luogo della ricerca e della formazione internazionale.**
- **Incrementare le attività di studio, anche di materiali in deposito, tramite una struttura di eccellenza nel settore dell'archeologia.**
- **Rafforzare le sinergie tra chi opera nel settore della tutela e della fruizione con chi si occupa della ricerca archeologica, per valorizzare le professionalità sia del MiC sia del MUR.**
- **Creare visibilità per l'archeologia italiana a livello nazionale e internazionale.**
- **Contribuire a progetti di valorizzazione, per esempio attraverso la progettazione di mostre temporanee, nei siti del Parco Archeologico di Pompei e nel territorio circostante.**

Il modello organizzativo che, a seguito di una discussione nel Comitato Scientifico del Parco, si immagina per il rilancio della “Scuola di Pompei” è quello votato alla partecipazione e alla co-progettazione volto a raccogliere idee e proposte da parte di Istituti di ricerca presenti sul territorio nazionale e internazionale, con l'obiettivo di rafforzare e di valorizzare le competenze a disposizione, ma anche di aggiornare e di formare quelle che ruotano intorno all'archeologia pompeiana e non solo.

Pompei può e deve dare voce a coloro che possono apportare concretamente un contributo allo sviluppo delle conoscenze.

Per questo motivo si potrebbe optare per la predisposizione di corsi di formazione annuali e multidisciplinari, organizzati dagli enti universitari e di ricerca, selezionati di volta in volta sulla base di un progetto scientifico che verrà sottoposto al Comitato scientifico del Parco. Il percorso formativo, aperto al personale interno del MiC ma anche al mondo ac-



cademico, potrà essere concluso con un workshop che sarà pianificato dall'ente promotore del progetto. Esso, in sinergia con il Parco, curerà tutti gli aspetti scientifici e organizzativi con le proprie risorse tecniche e finanziarie, pur avvalendosi delle strutture e dei mezzi che Pompei metterà a disposizione: aula convegni, foresteria, biblioteca ma soprattutto dati, modelli, scavi, cantieri e professionalità.

Inoltre, si potrebbero coinvolgere altri partner che per la loro mission sono strettamente legati all'archeologia pompeiana: il Museo Archeologico Nazionale di Napoli (le cui collezioni contengono molti oggetti da Pompei), il Parco Archeologico di Ercolano e la Soprintendenza per l'area Metropolitana di Napoli, competente per il territorio circostante i parchi UNESCO.

La contemporaneità di Pompei deve anche trovare modi peculiari per essere studiata, discussa, analizzata, e generare conoscenze; uno strumento di grande rilievo al riguardo è il progetto *Pompeii Commitment*, che, già dalla denominazione, intende offrire i valori ed i beni, materiali ed immateriali, del Parco, allo sguardo critico, sorprendente, ed alla interpretazione dell'arte di oggi. La commissione responsabile (*Commitment*) di opere d'arte originali, che entrano a far parte del patrimonio della Repubblica, ha già consentito importantissime acquisizioni, e la partecipazione del Parco al discorso pubblico mediante l'arte contemporanea. La sua prosecuzione, dunque, non è solo una chiave di ricerca, ma anche una modalità per relazioni di alto standing con le grandi istituzioni della contemporaneità in tutto il mondo.

# le linee strategiche per la fruizione

## Premessa

La fruizione di un sito archeologico non è mai solo una questione di numeri, ma riguarda principalmente la sua capacità di contribuire all'economia locale, e non solo attraverso il turismo ad esso collegato. Un sito come Pompei potenzialmente produce nel territorio in cui si colloca impatti economici e sociali così rilevanti da potersi considerare un fattore di sviluppo, oltre che una fonte di sostentamento diretto.

## I punti critici da gestire

Il numero dei visitatori è un importante indicatore di visibilità e interazione con l'esterno, anche nella prospettiva proposta; per questo motivo è necessario fare alcune considerazioni a partire dai dati dell'ultimo anno. Il 26 luglio 2023, l'area archeologica di Pompei ha registrato il più alto numero di visitatori paganti in un singolo giorno, per un totale di 21.141 ingressi, al netto dei minorenni e altre categorie gratuite; mentre in occasione della prima domenica del mese di ottobre 2023, con ingresso gratuito, il sito ha accolto più di 31mila visitatori, ponendosi in testa alla classifica nazionale. Dopo il calo dovuto alla pandemia del 2020, i cui effetti si sono protratti fino al 2022, Pompei è finalmente in piena ripresa, come dimostra il superamento dei dati di affluenza del 2019, che avevano segnato la vetta della crescita pre-pandemica.

Eppure, il quadro che ne emerge non è solo fatto di luci, ma anche di ombre. Il *trend* positivo del numero di visitatori rischia di trasformarsi in una criticità: una crescita incontrollata dell'affluenza e della cosiddetta 'pressione antropica' rischia di produrre effetti negativi sul patrimonio, come appare evidente soprattutto durante le giornate a ingresso libero. Alla difficoltà di garantire una vigilanza costante dell'immensa area archeologica di Pompei, si aggiunge la percezione, da parte dei visitatori, di entrare in un sito soggetto ad un turismo di massa, che mal si concilia con i valori che il Parco vuole trasmettere al pubblico.

Un'altra criticità che affligge il sito di Pompei riguarda tutti quei siti detti 'periferici' o, peggio, 'minori': superata l'area archeologica di Pompei e in generale le zone più affollate del sito, le aree extra moenia, le ville suburbane di Boscoreale e Oplontis, le aree archeologiche di Stabia e i poli museali di Castellammare e Boscoreale, non ricompresi nella maggior parte dei percorsi di visita che interessano il Parco di Pompei, vedono minata la propria visibilità e la possibilità stessa di essere fruiti; ciò accade nonostante siano caratterizzati dalle stesse condizioni di conservazione che contraddistinguono Pompei. La qualità degli affreschi e degli arredi, talvolta, è persino superiore a ciò che si trova all'interno

della città antica: complessi come villa San Marco e villa Arianna a Stabia o Villa A a Torre Annunziata appartenevano a membri dell'élite dell'epoca come dimostra la ricchezza degli apparati decorativi. Inoltre, le stesse comunità locali che abitano nei territori intorno al sito Pompei, estranee ai progetti e alle attività afferenti al Parco e raramente visitano le aree archeologiche, faticano a divenire *heritage communities*, persone che, nello spirito della Convenzione di Faro promossa dal Consiglio d'Europa (2005), riconoscono il valore del patrimonio culturale e si impegnano a sostenerlo e tramandarlo alle generazioni future.

Tabella 8 – **Visitatori 2021-2023**

| anno/sito | Pompei    | Museo D'Orsi | Oplontis | Museo* Boscoreale e Villa Regina | Ville Stabia |
|-----------|-----------|--------------|----------|----------------------------------|--------------|
| 2021      | 999.719   | 2.234        | 16.333   | 2.769                            | 15.325       |
| 2022      | 2.972.159 | 5.180        | 39.077   | 6.309                            | 37.324       |
| 2023      | 3.849.139 | 571**        | 49.127   | 8395                             | 15.184***    |

\* il museo è stato chiuso dall'8 marzo 2020 al 13 ottobre 2023

\*\* chiuso dal 6 marzo 0000

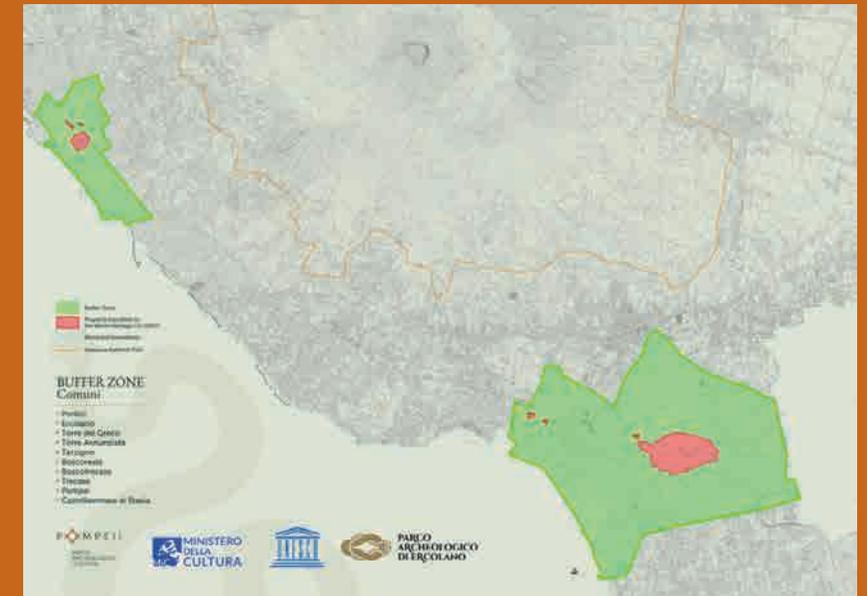
\*\*\* Villa Arianna chiusa da maggio a ottobre

## La strategia del Parco: la Grande Pompei

Per contrastare le criticità sopracitate, e portando avanti una visione già intrapresa negli ultimi anni, la strategia del Parco è volta alla creazione di una Grande Pompei, che possa trasformare i problemi in opportunità. Questa nuova visione intende valorizzare le sinergie e i comuni obiettivi con l'Unità Grande Pompei, in modo da contribuire all'implementazione del nuovo Piano Strategico, volto allo sviluppo delle aree di interesse del sito UNESCO, "Aree Archeologiche di Pompei Ercolano e Torre Annunziata". In questo modo, viene enfatizzata l'unità del territorio: per comprendere il contesto pompeiano è necessario conoscere l'intreccio con la storia della città antica e delle ville extraurbane.

La Grande Pompei segna il passaggio da una visione progettuale, che era alla base del "Grande Progetto Pompei" (2012-2023), a una visione strategica che, al di là della logica di intervento, punta sulla realizzazione di una metodologia condivisa meta-progettuale, secondo una politica dei piccoli passi. La visione di sviluppo sostenibile del Parco, che per definizione ha uno scenario di lungo periodo, si attua secondo una strategia di implementazione fatta da azioni concrete che, con risultati nel breve e medio periodo, concorrono nell'insieme a guidare il cambiamento, componendosi e adattandosi di volta in volta al mutare delle condizioni, fino al raggiungimento dello scenario desiderato. Questa nuova visione mira a trasformare Pompei e gli altri siti ad esso collegati in un unico grande Parco: un patrimonio 'diffuso', articolato in luoghi diversi e fisicamente separati

## buffer zone



Nel 1997 il Comitato del Patrimonio Mondiale dell'UNESCO (CONF 208 VIII C) ha iscritto le "Aree Archeologiche di Pompei, Ercolano e Torre Annunziata" nella Lista del Patrimonio Mondiale, costituendo il Sito seriale n. 829, con la motivazione che rappresentano "una testimonianza completa e vivente della società e della vita quotidiana in un momento preciso del passato e non trovano una realtà a loro equivalente in nessuna parte del mondo".

Il Sito n. 829, iscritto con una superficie complessiva di 98,35 ettari, riferibile alla *core area* o *property* oggi è dotato di una *buffer zone*, dall'estensione – rilevante – pari a 1.743,05 ettari. Approvata

dal Comitato del Patrimonio Mondiale nel mese di settembre 2023 con la Decisione 45 COM 8B.61, **la buffer zone è costituita dai comuni di Pompei, Boscoreale, Torre Annunziata, Boscotrecase, Trecase, Castellammare di Stabia, Scafati, Ercolano, Torre del Greco, Portici** e risponde al fine di creare un ulteriore livello di salvaguardia del Sito Patrimonio dell'Umanità, contribuendo a mantenere e migliorare i valori riconosciuti dall'UNESCO al Sito sin dal 1997. L'integrità dei valori è garantita innanzitutto attraverso la tutela del paesaggio storico urbano, in cui la percezione del Sito si è stratificata. Il principale criterio per definire l'estensione della buffer zone è

sorto a seguito di queste domande “Come possiamo garantire la visibilità del Sito? In che modo possiamo preservarne la vista dal Sito, in modo che il paesaggio circostante concorra ad accrescerne il valore e esplicitarne i caratteri?”

Tre sono i principali elementi del paesaggio che connotano questo territorio:

- il Vesuvio e il paesaggio rurale a nord del sito di Pompei;
- il Mar Mediterraneo, che costituisce un fattore importante per lo sviluppo e la comprensione della città antica;
- Il fiume Sarno, che storicamente rappresentava un'importante linea di comunicazione con le zone interne ed è tuttora una caratteristica del paesaggio moderno.

Monitorare e guidare lo sviluppo urbano in questa zona significa proteggere la visibilità del Sito UNESCO. Ma significa anche indirizzare enti locali e partner privati verso una strategia comune, volta a trasformare i valori del paesaggio in una fonte di sviluppo sostenibile del territorio.

Nel 2018 era stato già stato firmato un accordo con i Comuni della Buffer Zone per un controllo condiviso degli sviluppi nel territorio sotto la guida del Ministero della Cultura. A partire dal 2021 è stata attivata una strategia di condivisione con *partner* pubblici e privati per stimolare la partecipazione attiva delle comunità locali.

A seguito di tali azioni, che hanno avuto un impatto significativo sulla popolazione, in particolare per quanto riguarda la consapevolezza dell'identità e dei tradizionali sistemi di conoscenza, sono state avviate numerose iniziative rivolte ai

soggetti privati, che hanno portato a sperimentare forme di utilizzo del contesto archeologico coerenti con i caratteri e i valori del sito, e, al tempo stesso, sostenibili sotto il profilo economico in quanto economicamente produttive. Nell'area della buffer zone, l'impegno del Parco è volto inoltre alla riqualificazione di edifici di pregio, in parte già destinati a spazi espositivi, utilizzandoli come sede di attività dedicate all'inclusione e all'educazione continua di giovani e adulti, con l'obiettivo di creare reti e opportunità nel contesto in cui essi si inseriscono. Questo vale per Reggia di Quisisana a Castellammare di Stabia, l'ex Reale Fabbrica d'Armi (o Spolettificio) a Torre Annunziata, il Real Polverificio Borbonico a Scafati.

Uno degli investimenti più importanti in corso, dedicato alla comunità dei giovani della buffer zone, Sogno di Volare, si pone l'obiettivo di sviluppare la consapevolezza che il patrimonio culturale non è isolato nei suoi confini fisici, ma è il fulcro identitario del territorio, e può divenire parte delle attività di sviluppo, dei cambiamenti sociali e della soluzione delle questioni delle comunità.

ma inseriti all'interno di un unico paesaggio archeologico e storico, che vuole essere fruibile e percepito come tale. Partendo da questa premessa, una maggiore fruizione dei siti può avvenire su più livelli:

- **ampliamento degli spazi visitabili;**
- **differenziazione dell'offerta turistica e culturale**, tramite la creazione di percorsi di visita alternativi, che includano diversi monumenti e zone della città, aree gioco a tema archeologico, passeggiate tra archeologia e agricoltura;
- **differenziazione delle fasce orarie di visita** tramite la creazione di offerte culturali specifiche;
- **coinvolgimento delle comunità locali** (in particolare di bambini e adolescenti) per trasformare il Parco archeologico in un luogo di incontro tra la dimensione locale, quella del patrimonio e la comunità internazionale dei visitatori.

#### *L'integrazione tariffaria*

Nel mese di ottobre 2023, è stato compiuto un primo importante passo nella direzione della Grande Pompei, attraverso l'introduzione di un nuovo sistema di bigliettazione e con il completamento di una serie di interventi volti a una maggiore accessibilità dei luoghi del territorio; il nuovo progetto di tariffazione prevede una proposta omnicomprensiva dei Siti, valido per tre giorni, che include la città di Pompei dentro le mura, le ville suburbane, l'Antiquarium di Boscoreale con Villa Regina, la Villa di Poppea ad Oplontis, Villa San Marco e Villa Arianna e il Museo archeologico di Stabia Libero d'Orsi presso la Reggia di Quisisana a Castellammare di Stabia. Per facilitare l'accessibilità e il raggiungimento di tutti i siti pompeiani, distribuiti nel territorio, nel nuovo biglietto è incluso un servizio navetta gratuito: il fine ultimo è quello di convincere il turista che la visita al Parco non si riduce al sito di Pompei, e che per cogliere la complessità e il valore di un contesto così straordinario, è necessario visitare anche gli altri siti.

#### *Il progetto Slow Pompei*

Tutelare il patrimonio culturale è garantire l'accessibilità e la fruizione alle generazioni future. Per questo motivo stiamo delineando una strategia per soddisfare al meglio le esigenze di fruizione dei visitatori (attuali e futuri) del sito archeologico. Il Parco, così come Pompei si estende al territorio della città antica, attraverso la 'Grande Pompei', in termini di gestione del tempo, diventa un sito 'slow'. Il termine è preso a prestito dal movimento delle città *slow* o *slow city*, un *network* internazionale fondato nel 1999, che si propone di coniugare sviluppo, benessere e qualità della vita promuovendo il senso di unicità dei luoghi (Presenza *et al.* 2015).

# unità grande pompei

Nel 2011 il Comitato del Patrimonio Mondiale, a seguito delle ispezioni UNESCO nel sito di Pompei, dispose di procedere ad interventi e ad azioni urgenti, volti alla salvaguardia del patrimonio archeologico e suggerì di provvedere all'**ampliamento della 'zona cuscinetto', la cosiddetta buffer zone, dei siti archeologici, al fine di garantire la conservazione del paesaggio, soprattutto in relazione al rapporto visivo tra le città antiche e il Vesuvio.**

L'Unità "Grande Pompei" (d'ora in poi UGP), alla quale è preposto il Direttore Generale del Grande Progetto Pompei, è stata appositamente costituita per potenziare l'attrattività turistica e pianificare lo sviluppo della c.d. *buffer zone* del Sito UNESCO "Aree archeologiche di Pompei, Ercolano e Torre Annunziata" mediante l'individuazione di interventi necessari.

Nell'attuazione del suo Piano Strategico, l'UGP ha un ruolo di **coordinamento di tutte le amministrazioni interessate mediante la sottoscrizione di appositi accordi e la convergenza in una sede decisionale unica di tutte le decisioni amministrative necessarie.**

La redazione di un **Piano strategico è lo strumento individuato dalla norma per concretizzare i principi ispiratori del Piano di gestione del sito UNESCO**, che si fonda sull'armonizzazione tra gli intenti di sviluppo sociale ed economico e le esigenze di

conservazione e valorizzazione del sito stesso, da attuare con il concorso delle istituzioni locali, che governano quel territorio, il cui comportamento deve essere improntato a quei principi.

Il Piano Strategico prevede **quattro principali linee di intervento**, ognuna delle quali si articola in diversi progetti funzionali alla sua realizzazione:

**Linea strategica 1:** Miglioramento delle vie di accesso e interconnessione ai siti archeologici;

**Linea strategica 2:** Recupero ambientale dei paesaggi degradati e compromessi prioritariamente mediante il recupero e il riuso di aree industriali dismesse;

**Linea strategica 3:** Riqualificazione e rigenerazione urbana;

**Linea strategica 4:** Azioni immateriali.

L'UGP ha elaborato una prima versione del "Piano strategico", adottato dal Comitato di Gestione nel 2018, e ha provveduto ad un suo aggiornamento nel 2022, approvato dallo stesso Comitato nel settembre 2022. Gli interventi individuati dall'UGP, di concerto con il territorio, sono stati inseriti in un "Sistema Turistico Culturale Integrato" dell'intera area e sono stati raggruppati nelle seguenti 4 categorie:

- reti di connessione;
- complesso delle regge e delle emergenze culturali;
- ambito di ricomposizione naturalistica e paesaggistica;
- ambito di rigenerazione e recupero delle aree degradate.



A partire dal 2018, il carattere di complementarità e sostenibilità degli interventi individuati nel Piano Strategico ha agevolato l'individuazione di nuove risorse finanziarie nell'ambito di strumenti programmatici delle amministrazioni centrali. In tal senso, va sottolineata l'importanza della sottoscrizione del CIS "Vesuvio-Pompei-Napoli", nel maggio 2022, attraverso cui sono stati finanziati alcuni rilevanti interventi proposti dall'UGP.

Nel concreto, appare sempre più urgente la necessità di evitare i possibili problemi di *overtourism* connessi al costante incremento dei visitatori, che potrebbero esporre a maggiori rischi il patrimonio culturale e di peggiorare la qualità della visita. Al fine di garantire ai visitatori del sito un'esperienza unica e di salvaguardare la sicurezza del patrimonio, la nostra strategia mira a equilibrare i flussi di visitatori, ampliando e diversificando l'offerta attraverso una visita 'lenta' e di qualità. La strategia punta a porre i visitatori sempre più in relazione con i luoghi, facilitando la fruizione e prevenendo situazioni di affaticamento, disagio e disorientamento. In questo modo diventa più semplice contenere situazioni potenzialmente lesive derivanti da condizioni di stanchezza, irrequietezza o sovra-stimolazione sensoriale, come accade, ad esempio per i visitatori con autismo, che in ambienti troppo carichi di stimoli percettivi possono manifestare comportamenti di disagio. È dunque utile predisporre luoghi o modalità preventive, che possano aiutare a mantenere o ripristinare le condizioni di benessere necessarie a fruire adeguatamente dei contenuti culturali.

Questo tipo di gestione dei tempi e degli spazi di Pompei si attua offrendo al visitatore, singolo o in gruppi, la possibilità di personalizzare la visita secondo i propri bisogni, interessi e desideri, rendendolo completamente autonomo nella visita e fornendogli tutte le informazioni necessarie per strutturare un'esperienza unica. Oltre ai dati solitamente forniti al pubblico per programmare la visita (orari, come raggiungere il sito, monumenti e case visitabili, prezzi, ecc.), si sta lavorando sulla programmazione dei flussi: tramite l'implementazione di una pagina nel sito web del Parco, sulla base dei dati pregressi (afflussi, meteo), si offrirà al pubblico una proiezione degli accessi delle due settimane successive, articolata per orari e ingressi, utilizzando un sistema intelligente che rielabora costantemente il dato in base a un input automatizzato. Un ulteriore miglioramento dell'offerta culturale deriva dall'intelligenza artificiale, che attraverso un sistema di sensori consente di rilevare e restituire in tempo reale quali sono le domus ed i percorsi più popolati, in modo da distribuire i flussi nel resto del sito, evitando gli affollamenti. Inoltre, alle interazioni dei visitatori tramite i canali social sarà sempre più possibile proporre percorsi di visita e offerta culturale personalizzate autonomamente o sulla base della profilazione digitale.

Occorre perciò affrontare la questione della fruizione futura di Pompei con un approccio che contempli capacità di ricerca e sperimentazione, consapevoli della dimensione paradigmatica ed esemplare che il Parco riveste anche in confronto alle questioni gestionali: una capitale dell'archeologia che intende rimanere tale pure per le innovazioni e gli esperimenti nel campo della fruizione.

## una responsabilità unica: i calchi delle vittime dell'eruzione

Pompei è l'unico sito al mondo dove esiste la possibilità di restituire la consistenza corporea delle vittime di una catastrofe naturale avvenuta quasi duemila anni fa, grazie alla tecnica dei calchi, attraverso cui "il dolore della morte riacquista corpo e figura". Attraverso la descrizione di Plinio il Giovane nelle due lettere inviate a Tacito e lo studio della stratigrafia archeologica da archeologi e vulcanologi, è stato possibile ricostruire la cronologia dell'eruzione del Vesuvio, avvenuta dopo un periodo di quiete di circa otto secoli.

L'eruzione avvenne in tre fasi principali: una prima fase, "di apertura", caratterizzata da una serie di esplosioni provocate dal contatto del magma di risalita con l'acqua della falda superficiale e l'apertura del condotto eruttivo; una seconda fase caratterizzata dalla formazione di colonna eruttiva alta circa 26 km, dalla quale cadono lapilli; una fase finale caratterizzata dal succedersi di diverse correnti piroclastiche - misture di gas e particelle solide ad alta temperatura, provocate dal collasso della camera magmatica. Scorrendo violentemente lungo i fianchi del Vesuvio, le correnti piroclastiche invasero tutto il territorio circostante, e, solidificandosi rapidamente nel processo di raffreddamento, sigillarono Pompei e i siti circostanti sotto uno spesso mantello di cenere compatta, che conteneva 'in negativo' l'impronta di tutti i materiali organici con cui era venuta in contatto.



Questa corrente, inoltre, lascia dietro di sé una scia di morte uccidendo gli abitanti sopravvissuti alla fase di caduta dei lapilli. In alcuni casi, l'ultimo istante di vita delle vittime di questa corrente piroclastica, congelato dalla cenere, è arrivato fino a noi grazie alla tecnica dei calchi messa a punto negli anni Sessanta del XIX Secolo da Giuseppe Fiorelli, allora Ispettore degli Scavi di cui sarebbe diventato Direttore qualche anno più avanti. Notando dei vuoti nel manto piroclastico, Fiorelli provò a far colare del gesso all'interno di essi, per scoprirne l'entità, riuscendo a ricavare i primi calchi di corpi umani. Durante lo scavo del vicolo tra le Insulae VII 9 e VII 14 (poi denominato Vicolo degli Scheletri), avvenuto tra il 2 e il 5 febbraio 1863, fu sperimentata per la prima volta la tecnica su quattro individui, tra cui una donna caduta sul fianco sinistro e con il volto coperto, definita "donna incinta" per l'addome gonfio.

L'invenzione di Fiorelli, descritta in una lettera pubblicata nel Giornale di Napoli il 13 febbraio 1863, in realtà faceva seguito ad alcuni tentativi, esperiti già nel Settecento, di recuperare dalla cenere indurita del flusso piroclastico le impronte di singole parti di corpi, come il seno femminile recuperato nel 1772 nella villa di Diomede, celebre fonte di ispirazione. È noto inoltre che negli anni Cinquanta dell'Ottocento si era già proceduto ad estrarre dal banco cineritico i calchi di almeno due porte. Messa a punto il metodo, in poco tempo vennero estratti un centinaio di calchi, poi esposti nel primo "Museo Pompeiano", allestito dallo stesso Fiorelli tra il 1873 e il 1874 in quello che ora è l'Antiquarium. Nel 1984 fu infine adottata una tecnica mista, con la realizzazione di calchi in resina. Questa nuova tecnica integrava il metodo di Fiorelli con quello della fusione a cera della statuaria in bronzo, il che permetteva di realizzare un calco trasparente, in modo da rendere visibile lo scheletro e consentire l'individuazione e il recupero di gioielli e oggetti che le vittime portavano con sé al momento della fuga. I resti di due di quei quattro fuggiaschi di cui Giuseppe Fiorelli produsse il calco nel 1863, superstiti al bombardamento alleato di Pompei del 1943 e restaurati nel 2016, sono ora ricollocati poco distanti dal luogo di ritrovamento, in una sala della Casa di Sirico, dove sono depositi su un letto di acciaio e vetro minimale, con un allestimento volutamente scevro di mediazioni tra il presente dell'osservatore e l'istante lontano, ma presentemente drammatico, della loro morte. L'esposizione dei calchi spinge ad una continua riflessione, aperta ad addetti ai lavori e società civile, sulla delicatezza dell'esposizione dei

resti umani e sui conseguenti temi della morte, della sofferenza. Nella consapevolezza che non esiste un unico modo corretto per trattare tali rinvenimenti, il dialogo aperto appare come l'unico modo per evitare chiusure e irrigidimenti che potrebbero sfociare in scelte estreme: da un lato, la sottrazione allo sguardo (e dunque alla riflessione comune), dall'altro un'esposizione acritica, sensazionalistica e irrispettosa sia delle vittime sia della sensibilità di visitatori e visitatrici con età e *background* culturali eterogenei. Essere un luogo inclusivo, che parla a tutti, vuol dire dunque essere consapevoli della delicatezza di una categoria di "reperti" che non ha uguali in altri contesti archeologici e affrontare con sensibilità e responsabilmente le questioni, anche apparentemente di dettaglio, relative alle scelte espositive. Con lo stesso metodo utilizzato per realizzare i calchi delle vittime, è possibile ricostruire oggetti in materiale deperibile (legno, tessuto, cuoio, ecc.), che restituiscono un grado di dettaglio di arredi e oggetti di uso quotidiano che è singolare per il periodo antico. La tecnica inventata da Fiorelli consente di cogliere, in modo vivido e completo, fotografie della vita quotidiana della città, cristallizzata nel momento esatto dall'eruzione; questo aspetto – ossia la capacità di restituire la quotidianità dell'antico – costituisce uno dei principali criteri su cui il Centro Mondiale del Patrimonio UNESCO ha fondato il riconoscimento dell'eccezionale valore universale di Pompei. L'unicità di questa documentazione richiede approcci di musealizzazione "site-specific" che tengano conto della particolarità di Pompei, raccontando ciò che è unico con un linguaggio e una museografia speciale.

## l'orto dei fuggiaschi



Scavato nel periodo compreso tra il 1961 e il 1962, con una ripresa tra il 1973 e il 1974, il cd. Orto dei Fuggiaschi era, negli anni precedenti all'eruzione, **un vigneto dove fu costruito un triclinio all'aperto, dotato di pergola per godere della frescura durante le ore pomeridiane della calura estiva.** Nei pressi di questo luogo, un tempo ameno e piacevole per chi in esso trovava riparo dalla calura estiva, furono trovate 13 vittime, adulti e bambini, che al di sopra di una coltre di pomice di 3,5 m., stavano fuggendo verso Porta Nocera. La corsa verso la salvezza fu improvvisamente interrotta dall'arrivo del flusso

piroclastico, che causò la morte dei fuggiaschi, le cui impronte, impresse nelle ceneri, immortalano lo strazio degli ultimi istanti di vita. L'agonia e la paura sono ancora leggibili sui loro volti. Infatti, la pioggia di ceneri sottilissime, mista all'acqua, creò un composto che si insinuò dappertutto, aderendo perfettamente ai corpi, ai volti e alle vesti. Nel progetto di allestimento dell'orto omonimo, la scelta di lasciare i calchi in situ deriva dalla consapevolezza che il loro spostamento avrebbe alterato il racconto della vanità della loro fuga. Qui la realtà si svela da sola al visitatore senza alcuna mediazione.

## la stanza degli schiavi di civita giuliana

Nel 2017 un'indagine della Procura di Torre Annunziata aveva portato alla scoperta di un giro di "tombaroli" che si stava dedicando al saccheggio dell'area circostante il sito di Pompei, sottraendo al patrimonio dello Stato preziosi reperti, destinati al mercato illecito nazionale e internazionale. La necessità di bloccare il saccheggio clandestino, che dalle intercettazioni appariva in corso e prossimo a recuperare una rarissima biga, aveva spinto la Procura a rivolgersi al Parco Archeologico di Pompei per l'acquisizione probatoria, che avrebbe potuto essere realizzata solo attraverso una vera e propria attività di scavo archeologico. Il buon esito della collaborazione avviata e l'interesse comune delle parti di operare in sinergia portò nel 2018 alla firma di un protocollo di intesa, rinnovato nel 2021, volto a "definire e mettere in atto forme integrate di collaborazione sul piano informativo, divulgativo e di tutela del territorio", in modo da attivare un costante e rapido canale di scambio di informazioni e notizie e l'attivazione di procedure condivise per il contrasto al saccheggio e al traffico di opere d'arte e di reperti depredati dalle aree di competenza del Parco. Il sito archeologico di Civita Giuliana si caratterizza per la presenza di un complesso insediativo molto articolato, risalente al I secolo a.C. e obliterato dagli effetti dell'eruzione pliniana del 79 d.C., costituito da un

settore residenziale e uno produttivo. Agli inizi del Novecento il complesso è stato esplorato ad opera del Marchese Imperiali, che ha portato alla luce quindici ambienti riferibili ai due settori della villa. Nel 1955 la Soprintendenza Archeologica di Pompei aveva realizzato un secondo scavo, che aveva restituito due muri paralleli, perpendicolari al tracciato stradale, uniti da un collegamento in opus craticium. La memoria del sito, indagato solo parzialmente, presumibilmente aveva sollecitato l'attenzione dei tombaroli, che abitavano proprio nel casolare rurale attestato sulle strutture archeologiche, tanto che la cantina era costituita da una parte dell'antico criptoportico. Dal criptoportico, attraverso una fitta rete di cunicoli che si sviluppavano anche al di sotto della strada pubblica e di altre proprietà, i tombaroli erano riusciti a "esplorare" molte parti della villa, tra cui il quartiere servile, in cui si trova quella che abbiamo denominato "stanza degli schiavi". Nel corso delle attività di scavo condotte in collaborazione con la Procura, nell'autunno del 2021 le indagini hanno portato alla luce una serie di ambienti destinati sia ad alloggio per i membri della familia servile, sia a deposito per la conservazione delle attrezzature e dei manufatti indispensabili per lo svolgimento delle mansioni lavorative. L'abbondanza dei ritrovamenti è stata



favorita dalla particolare condizione di conservazione, data dall'ottima fattura e dalla tenacia dell'apparato strutturale e dalla sorprendente resistenza dei solai lignei dei soffitti degli ambienti a pian terreno. Durante l'eruzione del 79 d.C., questi hanno resistito alla devastazione degli eventi eruttivi e hanno preservato i vani del livello inferiore dall'invasione di materiali in crollo e lapilli. Con l'arrivo delle nubi piroclastiche, gli spazi inizialmente rimasti vuoti sono stati completamente riempiti dal deposito cineritico, che ha inglobato al suo interno ogni cosa presente. Partendo da questo presupposto, la cura e la meticolosità dello scavo archeologico condotto ha consentito di mettere in evidenza ogni vuoto lasciato dalla decomposizione del materiale organico e di effettuare ripetute colate di gesso, secondo il noto metodo Fiorelli. L'insieme dei dati acquisiti ha permesso di recuperare un nutrito repertorio di testimonianze di vita riconducibili ad una cultura materiale definibile "povera" - di difficile conservazione in

quanto costituita da oggetti e arredi realizzati in materiali fortemente deperibili - il cui rinvenimento aggiunge informazioni eloquenti e significative alle scarse informazioni finora note sulle classi meno abbienti della società romana del I sec. d.C. Se per la cosiddetta stanza degli schiavi, è stato possibile desumere dallo scarso arredo e dai pochi effetti personali la presenza di tre individui, forse un nucleo familiare, destinati alla manutenzione della vicina stalla e alla gestione dei veicoli da trasporto, per un secondo ambiente, la cosiddetta "stanza degli schiavi 2", indagato nel corso della primavera del 2023, le testimonianze archeologiche rinvenute hanno evidenziato invece come tale vano fosse condiviso da due individui impiegati nella attività agricola.

Nell'attuazione operativa di questa strategia, gli elementi che determinano la qualità dell'esperienza di visita in un luogo culturale, posti alla base di progetti e azioni per la fruizione, sono:

#### fattori architettonici

percorsi;  
 indicazioni per la viabilità;  
 ostacoli e/o barriere architettoniche;  
 servizi di accoglienza (sala d'attesa, biglietteria, area ristoro);  
 servizi integrativi e accessori.

#### fattori contestuali

livello di raggiungibilità del sito culturale;  
 parcheggi, posto auto dedicati, rampe di accesso e ascensori;  
 condizioni microclimatiche;  
 qualità dell'aria e igiene degli arredi.

#### fattori visivi e acustici che facilitano i processi senso-percettivi

le stimolazioni luminose tarate (frequenza stroboscopica di 0,5 Hz - 4 Hz) in modo da prevenire disturbi alle persone affette da epilessia fotosensibile o da ipersensibilità sensoriale;  
 acustici: condizioni acustiche dei luoghi della cultura.

#### fattori che facilitano i processi psico-cognitivi

sistemi di orientamento per padroneggiare in modo semplice planimetrie e spazi;  
 easy reading per la fruizione dei contenuti scritti;  
 comunicazione ampia e variegata, attraverso una modalità di fruizione dei contenuti tramite soluzioni semplificate a supporto, o sostituzione, di quelle scritte;  
 Beacon, RFID e/o altri sensori ad infrarossi o Bluetooth che consentono di attivare delle funzionalità automatiche al passaggio degli utenti;  
 Contenuti virtuali e multimediali.

#### fattori di tipo tecnologico che facilitano l'esperienza culturale:

video, audio-guide ad integrazione della visita culturale;  
 applicazioni di realtà immersiva, aumentata e mixed reality per postazioni speciali all'interno del luogo della cultura;  
 proiezioni, ologrammi e/o spazi cinema per la visualizzazione immersiva;  
 prodotti audio come podcast ad integrazione della visita culturale;  
 percorsi di soundscape ('paesaggi sonori' ottenuti mediante la riproduzione acustica di elementi sonori evocativi e rappresentativi) nel luogo della cultura per valorizzare reperti o contesti storico-archeologici e museali;  
 interfacce tangibili interattive (cosiddette TUI - tangible user interfaces);  
 stampe 3D per l'esplorazione tattile;  
 sensori tattili.

Occorre promuovere un importante confronto, sia tra le componenti del Parco, che con i migliori esperti a livello mondiale, sulla prospettiva delle visite virtuali al sito, per le quali già oggi si possono usare tecnologie di realtà

immersiva, o addirittura di virtualità aumentata; orientare la museografia del Parco alla sperimentazione, consente di studiare e testare applicazioni, e provare a trovare i giusti equilibri tra la disponibilità di esperienze e visite a distanza, e l'insostituibile contatto diretto, personale, con l'unicum tangibile offerto dal Parco, aiutato e reso largamente accessibile con misure di abbattimento di barriere fisiche e cognitive di ogni tipo.

Inoltre, per attuare la visione di una Pompei slow appare sempre più importante dilatare in un tempo più lungo e per più giorni la fruizione dei siti del Parco Archeologico di Pompei, incoraggiando i visitatori a permanere nel territorio più giorni attraverso misure di vario genere, quali biglietti cumulativi, trasporti integrati, accordi con operatori alberghieri. In tal modo, oltre a migliorare la qualità della visita, dedicandole un tempo adeguato all'importanza e alla vastità del patrimonio culturale, si potranno aumentare significativamente gli impatti nel territorio. Infatti, la permanenza per più giorni dei visitatori produce sia benefici economici diretti sulle attività imprenditoriali connesse all'offerta ricettiva, sia benefici economici indiretti sull'economia locale, agendo da stimolo alla creazione di imprese culturali e creative connesse alla presenza dei visitatori. Inoltre, la permanenza dei visitatori per più giorni porterebbe a moltiplicare le interazioni e quindi le relazioni tra visitatori e comunità locali, generando un ritorno culturale e sociale connesso alla frequentazione di persone provenienti da tutto il mondo, che si "traduce" in termini di apertura mentale e confronto con la diversità. Ritorna, nella visione della Pompei slow, l'identità storica di Pompei, che grazie all'eco esercitata in tutta Europa dalla sua scoperta nel Settecento, è stata da sempre luogo di incontro e di scambio tra culture e visioni diverse, centro propulsore di una comune cultura europea.

#### *I progetti di valorizzazione sociale del Parco*

La strategia del Parco è volta soprattutto ad ampliare e valorizzare l'integrazione con i territori circostanti e la sua comunità. Le nuove progettualità legate alla Grande Pompei coprono un ampio ventaglio di tematiche del tutto coerenti con la storia pompeiana da una parte, e con le aspettative della domanda di cultura dall'altra: il coinvolgimento attivo delle giovani generazioni; la cura del paesaggio naturale e agricolo che appartiene al sito UNESCO; il rapporto con il territorio circostante all'insegna dei valori di permeabilità, cooperazione e imprenditorialità; la sostenibilità ambientale ed energetica dei processi e delle azioni; la diversificazione dell'offerta del sito.

Il progetto Sogno di Volare si rivolge agli studenti delle scuole del territorio e prevede l'istituzione di una serie di laboratori – di teatro, per i costumi,

per musiche e suoni, per le riprese video – connessi all’allestimento e alla rivisitazione e rappresentazione teatrale di un’opera classica nel contesto del Parco Archeologico di Pompei. Nel periodo da novembre a maggio, i ragazzi preparano la rappresentazione, di cui sono protagonisti assoluti, per giungere alla messa in scena della Commedia, che si svolge nel Teatro Grande diventando parte integrante dell’offerta culturale del sito.

Anche il progetto *Horti Plinii - L’orto Di Plinio* – insieme al programma *I Ragazzi di Plinio* e a quello *Eumachi Imprenditori* – rientra nella strategia del Parco volta al coinvolgimento della comunità dal punto di vista educativo e della partecipazione attiva, oltre che con forma di microimprenditorialità sociale ed etica. L’iniziativa prevede di coinvolgere ragazzi delle scuole, dall’infanzia a istituti superiori o universitari con l’intento non solo di sensibilizzare verso un uso etico e sostenibile del territorio, ma anche di formare strumenti eticamente sostenibili per l’avvio di attività imprenditoriali. La natura partecipativa e per molti versi ludica degli Orti Didattici non soltanto offre un attivo coinvolgimento delle comunità, ma anche una nuova opportunità di superare la percezione di sentirsi estranei al patrimonio culturale.

*I Ragazzi di Plinio* è un progetto di agricoltura sociale destinato a persone con autismo e/o disabilità cognitiva, e risponde ad una duplice finalità di inserimento sociale e lavorativo e di cura attraverso la cultura e la bellezza del Parco Archeologico di Pompei. I ragazzi sono coinvolti nella cura del verde, nella raccolta e nella trasformazione di prodotti agricoli e nella degustazione dei prodotti stessi; queste ultime attività, di tipo sperimentale, potranno essere strutturate organicamente tra i servizi di accoglienza ai visitatori offerti dal Parco, fino a diventare una vera e propria attività economica.

*Eumachi Imprenditori*, nasce dalla collaborazione con il Liceo TRED “Ernesto Pascal” di Pompei ed è un progetto pensato per ideare e costituire un’azienda agricola con attività di produzione e commercializzazione di prodotti biologici al fine di riqualificare e valorizzare le aree verdi del territorio del Parco. Il progetto vuole fornire agli studenti le motivazioni giuste e idonee a sviluppare un’idea imprenditoriale, tale da stimolarli a delineare una *mission* in cui riconoscersi e appassionarsi, intorno alla quale far nascere giorno dopo giorno un’impresa e capace di rendere i ragazzi protagonisti, ciascuno con un proprio ruolo e una propria responsabilità.

L’interesse del Parco Archeologico volto alla valorizzazione del patrimonio culturale, è dimostrato dalla volontà di avviare un ampio programma di iniziative e attività educative, didattiche e ricreative allo scopo di rendere i siti del Parco sempre più inclusivi e fruibili da tutta la comunità locale.

A questo proposito il Parco ha pubblicato, nel corso del 2023, un avviso

## sogno di volare



In un territorio che vuole dotarsi di opportunità, i giovani sono le persone la cui voce risuona poco o molto da lontano. Eppure rappresentano una fetta importante della popolazione che vive intorno al Cratere, che di esso sembra che abbiano assunto tutto il suo silenzioso fragore.

Ai ragazzi che abitano nel territorio della *buffer zone* è andato il primo pensiero nell’ambito della programmazione degli interventi del Parco per l’anno 2021, quando è stato siglato un Protocollo di Intesa con l’Ufficio Regionale scolastico della Campania per coinvolgere le scuole a partecipare ad un progetto

inedito: attraverso la collaborazione di importanti partner del mondo del teatro, i ragazzi, partendo dalla vita quotidiana, rielaborano testi antichi della commedia greca che interpretano nel Teatro Grande di Pompei dopo 9 mesi di lavoro.

Il progetto è iniziato con 70 ragazzi, allievi di due Istituti, il Liceo Pascal di Pompei e l’Istituto tecnico professionale E. Pantaleo di Torre del Greco. Nel 2023 si sono aggiunti ulteriori due istituti scolastici, R.Elia di Castellammare di Stabia e il Liceo G. De Chirico di Torre Annunziata. Fino a questo momento, 400 sono stati i ragazzi coinvolti, che oggi conoscono

Pompei, la visitano, fanno domande e soprattutto restano incantati e custodiscono una realtà che esiste quasi da sempre nel territorio che abitano, ma a cui non avevano mai fatto caso. L'edizione del 2024 ha visto la messa in scena di Pluto di Aristofane. Quella del 2025 porterà in scena Donne al Parlamento; i laboratori e lo spettacolo conclusivo sono stati interamente sponsorizzati dall'artista Madonna, che ha creduto fortemente in questo progetto che investe sulla formazione dei giovani del territorio. Come ogni anno, dopo lo spettacolo a Pompei, si partirà per la replica a Ravenna, a cui si aggiungeranno ulteriori teatri italiani. Saranno circa 130 ragazzi in viaggio per il Nord Italia, perché oltre "gli attori", saranno presenti anche i giovani che sono stati coinvolti in attività formative nell'ambito delle professioni che ruotano intorno al mondo del teatro: costumisti, tecnici del suono e della luce, sceneggiatori, comunicatori.

L'augurio è che il progetto cresca e che continui a trovare la solidarietà di un partner che ci creda e che lo sostenga, perché possa continuare a rappresentare ciò che significa vivere intorno a Pompei.

## horti plinii - l'orto didattico di plinio



Il progetto coinvolge le superfici verdi per un'estensione complessiva di quasi un ettaro, e sarà attivato attraverso il partenariato pubblico-privato, scelto in quanto è uno strumento capace di istituire legami attivi di lunga durata e di garantire lo sviluppo nel tempo del progetto, oltre ad essere economicamente autosufficiente. Il progetto prevede la creazione di orti sinergici, ricostruiti sulla base dei dati archeologici e attraverso lo studio dei testi antichi di Plinio il Vecchio, Columella e degli altri autori antichi che insegnano cosa e come coltivare. L'iniziativa, svolta in cogestione partenariale tra il Parco e soggetti esterni, è finalizzata alla fruizione e valorizzazione del Patrimonio, inteso nella sua accezione completa di patrimonio archeologico strettamente correlato a quello vegetale e animale, ma anche all'educazione ambientale, attraverso la scelta accurata delle specie coltivate e riprodotte. Il fine è quello di promuovere il progetto all'interno di diversi plessi scolastici, di ordini diversi, ricalibrando gli obiettivi

in base alle diverse età, per coinvolgere tutta la comunità scolastica. Per conseguire le finalità del progetto sono stati individuati i seguenti obiettivi: trasmettere il concetto di responsabilità verso l'ambiente e verso il prossimo grazie all'esperienza diretta dell'orto. Inoltre, ogni partecipante deve avere cura e seguire la crescita delle piante che gli sono affidate; coinvolgere direttamente gli operatori del settore agroalimentare, per aprire ed estendere la realtà dell'orto scolastico al territorio; amplificare le iniziative collaterali all'esperienza dell'orto (coinvolgimento dei genitori e dei cittadini, mercatino dei prodotti, scambio di semi); utilizzare la didattica laboratoriale interdisciplinare per favorire l'apprendimento, sviluppando le tematiche connesse alle diverse discipline; educare al gusto del buono/sano/giusto grazie ad approfondimenti interdisciplinari e interventi degustativi; coinvolgere partner e concessionari che partecipano alle iniziative del Parco e dell'Azienda Agricola Pompei (ciclo del vino, dell'olio, ristorazione, coltivatori, etc).

L'orto sinergico sarà realizzato in differenti zone del PAP con accessi facilitati a tutti e legati al percorso Pompei per Tutti: ingresso da Porta Anfiteatro (Giardino settentrionale dei Praedia di Giulia Felice o parte settentrionale del frutteto di Giulia Felice); ingresso da Porta Marina (Angiporto e area del peristilio presso il corpo di guardia di Casa Bacco); ingresso da Porta Esedra (area della Pineta Grande).

## i ragazzi di plinio



I Ragazzi di Plinio è un progetto di agricoltura sociale destinato a persone con autismo e/o disabilità cognitiva, che vede attualmente impegnati 20 giovani del territorio in tre distinte attività oggetto della Convenzione Tulipano Art Friendly.

La prima attività, avviata nel 2022, prevede la raccolta e la trasformazione della frutta e della verdura delle aree verdi di Pompei e degli altri siti del PAP, sia nel Vivaio sia nei giardini delle aree archeologiche sia nelle aree agricole esterne ai siti.

La seconda attività, realizzata a partire dal 2023, ha previsto la realizzazione e coltivazione del Grande Orto Sociale del Polverificio Borbonico di Scafati, una struttura di circa 200 mq in cui le attività comprendono tutte le fasi produttive, dalla messa a dimora, alla raccolta, alla trasformazione e commercializzazione dei prodotti orticoli della terra. L'intervento è stato avviato grazie ad un bando di

finanziamento di Confagricoltura. La terza attività è quella della progettazione partecipata di aree e percorsi sperimentali di fruizione per persone con autismo e/o disabilità cognitiva e dei loro accompagnatori (famiglie-scuole-associazioni). L'attività è svolta attraverso laboratori di co-progettazione e cooperazione inclusiva partecipata aperti ai visitatori del Parco con la partecipazione, oltre ai Ragazzi di Plinio anche degli studenti liceali di Pompei e del territorio per la definizione di proposte sperimentali di fruizione universale.

Tutte queste attività hanno un duplice scopo che mira all'inserimento sociale e lavorativo, ad offrire momenti di benessere da vivere immersi nella cultura e nella bellezza del Parco Archeologico di Pompei, e favorire opportunità per l'apprendimento di nuove competenze utili, da poter spendere in possibili percorsi di inserimento lavorativo nella cura e gestione del verde del Parco Archeologico di Pompei.

pubblico finalizzato allo sviluppo di una forma di partenariato speciale pubblico-privato con l'obiettivo di definire un programma partecipato di gestione integrata di attività destinate a differenti tipologie di pubblico. Per il raggiungimento dei fini istituzionali sono state individuate **quattro azioni** che costituiranno la base progettuale del partenariato:

1. allestimento di uno spazio permanente dedicato alla didattica (**Children Museum**);

2. **avvio di attività educative, didattiche e formative** (percorsi guidati, laboratori didattici, corsi professionalizzanti, corsi di alta formazione per adulti, summer school, supporto formativo al personale del Parco, realizzazione e vendita di prodotti editoriali educativi, vendita di giochi e fumetti);

3. **avvio di attività ricreative, ludiche e culturali** (conferenze, presentazioni libri, rassegne teatrali, rassegne cinematografiche, concerti);

4. **avvio di attività online** (didattica, iniziative nel metaverso, realtà virtuale);

Per lo svolgimento delle attività, il Parco mette a disposizione dei partner diversi spazi appositamente dedicati: **Casina Rosellino, Auditorium di Pompei, Palestra Grande** (spazi espositivi), **Laboratorio di Ricerche Applicate A. Ciarallo, Villa Arianna, Vivaio - Casa di Pansa**, altri spazi o edifici negli scavi adatti a particolari attività.

# le linee strategiche per la gestione

## Premessa

L'assetto istituzionale del Parco Archeologico di Pompei, quale istituto dotato di autonomia gestionale e scientifica all'interno del Ministero della Cultura, esprime una visione di sviluppo che va oltre un mero funzionamento dell'amministrazione secondo regole statiche e rigide. L'autonomia consente, infatti, una gestione dinamica che va incontro a esigenze e istanze del territorio e delle *heritage communities*, a innovazioni in ambito scientifico e gestionale e a sviluppi culturali, economici e sociali che coinvolgono il patrimonio culturale, il suo valore identitario e la sua cascata di impatto a più livelli. Ciò significa che oltre all'aggiornamento continuo delle attività di tutela, ricerca e valorizzazione, il Parco deve impegnarsi a garantire che la gestione (gestione delle risorse umane, trasparenza, contratti e gare, gestione finanziaria, fruizione) sia al passo con i tempi e possa risultare efficace ai fini della realizzazione di una visione condivisa all'interno della struttura.

Il concetto di 'archeologia circolare' (Zuchtriegel 2022), al quale si accenna anche in altri capitoli di questo piano strategico, implica una consapevolezza dei valori fondanti in tutte le ramificazioni del Parco, dal momento che nessuno dei diversi settori operativi è indipendente dagli altri. L'equilibrio di bilancio e gli investimenti in conto capitale (lavori di restauro, messa in sicurezza, gestione ambientale, creazione di nuovi spazi espositivi e percorsi, progetti di accessibilità, ricerca) dipendono dalla capacità dell'amministrazione di valorizzare il patrimonio anche economicamente. Tale capacità è a sua volta determinata dal modo in cui il Parco si racconta e viene percepito (attrazione di nuovo pubblico) e dell'accessibilità, dall'accoglienza, dall'inclusione e dall'ampiezza di fruizione che il Parco riesce a offrire al pubblico (capacità di far tornare il pubblico perché soddisfatto, creazione di un effetto passaparola positivo). A monte delle varie forme di valorizzazione si collocano due aspetti fondamentali, strettamente collegati tra di loro: la conservazione del patrimonio e la ricerca.

È evidente che per valorizzare il patrimonio lo si deve innanzitutto conservare e tutelare, cioè garantire la sua trasmissione integra a future generazioni. È altrettanto evidente che in questo la ricerca applicata è essenziale: possiamo conservare e tutelare solo ciò che conosciamo, e lo possiamo fare tanto meglio quanto più aggiornati siamo sulle ultime innovazioni in materia di archeologia, restauro, ingegneria, agronomia, tecnica e tecnologia, informatica. Quello che è forse meno evidente agli occhi del grande pubblico è che la conoscenza, vale a dire la ricerca, è anche alla base di ogni forma di racconto culturale e archeologico, cioè di ogni forma di vera valorizzazione. Un luogo della cultura che non pro-

muove la ricerca, infatti, è come un albero senz'acqua: sarà bello da ammirare ancora per un po' di tempo, ma presto si seccerà e morirà. La secolare storia degli scavi di Pompei offre numerosi episodi che dimostrano come la ricerca cambi le modalità di fruizione e tutela del patrimonio, e come questo processo a sua volta sia condizionato dalle modalità di gestione.

## Le criticità del modello di gestione attuale

Il piano strategico è lo strumento in cui le diverse strategie legate alla gestione del Parco – delle risorse umane, dei fondi, della fruizione, della ricerca, della comunicazione, delle relazioni con il contesto – vengono messi a sistema secondo una cultura della complessità.

Delineare una strategia di gestione sostenibile significa dunque osservare e comprendere l'insieme di relazioni che legano i diversi sistemi, con la consapevolezza che un cambiamento anche piccolo all'interno di un singolo sistema può produrre cambiamenti anche molto significativi negli altri sistemi.

Il sistema di gestione attuale è evidentemente condizionato da alcuni fattori, che sono “dati” e non rientrano nella sfera di modificabilità consentita al Parco, nonostante quale istituto autonomo di livello dirigenziale generale goda di un'autonomia molto ampia sotto il profilo scientifico, finanziario, organizzativo e contabile.

Il modello di gestione attuale è a gestione diretta, seppure “condizionata” da una serie di fattori; tra questi si segnalano in particolare la limitata libertà di gestione del personale e l'esternalizzazione dei servizi accessori, che rendono complessa la realizzazione del piano della Grande Pompei.

La questione del personale è una delle più significative: il Parco non possiede una propria capacità assunzionale, ma si avvale del personale del Ministero della Cultura, che sta affrontando una carenza strutturale, legata al blocco delle assunzioni degli scorsi decenni. Ciò impedisce, ad oggi, un'adeguata copertura dei ruoli in tutte le Aree funzionali e limita in modo significativo la fruizione al pubblico di gran parte dei siti affidati in gestione al Parco.

Tale carenza è, così come già evidenziato, particolarmente grave per alcune figure professionali e viene fronteggiata facendo ricorso a professionisti esterni, che riescono solo in parte a arginare tale problema. Infatti il personale esterno può assumere solo alcune tipologie di incarico e non può essere collocato nell'organigramma del Parco come responsabile di uffici e aree funzionali.

Un problema analogo è la difficoltà di governare il turnover in entrata, che soggiace anch'esso alla centralizzazione del sistema delle assunzioni.

Di conseguenza il personale viene immesso in ruolo in base alla graduatoria dei concorsi pubblici da cui proviene e non è soggetto all'espressione di alcuna valutazione da parte del Parco.

Vi è inoltre una notevole difficoltà a inserire in organico figure altamente specializzate, quali vulcanologi, agronomi e giardinieri d'arte, archeozoologi, non previsti nella pianta organica del Ministero, che possono essere assunti tramite la società *in house* Ales SpA o tramite appositi contratti di servizi.

Il principio di garanzia della concorrenza, cui soggiace il Codice dei Contratti Pubblici (D.lgs n. 36/2023), si traduce in un criterio di rotazione degli incarichi di affidamento di servizi tecnici che stride con la necessità di avvalersi con continuità di personale con un'esperienza specifica nel Parco Archeologico. Per fronteggiare tale criticità, il Parco ha costituito una propria short list di professionisti esterni “di fiducia”, ovvero operatori economici qualificati per l'affidamento di servizi attinenti all'architettura, all'ingegneria e ad altri servizi tecnici per incarichi di importo inferiore a € 139.000,00, del cui supporto può avvalersi con tempi più rapidi e procedure amministrative più snelle.

Altro aspetto critico del modello di gestione attuale è la mancanza di uno strumento di supporto alle decisioni che possa consentire, di volta in volta, attraverso la valutazione di costi e benefici delle varie opzioni, di scegliere la tipologia di affidamento (affidamento diretto/concessione/partenariato) più adeguata al tipo di servizio da offrire.

Lungi dal realizzare una procedura standardizzata, il nuovo piano strategico dovrebbe costituire un supporto utile per ricondurre le diverse scelte gestionali nel quadro di un mosaico complessivo, che consenta di controllare i possibili impatti, monitorandoli nel loro divenire.

Un ulteriore elemento di criticità consiste nella difficoltà di gestire in modo diretto i nuovi spazi in via di realizzazione. L'ampliamento dell'offerta di visita e, al tempo stesso, la diversificazione degli “usi” del patrimonio culturale (quale laboratorio di ricerca, ambito di produzione agricola, luogo per eventi culturali, ecc.) richiedono forme di gestione non convenzionali per un “luogo della cultura” tradizionalmente inteso. Ad esempio, la possibilità di ospitare i ricercatori all'interno del Parco Archeologico rende necessario l'affidamento di un servizio di portineria, prima ricezione, così come la costituzione dell'Azienda Agricola richiede la costituzione di un organismo, interno al Parco, che possa gestirne l'attività produttiva, raccordandola alle esigenze di tutela e di fruizione.

Il piano di gestione dovrà ricondurre anche questi aspetti all'interno di un quadro unitario.

## La strategia del Parco: verso un modello di gestione “mosaico”

Per garantire al Parco un assetto organizzativo in grado di attuare la strategia del Parco, con le risorse umane collocate nelle posizioni adeguate a gestire i diversi processi, è necessario adottare un modello di gestione “a mosaico”, che utilizzi in modo combinato i vari approcci possibili. È necessario innanzitutto garantire la presenza di una struttura di direzione forte, con competenze adeguate a: realizzare in prima persona le attività da gestire direttamente; monitorare le attività affidate ai fornitori strategici; cogestire con i partner le attività da svolgere in partenariato.

È necessario quindi poter affidare a fornitori strategici le attività di tipo *non core*, predisponendo sia una struttura di monitoraggio dei risultati in divenire, sia un sistema di reclutamento che garantisca la competenza e l'affidabilità degli operatori economico, nel rispetto dei principi del codice dei contratti pubblici. È necessario inoltre poter fare ricorso sempre più frequentemente allo strumento del partenariato, che dovrà essere supportato da protocolli e linee guida utili a indirizzare sia la scrittura dei bandi, sia la definizione delle forme di co-progettazione, co-progettazione e co-gestione delle attività; l'intera organizzazione del Parco deve esserne coinvolta, con strutture in grado di rendersi capaci della individuazione e della gestione delle relazioni con partners eccellenti di tutto il mondo, mantenendo il controllo della qualità e dei profili di tutela dei valori culturali coinvolti.

L'identificazione di un modello di gestione prospettica è essenziale per affrontare la crescente complessità ambientale e la domanda dinamica di nuovi servizi da garantire in un contesto di scarse disponibilità finanziarie prospettiche, scenario oramai caratterizzante buona parte dei nostri istituti culturali. I suoi benefici possono essere riassunti in:

- aumento della sostenibilità gestionale e sociale;
- miglioramento qualitativo e tempestività del processo decisionale;
- innalzamento delle capacità organizzative;
- perfezionamento della comunicazione e delle pubbliche relazioni;
- incremento del supporto da parte della società e dei suoi rappresentanti.

Nell'ambito dei beni culturali, pertanto, la definizione di un modello di gestione adeguato consiste nella definizione di una serie di scelte destinate ad influenzare in via sistematica, secondo una logica di medio-lungo periodo, l'orientamento di un determinato Istituto culturale, in termini di percorsi di sviluppo dell'Amministrazione, in coerenza con il variegato sistema di vincoli e di opportunità che l'ambiente in cui opera potrà sostenere in un percorso prospettico.

Per convincersi dell'opportunità di costruire un modello di gestione innovativo è sufficiente considerare alcuni elementi:

1. la tortuosità della macchina amministrativa si scontra con il rapido mutamento delle condizioni ambientali e pertanto, la pianificazione rappresenta l'unico modo per prepararsi ai futuri scenari, sviluppando competenze che non si possiedono e servizi che oggi non si offrono, nonché eliminando ciò che non risponde più ai bisogni della propria utenza;
2. la consapevolezza dell'operatore pubblico di dover evitare gli sprechi di risorse e pertanto, con la pianificazione potrà effettuare più consapevolmente le rinunce in una prospettiva di lungo periodo;
3. La pianificazione permette di definire un quadro di riferimento indispensabile per evitare gli errori che si possono commettere nell'assunzione di decisioni destinate a produrre effetti irreversibili nel lungo periodo.

L'obiettivo di questa parte del Piano strategico è quello di individuare il modello di gestione prospettica del Parco Archeologico di Pompei che, in considerazione degli obiettivi strategici ed in rapporto alle attuali risorse finanziarie e di personale, sia in grado di delineare un processo di valorizzazione delle risorse archeologiche e culturali.

In quest'ottica, assumono un rilievo strategico la scelta dei sistemi necessari ad assicurare la collaborazione regolare tra le persone e le unità organizzative verso obiettivi condivisi; sistemi di coordinamento e controllo, sistemi informativi e di gestione della conoscenza assumono la funzione di garantire lo scambio di informazioni e di favorire relazioni e sinergie tra persone e unità organizzative verso obiettivi comuni.

I sistemi di coordinamento e controllo, in particolare, rivestono un ruolo fondamentale nel monitorare le attività, valutandone i risultati in corso d'opera. Per la complessità e la varietà delle attività che vi si svolgono, il Parco Archeologico di Pompei necessita di un assetto organizzativo a mosaico, con un livello di decentramento piuttosto elevato e un livello di formalizzazione delle procedure, che ne garantisca la flessibilità, in modo da assicurare una certa indipendenza tra i diversi sistemi.

### La formazione del personale

In un istituto complesso come il Parco Archeologico di Pompei, che si trova ad affrontare quotidianamente una varietà di sfide, che spaziano dalla tutela del patrimonio ai servizi al pubblico, non ci si può limitare alla mera attività di gestione ('management') ma è necessario ampliare la prospettiva di tutto il personale, dotandolo degli strumenti necessari per affrontare la complessità del lavoro con serenità e creatività.

# formazione leadership

Per far ciò, è importante passare da una prospettiva incardinata sulla mera gestione a un approccio di leadership, laddove il concetto stesso di leadership non è confinato al livello dirigenziale inteso in senso stretto, ma coinvolge tutte le interazioni che prevedono forme di coordinamento, pianificazione e collaborazione: aree funzionali e uffici, turni di vigilanza e accoglienza, progetti e gruppi di lavoro, uffici del Responsabile del Procedimento (RUP) e di Direzione lavori (DL).

Si stima che la scarsa leadership, intesa come mancanza di capacità di valorizzare pienamente la competenza e la creatività delle professionalità coinvolte, provochi un calo medio di 5-10% della produttività sia al livello di singole organizzazioni e aziende sia a livello di PIL, come sottolineano Angela Gallo (2019) e Ugo Perugini (2020).

La leadership non è dunque un'alternativa al management nel senso della gestione amministrativa, bensì qualcosa che si basa su una corretta gestione per andare oltre. Rinunciare alla leadership, pertanto, non è un'alternativa. Prendendo spunto da pubblicazioni di carattere generale, nell'ambito specifico dei beni culturali, possiamo cercare di circoscrivere le differenze tra gestione e leadership nel modo seguente:

| gestione/management  | leadership  |
|--|---|
| mette al centro l'opera o il monumento culturale   | mette al centro le persone che si prendono cura e fruiscono del patrimonio  |
| misura l'impatto in termini di transazione (numeri di visitatori, risorse, numero di procedure e progetti) | misura la trasformazione che si ottiene tramite la cultura  |
| presta attenzione a fare le cose nel modo giusto (correttezza dell'azione amministrativa)                  | si basa su una continua riflessione su quali siano le cose giuste da fare   |
| analizza e razionalizza progetti e procedure   | incrementa e sviluppa la motivazione e la visione, il 'perché' si fanno le cose   |
| fornisce indicazioni, indirizza, delega, dispone sulla base dei poteri decisionali conferiti               | ascolta e mette le persone nelle condizioni di agire con responsabilità e autonomia sulla base di una visione condivisa |
| intelligenza cognitiva   | intelligenza emotiva  |

## Il partenariato pubblico privato

La cooperazione (cd. *partnership*) tra la pubblica amministrazione e i soggetti privati per la valorizzazione dei beni culturali trova la sua fonte giuridica in tre importanti *corpus* normativi: Il codice dei beni culturali (D.Lgs. del 22 Gennaio 2014 n. 42), il codice dei contratti pubblici (D.Lgs. del 36/2023) e il codice del terzo settore (D.Lgs. del 3 Luglio 2017 n. 117).

Ciò che accomuna i vari strumenti individuati dal Legislatore (concessioni, sponsorizzazioni, ecc.) è di sviluppare una relazione organica tra soggetto pubblico, privato ed enti del terzo settore nell'ottica di allargare sempre più la partecipazione dei privati allo svolgimento di attività di

In considerazione degli obiettivi strategici, degli indirizzi ministeriali in materia di formazione del personale, nonché, delle indicazioni fornite dal DPCM n. 169/2019 art. 15 co 2 lett. b) ed f), il Parco Archeologico di Pompei, non essendo previsti al momento corsi del Ministero appositamente dedicati all'argomento, ha richiesto ed ottenuto autorizzazione dalla Direzione Generale Educazione e Ricerca alla tenuta in sede di un percorso di formazione della tipologia Management dal titolo "Programma di sviluppo della Leadership" riservato ai dipendenti del PAP Area Funzionari. Il percorso proposto è finalizzato a realizzare un cambiamento culturale e della cultura del management dei dipendenti dell'Area funzionari, a liberare il potenziale del team adottando un approccio proattivo, sistemico e integrato alle decisioni manageriali, ovvero, a consentire lo sviluppo della leadership per i Capi Area e funzionari dell'organizzazione. Il percorso, si pone in linea con le indicazioni contenute nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e nella Direttiva Zangrillo sulla formazione del 23 marzo 2023. La citata Direttiva, infatti, nel fornire indicazioni metodologiche e operative alle Amministrazioni per la pianificazione, gestione e valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale, in un'ottica di

superamento di schemi di leadership ancorati al passato, suggerisce di riservare particolare attenzione allo sviluppo delle *soft skills*, ovvero, di competenze trasversali legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento, al cambiamento, alla sviluppo delle capacità comunicative. Questo processo di cambiamento culturale mira nello specifico a dare più spazio al lavoro di squadra nella cornice dell'Istituto, usando spazi e schemi a disposizione per diventare più snelli e agili, con gerarchie più piatte e procedure più semplici, sviluppando la motivazione e il senso di *ownership* nei membri dell'organizzazione. La formazione in questo senso è strumento per la popolazione della p.a. per il potenziamento e lo sviluppo del capitale umano in grado di rispondere alle esigenze di rinnovamento della cultura organizzativa.

interesse pubblico secondo i principi costituzionali di partecipazione e sussidiarietà orizzontale.

Nell'ambito di tale fenomeno, una particolare menzione va rivolta ai cd. partenariati speciali previsti all'art. 134 del nuovo codice dei contratti pubblici, sui i quali il Parco sta rivolgendo grandi attenzioni nei settori del verde e della didattica. Si tratta di un articolato modello operativo e organizzativo che consente di co-progettare e riparametrare non solo i servizi ma le scelte strategiche e di gestione inerenti la valorizzazione dei beni culturali. Si tratta, in altri termini, di complesse operazioni economiche finanziarie in cui, a differenza delle normali concessioni, il partner privato, nell'esecuzione delle attività, consegue delle utilità economiche derivanti dalla vendita dei servizi di valorizzazione, indispensabili per garantire la sostenibilità economica delle iniziative.

La particolarità di tale istituto, oltretutto alle forme di selezione, consiste proprio nella struttura stessa dell'operazione: non si tratta di un semplice affidamento di un servizio, ma di affidare al privato compiti operativi in un quadro condiviso di indirizzo pubblico-privato, destinato non solo a rafforzare il ruolo del pubblico nella gestione, senza che esso ne sia estromesso, ma anche consentendo al privato di migliorare la propria azione in un quadro di sostenibilità economica attraverso il perseguimento di una finalità di interesse generale.

Il comma 4 dell'articolo 134 del nuovo Codice conserva la vecchia disciplina secondo la quale la scelta del partner prevede il ricorso a procedure semplificate, purché nel rispetto dei principi di imparzialità e di parità di trattamento fra gli operatori che abbiano manifestato interesse.

Oggi il nuovo codice consente la possibilità, per tali forme di cooperazione, di escludere l'applicazione della disciplina dei contratti pubblici, attraendo tali procedure nelle disposizioni di cui alla legge 7 agosto 1990, n. 241 e, per la fase negoziale ed esecutiva, nelle disposizioni del Codice civile. Dunque, pur non rinunciando a forme di selezione ad evidenza pubblica, il legislatore tuttavia consente di ricorrere a forme di selezione semplificate che assicurino il rispetto dei principi europei di imparzialità, parità di trattamento e libero accesso al mercato.

Il procedimento negoziale che investe il partenariato speciale non si esaurisce però nella stipulazione del contratto: si determina infatti un continuo dialogo tra le parti e gli organismi di collaborazione previsti nella prassi mediante l'instaurazione di "tavoli tecnici".

L'utilizzo di tali forme di cooperazione è stato adottato dal Parco soprattutto nell'ambito delle attività di gestione del Verde, ove si è deciso di puntare molto su questi modelli organizzativi nei quali coinvolgere capitali privati ed enti del terzo settore senza estromettere il Parco dalla

gestione delle attività, in un quadro condiviso di indirizzo pubblico-privato, realizzando al contempo finalità di inclusione sociale attraverso lo svolgimento di attività ricreative, culturali ed artistiche rivolte a tutti, incluse le persone con disabilità intellettiva, sensoriale, motoria e psichica, nonché i lavoratori svantaggiati e persone particolarmente disagiate o con difficoltà nell'inserimento nella società e nei rapporti interpersonali, promuovendone il coinvolgimento e la responsabilizzazione.

Una complessa operazione, quindi, che richiede un'attenta pianificazione strategica sulle misure da adottare ed un approfondito studio sulla sostenibilità economica delle attività che si intende affidare affinché l'operazione riesca e realizzi gli obiettivi prefissati.

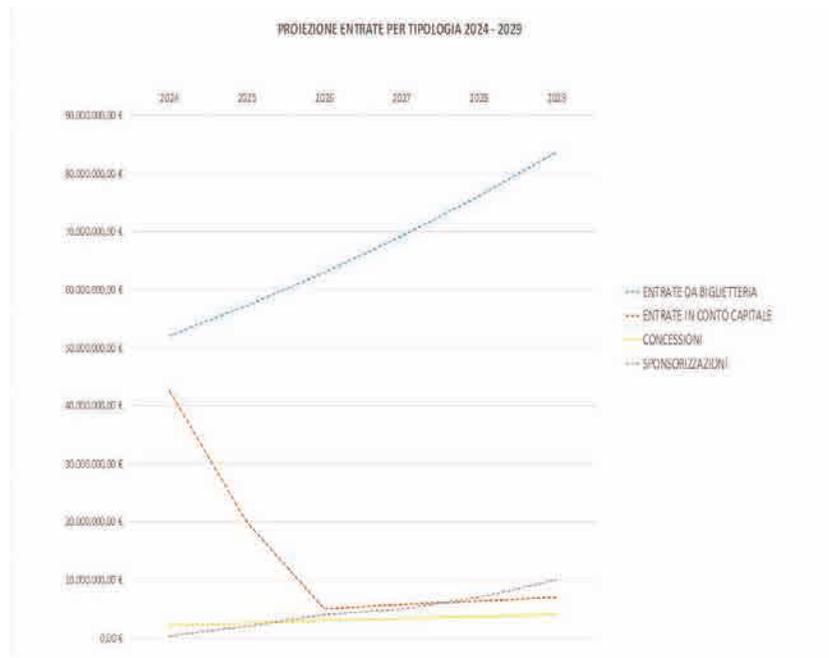
I primi partenariati speciali pubblici-privati sono stati sperimentati (è il caso di usare questo termine, visto che il partenariato del vino di Pompei è stato pubblicato addirittura prima della pubblicazione delle Linee Guida del Ministero) per la manutenzione ambientale del territorio attraverso una forma di co-gestione dei terreni destinati alla vite e al ciclo del vino. La scelta operativa e strategica di questi partenariati – a quello del vino si sono aggiunti quelli agricoli e quelli dell'agricoltura didattica per il settore del verde – è stata quella di porre pochi ed essenziali paletti e vincoli per lasciare, invece, grande libertà alle proposte e alle idee formulate dai privati. In questo caso non si è voluto agire secondo una concezione dirigistica ma, stimolando una vera collaborazione alla pari, ciascuno secondo le proprie competenze e le proprie missioni, l'ente pubblico da ente pubblico e l'imprenditore da imprenditore, capace di generare grandi frutti collaborativi in un quadro che ha voluto anche assicurare una forte valenza sociale, di attenzione per la parità di genere e l'inclusione sociale di categorie svantaggiate, di attenzione per il territorio.

Nei partenariati per la gestione ambientale e agricola la somma delle relazioni formerà essa stessa un processo in cui l'organizzazione è disciplinata e incentrata su un organismo di confronto, collaborazione, deliberazione condivisa tra i partner, chiamato a definire indirizzi, varare e aggiornare programmi, piani e progetti, assumere decisioni strategiche, appianare eventuali divergenze. Nell'Organismo di collaborazione viene effettuata la valutazione e la definizione delle più efficienti condizioni operative e gestionali ai fini dell'avanzamento delle attività e delle eventuali esigenze di programmazione di nuove attività, o di attività complementari, o conseguenti ad imprevisti. All'Organismo compete la valutazione di tutte le modifiche che si rendono necessarie al progetto per adeguare costantemente nel modo più efficace possibile le attività agli obiettivi di valorizzazione, ed è il luogo in cui vengono discusse le criticità applicative degli accordi e gli strumenti necessari per rimuovere

gli ostacoli che si presentano nella fase di attuazione degli stessi accordi. Le alleanze pubblico/privato, ma anche quelle di tipo pubblico/pubblico, oltre a dover essere di alto profilo, in linea con lo standing del Parco, potranno essere orientate anche al partenariato per l'innovazione, e a suscitare e rafforzare impresa culturale e creativa, un compito statutario che può trovare nell'eccellenza e persino nell'unicità del patrimonio del Sito – materiale, immateriale e digitale – potenzialità enormi (si pensi, solo ad esempio, al gaming, all'audiovisivo, o alle attività performative, musica e teatro su tutte), oltre che per dare consistenza alla Convenzione di Faro, e alla sostenibilità che connota tutta la strategia.

### La sfida della sostenibilità economica

La sostenibilità del Parco Archeologico di Pompei nei prossimi 5 anni, è condizionato dalla possibilità di assicurare un aumento annuo degli introiti da biglietteria di circa il 10%, un incremento fino a 10 milioni di euro di sponsorizzazioni, un raddoppio degli introiti da concessioni, a fronte di una riduzione cautelativa dei finanziamenti in conto capitale fino ad un minimo di 5 milioni.



Alla luce di quanto rappresentato, si può senz'altro evidenziare che scopo primario della pianificazione strategico-economica del PAP, è quello di arrivare ad una piena sostenibilità nel medio-lungo termine, attraverso

## area archeologica di stabia: valorizzazione e miglioramento della fruizione

Il *project financing* per l'area archeologica di Stabia-Villa San Marco si inserisce all'interno di un organico sistema di interventi pensati e oggetto del masterplan dell'area archeologica di Stabia redatto nel 2021, che nasce come importante strumento di programmazione di un piano organico di progetti che il Parco intende attuare nei prossimi anni, finalizzati proprio al miglioramento della tutela e della valorizzazione del sito.

Il masterplan comprende tanto interventi sulle strutture archeologiche, con progetti di realizzazione di sistemi per garantire un'accessibilità ampliata, di messa in sicurezza delle coperture e di restauro degli apparati decorativi, scavo, quanto il recupero delle aree e degli edifici demaniali, al fine di riqualificare le zone di accesso e di servizio ai beni archeologici. Su questo secondo punto e sulle potenzialità che gli spazi demaniali hanno in relazione alle aree archeologiche, si incentra l'idea di un *project financing* per l'area di Stabia che dunque riguarda nello specifico tutti quegli interventi di ridefinizione, riqualificazione, ristrutturazione, che interessano gli spazi demaniali (aree agricole ed edifici) intorno e all'ingresso delle ville romane.

L'intervento ricade nell'area archeologica di Villa San Marco e Villa Arianna, all'interno del Comune di Castellammare di Stabia (NA), a ridosso del Parco regionale dei Monti Lattari. Il *project financing* va interpretato come un complessivo intervento di valorizzazione del patrimonio culturale, che agisce nello specifico sul potenziamento dei servizi di accoglienza, accessibilità e fruizione del patrimonio archeologico e del patrimonio paesaggistico. Il progetto deve connettersi strettamente ad un altro progetto in corso di realizzazione che prevede la gestione di terreni demaniali destinati a vigneto, mediante l'attivazione di una forma speciale di partenariato ai sensi dell'art. 151 del D.Lgs. 50/2016. Alcuni terreni gestiti a vigneto sono individuati a ridosso dell'area oggetto del presente *project financing*. Gli obiettivi da raggiungere sono improntati alla valorizzazione e al potenziamento della fruizione intesa come accessibilità totale fisica e cognitiva dei siti, condivisione e recupero della memoria storica e delle tradizioni, indispensabile per offrire al pubblico, sia di tutto il mondo sia delle comunità del territorio, la bellezza e la scoperta di quanto ad oggi rimane ancora sconosciuto.



Per l'area di accesso a Villa San Marco gli interventi finalizzati alla riconfigurazione di spazi e strutture esistenti al fine di garantire:

- servizi di accoglienza al visitatore (biglietteria, parcheggio, punto informazioni, servizi igienici, degustazione/vendita prodotti agricoli, ristorante, presidio di custodia, servizi di collegamento tra i diversi siti di Stabia);
- servizi didattici connessi tanto al patrimonio archeologico che a quello agricolo (spazi per laboratori, per lezioni, per dimostrazioni delle principali fasi di realizzazione dei prodotti nei terreni circostanti coltivati a vigneto, frutteto o adibiti ad altre colture; laboratori e attività didattiche legati all'area archeologica);
- accessibilità totale del sito, attraverso la riconfigurazione del percorso pedonale dall'area di accoglienza e parcheggio direttamente all'interno della villa;
- interventi sugli edifici demaniali, finalizzati alla realizzazione di strutture ricettive (agriturismi, foresterie), pensate per un turismo strettamente connesso e interessato alla fruizione delle peculiarità che quest'area offre in termini archeologici, storici, paesaggistici, agro-alimentari.

Per Villa San Marco e Villa Arianna:

- riconnessione delle ville situate nella parte alta della collina e dunque con la città moderna, attraverso la risistemazione e riattivazione di percorsi pedonali;
- interventi sulla componente vegetale per la restituzione dell'immagine costitutiva (riconfigurazione storica, piantumazione riqualificazioni idraulico forestali, ecc.) e l'avvio di iniziative di conservazione programmata (eliminazione di rischi di contesto, messa in sicurezza dei percorsi di fruizione, cura di patologie, gestione delle specie infestanti, processi di sostituzione anche a seguito dei cambiamenti climatici e dell'ecosistema, ecc.);
- interventi sulle componenti infrastrutturali impiantistici (recupero dei sistemi idraulici storici, irrigazione, illuminazione...) e di fruizione (viali, percorsi, ponti...);
- Interventi per la sicurezza con sistemi integrati (illuminazione, videosorveglianza, tracciabilità dei flussi, monitoraggio di crescita, allertamenti, sistemi di allarme acustico collegati ad anemometri...) con individuazione di tipologie di monitoraggio e di intervento differenziate a seconda della

- densità di pubblico, delle peculiarità del bene e per la salvaguardia dell'ecosistema e della biodiversità;
- interventi dedicati alla gestione sostenibile: gestione delle praterie, gestione dei rifiuti, punti di compostaggio, analisi delle risorse idriche disponibili nel tempo e loro utilizzo consapevole e sostenibile, vasche di ricircolo acqua, opere di ingegneria naturalistica;
  - interventi per coltivare in loco alcune essenze rare o proprie della zona al fine di tutelare la biodiversità anche previo recupero e riutilizzo di antiche serre e vivai;
  - interventi sperimentali per la gestione agricola, zootecnica, casearia, apicoltura, florovivaistica, in continuità con la gestione storica e in modalità ecosostenibile e produttiva;

In sintonia con quanto sopra, è tra gli obiettivi la scelta in modo culturalmente consapevole dell'utilizzo di tecniche e materiali compatibili (chimicamente e fisicamente) con la natura dei luoghi. L'intervento non dovrà alterare la comprensione del bene archeologico nella sua originaria conformazione.

una politica di contenimento dei costi di funzionamento da coprire con l'utilizzo delle entrate proprie. In particolare, utilizzare quelle correnti per far fronte alle spese ordinarie, e coprire invece gli investimenti necessari per poter continuare con l'attività di scavo, restauro e conservazione del Parco, attraverso l'accesso a tutti i possibili fondi che il Governo italiano e la Comunità Europea metteranno a disposizione per queste attività, oltre a donazioni e sponsorizzazioni che si dovranno conoscere nei prossimi anni. Ciò può avvenire grazie agli introiti derivanti dalla vendita dei biglietti, di tutti gli eventuali servizi accessori all'utenza, al ricorso alle sponsorizzazioni, che permettano di coprire le spese correnti e parte di quelle in conto capitale per le quali non si riuscirà ad ottenere finanziamenti. Tale risultato va analizzato alla luce dei progetti e delle attività che il PAP sta mettendo in essere, anche con l'intervento di partner nazionali ed internazionali di elevato spessore. Questa attività si possono concretizzare in:

- aumento considerevole dell'offerta di vari tipi di biglietti che permettono di visitare diverse parti del Parco Archeologico, offerta che migliorerà di anno in anno, all'aumentare delle nuove zone che saranno disponibili per le visite;
- aumento degli eventi a pagamento all'interno del Parco, quali concerti, rappresentazioni teatrali, mostre, ecc;
- apertura al capitale privato attraverso varie forme di sponsorizzazione e fundraising;
- favorire la collaborazione tra soggetti pubblici e privati operanti nell'ambito territoriale.

La sostenibilità economica, e dunque la capacità di investire in sviluppo e crescita, prospetticamente non dipende più solamente dalla vendita di biglietti, ma anche da altre forme di introiti. In questo quadro assumerà particolare importanza il **fundraising**.

Nell'Istituto del Parco Archeologico di Pompei, che gestisce siti i cui valori sono universalmente riconosciuti, l'Ufficio Fundraising e Relazioni esterne, è nato soltanto nel 2019, a pochi mesi dalla pandemia. Prima dell'introduzione di questo ufficio nell'organigramma, il dialogo con il mondo esterno era essenzialmente limitato a quello accademico e a quello associativo del territorio. Per chi tentava un approccio, nella convinzione che anche il privato potesse avvicinarsi alla cultura investendo le proprie risorse economiche e creative, era difficile trovare un interlocutore se non nel Direttore stesso. L'istituzione di questo Ufficio ha rotto le barriere dell'isolamento e ha aperto le porte a nuove interazioni. La tecnica adottata è stata quella dell'ascolto. È stato possibile constatare nell'immediato che esiste una grandissima comunità desiderosa di sapere e di sentirsi

parte della cultura del proprio territorio. La cultura acquista più consenso in un territorio quanto più si fonde con esso senza creare alterità, attivando forme di partecipazione attiva.

Le relazioni create finora con gli *stakeholder* sono partite come rapporti configuratisi dapprima come sponsorizzazioni, ma essi si avviano a divenire forme relazionali sempre più consolidate e stabili, nell'ottica di creare un modello di progettazione condivisa che innesti la strategia del Parco nella cornice degli interessi territoriali e nazionali.

Le strategie di coinvolgimento degli *stakeholder* sono mirate ad una *governance* più partecipata al fine di trasmettere il messaggio che la conoscenza, la conservazione e la valorizzazione del patrimonio rappresentano un'imperdibile occasione di crescita e di sviluppo sostenibile per il territorio. Con queste tecniche si mira alla creazione di una 'comunità di interesse'. È nato così nel 2023 il progetto di "Marketing relazionale e fundraising" appositamente ideato dall'Ufficio Fundraising per le esigenze del Parco, finalizzato alla costituzione di una comunità di sostenitori mediante l'ausilio di tecniche di *marketing* relazionale.

Il progetto è stato pubblicato mediante bando di gara per la ricerca di esperti e professionisti nell'ambito del *management* ed economia dei beni culturali, con competenze tecniche in attività di *fundraising* e di *sponsoring* nell'ambito dei musei e dei luoghi della cultura.

La finalità è creare un modello quanto più unico possibile di *marketing* e gestione di *sponsor*, benefattori e *stakeholder*, coinvolti in un gruppo solido e coeso, non soltanto dotato delle potenzialità per essere costante nelle pratiche di sostegno, ma anche della capacità di 'farsi forza' proprio del gruppo stesso, percepito come una comunità di realtà imprenditoriali, che condividono un piano di valori comuni e una comune sensibilità culturale.

# le linee strategiche per la comunicazione

## Premessa

Se la strategia presuppone una scelta, la strategia di comunicazione ne presuppone una di 'secondo grado': non solo bisogna comunicare le scelte strategiche e il progetto culturale e scientifico del Parco, ma bisogna farlo anche in base a un approccio strategico alla comunicazione, che in quanto arte e tecnica della trasmissione di concetti, informazioni e valori, richiede una specifica impostazione. Tale impostazione deve essere in linea con i contenuti da comunicare, senza però confondersi con essi.

## Le caratteristiche della strategia di comunicazione

Per rappresentare un vero valore aggiunto, le scelte strategiche di comunicazione devono essere contraddistinte da coerenza, continuità e comprensibilità. 'Coerenza' vuol dire che la comunicazione corrisponde in ogni suo aspetto all'identità dell'istituzione, intesa come un insieme di pratiche e valori condivisi (cd. *brand equity*). Una comunicazione coerente deve inoltre essere riconoscibile e partecipata, nel senso che le persone all'interno dell'amministrazione, ma anche al di fuori di essa, hanno la possibilità di condividere e partecipare attivamente all'elaborazione di un'identità. La 'continuità' è essenziale poiché una strategia ha bisogno di tempo per sviluppare un impatto significativo e misurabile. L'obiettivo della nostra comunicazione è di creare un'identità "classica" e "senza tempo" che diventa sempre meno suscettibile a oscillazioni di breve durata e legate a specifici episodi. Infine, la 'comprensibilità' serve a garantire che tutta la struttura del Parco sia in grado di accogliere la strategia e tradurla in un approccio utile allo svolgimento concreto delle proprie attività, in modo che ciascuno possa partecipare al processo di costruzione dell'identità e amplificare i valori caratterizzanti l'istituto.

## La definizione dell'identità

L'identità/brand equity di Pompei può essere individuata nella sua centralità per l'archeologia, in termini sia di conoscenza del passato sia di sviluppo della disciplina. L'archeologia è indubbiamente il tratto identitario e distintivo del racconto, unico e irripetibile, della vita quotidiana di una città della provincia romana, un istante prima di essere sorpresa dall'eruzione. La domanda da porsi è come viene trasferita, in termini di strategia di comunicazione, questo valore di ineguagliabile ordinarietà di Pompei? Innanzitutto comunicando la differenza con gli altri siti (*points of difference*), non solo da un punto di vista di estensione territoriale, 66 ettari di 45 scavati nella sola area urbana di Pompei, ma anche per lo stato di conservazione del suo patrimonio. "Una città romana nella sua interezza, come



se gli abitanti fossero andati via un'ora prima", disse nell'800 Chateaubriand; e oggi è ancora così. La vita di Pompei si vede ancora nei profondi solchi marcati da carri lungo le strade, nei segni di usura lasciati da porte aperte troppe volte, nei numerosi graffiti che campeggiano sui muri e si potrebbe continuare all'infinito. Pompei è morta ma la vita è ovunque, è uno scrigno che racchiude come tesoro la storia di una città rimasta cristallizzata in una istantanea di una tragedia che ancora oggi turba. "Pompei è uguale ad ogni altra città" (Melville 1857), mettendo in risalto quei tratti comuni e (stra)ordinari che accomunano il sito ad altri luoghi di interesse archeologico e contemporanei.

Aspetti quali inclusione, trasparenza, ricerca, tutela e efficacia rivestono da un punto di vista di comunicazione, una scelta obbligata per una narrazione comune. "Pompei non mi ha sorpreso. Sono arrivato dritto alla mia casa", annotava Jean Cocteau (Cocteau 1917), facendo riferimento a un senso di appartenenza e di riconoscibilità (*points of parity*) che rassicura e rende la storia di Pompei comune a quelle di altri posti e per questo un'esperienza condivisa universalmente. Il *brand character* di Pompei ha un tono propulsivo, accogliente, cosmopolita e informale, il cui linguaggio di comunicazione si trasferisce in contenuti personalizzati in cui il visitatore non è solo spettatore ma è attore ed esploratore della sua storia. L'archeologia svela continuamente nuovi mondi, ponendoci interrogativi sulle nostre origini e sul nostro passato. L'inclusione, il dialogo con un territorio che non ha confini è ben stigmatizzato dalla nascita della "Grande Pompeii", intesa come narrazione universale in cui ci si (ri)specchia.

La comunicazione non può ridurre la sua portata a una semplice condivisione di contenuti/informazioni *tout court*, ma deve farsi portavoce di una

rigenerazione arqueo-urbana, che annulli i confini e ridefinisca un nuovo assetto tra l'archeologia e il territorio. Le trasformazioni sociali e culturali del nostro presente fanno emergere con chiarezza la profondità di un'esperienza come la visita di Pompei, una ricerca proustiana incentrata sulla scoperta di storie, di desideri, di una società complessa e contemporanea nelle dinamiche, nelle relazioni e nel tessuto urbano. Le relazioni sinergiche tra città e territorio configurano uno dei maggiori aspetti identitari del Parco Archeologico di Pompei. La comunicazione di queste relazioni, oltre a rafforzare la comprensione del patrimonio archeologico e del paesaggio antico, ha una funzione strategica, in quanto traccia un percorso di innovazione compatibile e di sviluppo sostenibile per il territorio.

In questo scenario radicalmente mutato e in continua evoluzione, l'orizzonte comunicativo si espande, privilegiando il senso di appartenenza e il livello di adesione della comunità territoriale. Fondamentale è mettere al centro della strategia la gratificazione dei visitatori (locali e non), desiderosi di vivere Pompei in un contesto sempre più esteso e variegato.

Si tratta di mettere quotidianamente a punto una strategia di coinvolgimento, che riguarda tanto la comunità residente quanto il complesso dei visitatori provenienti dall'esterno, adottando linguaggi, strumenti, canali divulgativi volti alla condivisione della conoscenza in una modalità innovativa. Lo scopo è di alimentare il senso di appartenenza, incoraggiare l'inclinazione a partecipare alla costruzione di una rete di valori comuni, intessere relazioni con istituzioni di ricerca e formazione, attivare sinergie, scambi e collaborazioni per la valorizzazione del patrimonio archeologico, in modo da sperimentare qui, travalicando i confini del Parco, uno sviluppo sostenibile a base culturale.

L'incontro tra il pubblico internazionale e le testimonianze della vita antica fa emergere qualcosa che, parafrasando Benedetto Croce, si potrebbe descrivere come l'essenziale contemporaneità di ogni ricerca archeologica: l'archeologia ci pone davanti alla materialità del mondo antico, alla sua fragilità ma anche alla sua capacità di resistere al tempo e di tenerlo presente: nulla è più contemporaneo dell'archeologia. L'archeologia ragiona sulla materia antica che "emerge" durante ricerche e scavi, in un processo in divenire, per collocare le 'presenze' archeologiche in una narrazione più ampia, che restituisce profondità temporale e spaziale al nostro orizzonte contemporaneo.

L'identità del sito è per taluni aspetti anche legata alla sua storia moderna e contemporanea; dopo la 'riscoperta', com'è noto, i materiali pompeiani divennero di gran moda, ed ancora oggi influenzano l'arte visiva, l'architettura, il design, l'artigianato, e in generale il costume ed il discorso pubblico. Questi elementi identitari devono essere tenuti in conto anche nell'uso che si fa, oggi, del sito, soprattutto quando essa venga impiegato per svolgere attività culturali (produzioni teatrali, cinematografiche, concerti dal vivo, mostre di arte visiva), ed eventi privi di rilevanza culturale (presentazione di prodotti, sfilate di moda, convegni non promossi dal Parco, eventi privati, ecc.).

La dimensione globale dei valori di Pompei, infatti, consente oggi al Parco di proporsi come uno dei più attraenti luoghi per tali produzioni, a livello internazionale; la realizzazione di eventi culturali, dunque, dovrà sempre mantenere un altissimo livello, ed in taluni casi persino riservando l'utilizzo come location esclusivamente in circostanze di valore unico (si pensi all'anfiteatro, entrato nella storia della musica Rock grazie al mitico concerto dei Pink Floyd, che perciò va impiegato per occasioni di assoluto *standing internazionale*).

Anche l'utilizzo per eventi privi di rilevanza culturale va acconsentito preferibilmente allorché essi non avvengano tra le rovine, ed in ogni caso occorre governare l'accostamento al sito mediante le immagini.

Le analisi empiriche dei media dimostrano che il Parco oggi gode di un'ottima reputazione, intesa sia come *performative reputation*, relativa alla performance, come *moral reputation*, *procedural reputation* e come *technical reputation*. Questo dato non è casuale, ma è il risultato degli sforzi compiuti in questi anni non solo nel fare ma anche nel comunicare nel modo migliore e sempre più personalizzato in funzione dell'*audience* di riferimento dei diversi contenuti.

Siamo sempre più consapevoli che una reputazione 'positiva' determina una migliore percezione dei servizi erogati agli utenti, diminuendo il contenzioso ed i costi transattivi, migliora la capacità di attrarre personale



qualificato e risorse economiche, pubbliche e private, rafforza l'autorevolezza e dunque la capacità di relazionarsi a università e enti di ricerca, produce un maggiore attaccamento e una maggiore lealtà dei dipendenti, rafforza la capacità di divenire un esempio e un riferimento per il territorio circostante.

In coerenza con i principi chiave de "Rapporto dell'OCSE sulla comunicazione pubblica" (2022), il Parco lavora quotidianamente per:

- potenziare la funzione della comunicazione pubblica, ponendola al servizio dei principi di trasparenza, integrità, accountability e partecipazione;
- istituzionalizzare e professionalizzare la funzione della comunicazione con capacità adeguate, garantendo l'apporto di risorse umane e finanziarie adeguate, nonché di competenze e specializzazioni;
- adottare una comunicazione sempre più informata, basata su dati e sull'evidenza, per comprendere le esigenze delle diverse categorie di pubblico e misurare i risultati e gli impatti;
- utilizzare le tecnologie digitali e i dati in modo responsabile, facendo leva sulle innovazioni tecnologiche per sostenere la reattività e l'inclusione, rispettando le norme etiche;
- potenziare l'uso strategico della comunicazione pubblica per contrastare i fenomeni di disinformazione e disinformazione.

# le linee strategiche per la cura e valorizzazione del verde

## **Premessa**

Il programma di manutenzione ambientale del Parco Archeologico di Pompei parte dall'assunto per cui il patrimonio archeologico è strettamente connesso e integrato con il patrimonio verde e il contesto ambientale circostante. La storia degli scavi di Pompei, a partire dalla sua riscoperta nel 1748, è anche la storia della gestione del verde di un luogo parte integrante di un territorio che, già pochi decenni dopo l'eruzione del 79 d.C., cominciò a rivegetare e presto a riacquisire la nomea di Campania Felix per la fecondità del suolo.

## **La problematica da gestire**

La fertilità del suolo di Pompei stimola la vegetazione potenzialmente infestante e pone la conseguente necessità di contenerla per la stessa tutela del patrimonio archeologico. Fino a poco tempo fa la sfida del rimettere in equilibrio il sistema degli elementi naturali è stata affrontata attraverso la scorciatoia del diserbo chimico e con un uso sempre più ampio di prodotti non sostenibili, inquinanti o addirittura pericolosi per l'ambiente e per l'uomo. Recentemente, si è intrapresa a Pompei una nuova concezione della cura del verde, attraverso un sistema di gestione delle aree verdi che considera la manutenzione come lavoro e non come servizio.

## **I principi ispiratori della strategia di gestione del verde**

Basandosi sulla comprensione del verde come sede della biodiversità, strettamente interrelata con la componente animale che lo abita, la gestione del verde a Pompei si vuole configurare come un vero e proprio progetto del paesaggio archeologico, il cui fine ultimo è la manutenzione ambientale anche attraverso la riattivazione delle attività agricole.

A partire dall'istanza di rimettere in equilibrio il sistema ambientale, il programma introduce la sperimentazione di metodi diversi di diserbo sostenibile, in modo da valutarne l'efficacia e l'effettiva applicazione nelle aree verdi e archeologiche. Accanto a tali metodi attualmente in sperimentazione, ormai da due anni si impiegano metodi altamente innovativi e ambiziosi (per un parco pubblico) quali l'IWMS-Integrated Weed Management System (Mohler & Staver 2001), con strategie di lungo periodo. Il sistema è stato messo in campo con convinzione in quanto fondato sul dispiego di conoscenze e mezzi tecnici che devono essere alla base della gestione e manutenzione del patrimonio verde, eliminando qualsiasi automatismo e coinvolgendo sempre più operatori qualificati. L'applicazione del sistema impone, oltre alla strategia sopra descritta di breve periodo – con la sperimentazione di bioerbicidi o a basso impat-

to ambientale – anche e soprattutto una strategia di lungo periodo che, basandosi su fondamentali conoscenze di biologia ed ecologia, può determinare quel riequilibrio del sistema ambientale che sta alla base del controllo della popolazione delle erbe infestanti. Già con il Vivaio della Flora Pompeiana, collocato nella Casa di Pansa nella Regio VI, è possibile selezionare le colture da mettere a dimora, curando altresì la disposizione delle piante nei nuovi giardini, la concimazione e l'irrigazione, la pulizia del seme; ma è poi con una strategia di più lunga durata che si cerca di modificare la composizione della flora facendo prevalere la flora spontanea a scapito delle malerbe.

La tecnica più vistosa in questo senso, e paesaggisticamente appagante per gli stessi visitatori di Pompei, consiste nel favorire lo sviluppo delle specie spontanee – le più essenziali dal punto di vista del sistema IWMS adottato dall'area organizzativa “Verde” del Parco – portandole alla produzione del seme, controllandone e riducendone al tempo stesso l'infestazione delle malerbe, e stimolando con semine a sfalcio la produzione di nuove piante nel successivo ciclo vegetativo. Tale sistema determina, in un parco visitato ogni giorno da 10-20 mila persone provenienti da tutto il mondo, delle scelte di “comunicazione senza comunicazione” tali da far capire al visitatore che in alcune parti del Parco le erbe non vengono tagliate non per una mancata manutenzione ma per stimolare le fioriture e la dispersione dei semi.

Un esempio di questa gestione è la fioritura delle specie spontanee che, dopo due anni di intervento, arricchisce il Quadriportico dei Teatri diventando essa stessa, insieme alla fioritura dei papaveri rossi, uno spettacolo per i turisti e uno degli stage preferiti per le riprese fotografiche e video da parte dei visitatori da tutto il mondo. Il grande parterre è lasciato alla crescita spontanea ma adottando delle quartature che riportano alla mente, di volta in volta, o le aiuole della sistemazione dell'area testimoniata in alcuni rilievi della prima metà dell'Ottocento o disegni liberi e geometrici a taglio raso.

La rigenerazione ambientale che il Parco ha avviato dal 2021, dopo la prima crisi pandemica, affronta proattivamente le criticità che l'impatto dei cambiamenti climatici genera sul patrimonio culturale e naturale. Fare la cosa giusta al tempo giusto significa prevenire le criticità anticipando le azioni efficaci e, per questo, il riequilibrio del sistema della biodiversità del Parco permette di contrastare il degrado e di tenere sotto controllo i possibili fattori di degrado, anche prima che si verifichino.

Il Vivaio della Flora Pompeiana è stato rigenerato nel giardino della Casa di Pansa (2021) quale nucleo originario delle strategie della manutenzione ambientale, centro per la produzione e ricerca sulla coltivazione



antica e la selezione delle specie antiche; il vivaio sottolinea il rapporto uomo-natura nel mondo antico e il giardino utilitaristico attraverso le lezioni di Plinio il Vecchio, Columella e altri autori antichi che insegnano cosa e come coltivare.

Le aree verdi esterne alle mura della città, frutto degli espropri ideati all'inizio dell'Ottocento e attuati nel secolo successivo, sono un paesaggio ricreato e di mediazione tra le parti scavate, quelle parzialmente ricoperte dai rinterri settecenteschi e nuovamente vegetate e coltivate, quelle non scavate lasciate all'uso agricolo. Si tratta di un paesaggio agrario parzialmente dismesso negli anni recenti che però dialoga con le mura, le necropoli e le ville suburbane; qui, nel quadro di una piena riattivazione dell'agricoltura come sistema e metodo operativo di manutenzione ambientale, oltre al grande progetto paesaggistico dell'Anello Verde - in Accordo Quadro e che sarà realizzato nel triennio 2024-2027- è stato già avviato il Programma di rimboschimento delle aree extra moenia con la messa a dimora, grazie anche a sponsorizzazioni tecniche, di oltre 7.000 tra alberi e arbusti e realizzando il “Bosco sacro” fuori Porta Anfiteatro e il “Bosco del Frutteto” sull'area della Villa di Cicerone.

La co-gestione in partenariato dei terreni agricoli (oltre 60 ettari di terreni a corona del Sito antico di Pompei e degli altri siti del PAP) e la realizzazione degli orti didattici insieme al Grande Orto Sociale, attivo dall'estate scorsa al Real Polverificio Borbonico, garantiranno la manutenzione sostenibile biologica dei territori del Parco. Si tratta di un vero presidio attivo contro l'inurbamento, il consumo di suolo e le criticità climatiche conseguite con coltivazioni e manutenzioni esclusivamente biologiche ed effettuate nel rispetto e nell'interpretazione aggiornata delle tecniche e modalità colturali del mondo antico. Si cerca di recuperare la capacità produttiva dei suoli, anche attraverso pratiche efficaci di inclusione sociale come la raccolta della frutta con produzione di marmellate, succhi e composte nell'ambito di progetti come il Tulipano Art Friendly, che vede

# banca del germoplasma

Il Parco archeologico di Pompei è un contesto ambientale e culturale con caratteri di unicità; l'eruzione del Vesuvio del 79 d.C., cancellando città e territori, ha determinato una cesura tra lo sviluppo urbano prima e dopo, mentre il terreno, a distanza di pochi anni, ha ripreso a vegetare, formando quel paesaggio agrario documentato all'alba della riscoperta della città sepolta, avviata nel 1748, dalle vedute dei viaggiatori del Grand Tour.

L'unicità del contesto è rappresentata da questo insieme di attività antiche, medievali e moderne sviluppate sulla coltre eruttiva che coprì il terreno di 6-9 metri di ceneri, pomici e lapilli, e di territori riemersi con le attività dello scavo archeologico. Lo scavo archeologico ha permesso di riportare alla luce gli edifici della città antica, ma anche la memoria delle sue aree verdi, gli orti, i vivai, i giardini, gli spazi pubblici e coltivati. La biodiversità del territorio delimitato dai confini amministrativi del Parco archeologico di Pompei rappresenta, pertanto, caratteristiche di unicità anche nei confronti del territorio circostante, oltre a costituire un vero e proprio baluardo ambientale a difesa dall'urbanizzazione selvaggia di una delle aree più densamente popolate ed edificate d'Europa.

Sono presenti nel territorio del Parco specie vegetali e animali non più presenti all'esterno, veri relitti di quel paesaggio agrario scomparso per effetto dell'urbanizzazione novecentesca, specie esotiche

rare all'esterno e che qui si sono acclimatate, a partire dall'inizio del Novecento come, per fare un solo esempio, l'albero del Falso Pepe. Sulla base di queste considerazioni è oggi in corso di attivazione una collaborazione con il CREA - Consiglio per la Ricerca in Agricoltura e l'Analisi dell'Economia Agraria, Centro di Ricerca per la Cerealicoltura e Colture industriali, per la costituzione di una banca del germoplasma e della biodiversità (specie vegetali e animali) con la finalità di censire le specie viventi presenti nel territorio di afferenza (Pompei antica e il suo ager antico e moderno), di sviluppare collezioni in campo e applicare studi, ricerche e sperimentazioni per l'individuazione e la selezione di specie vegetali con caratteristiche sempre più prossime a quelle antiche. Per costituire la banca del germoplasma e della biodiversità del Parco Archeologico di Pompei occorrerà mettere in campo, dapprima le azioni conoscitive attraverso il censimento delle specie, per poi agire sulla sperimentazione in campo, sulla tutela, coltivazione, allevamento o sviluppo delle specie più rare o oggetto di ricerca e selezione dei caratteri, anche con la costituzione di vivai, aree protette, centri di ricovero, luoghi di conservazione e sperimentazione (a tal fine è in corso di ristrutturazione l'ex Essiccatoio dei Tabacchi al Real Polverificio Borbonico quale sede del Pompeii Innovation Hub per la ricerca sulla biodiversità).



il coinvolgimento di persone con autismo e disabilità cognitiva in attività di agricoltura sociale e progettazione partecipata delle aree verdi, favorendo l'inclusione sociale e la microimprenditorialità etica.

L'ampliamento della corona verde a contorno della città antica di Pompei, con l'acquisizione di nuove aree al demanio pubblico e il miglioramento delle aree verdi degli altri siti del Parco, rafforzerà il ruolo di presidio contro l'avanzare dell'urbanizzazione e il consumo non compatibile di suolo, in modo da proteggere, estendere e valorizzare la biodiversità. Al tempo stesso, le pratiche agricole svolte dal Parco costituiranno una sorta di modello per i proprietari dei territori agricoli circostanti, che potrebbero – in un prossimo futuro – aggregarsi e cooperare alla gestione di un'unica area agricola di rilevante interesse, cui affidare la tutela attiva del paesaggio periurbano della città antica.

La complessità dei vincoli in campo e il forte intreccio di competenze peculiari, necessarie per un contesto così importante, conferiscono all'Ente di gestione un ruolo strategico assai complesso, che postula il ricorso a procedure amministrative partecipate, anche di carattere innovativo: gestione diretta, contratti di lavori e di servizi, partenariato pubblico e privato, amministrazione condivisa, concessioni di valorizzazione, multifunzionalità agricola e quant'altro sia disponibile al fine di favorire, attraverso la partecipazione attiva della comunità, lo sviluppo sostenibile di un territorio, in cui la permanenza del carattere rurale di alcune sue parti ha costituito un vero e proprio baluardo naturalistico alla costruzione selvaggia.

## anello verde



Un Anello Verde per Pompei è il *masterplan* paesaggistico per le aree extramurarie di Pompei. Il **progetto riguarda l'area fuori le mura storiche con un circuito di circa 4 km** che va da Porta Anfiteatro a Villa di Diomede a Porta Marina, ricollegandosi al Viale di circonvallazione di Viale delle Ginestre (ideato da Amedeo Maiuri tra il 1950-1954), la Grande Pineta, San Paolino, le Necropoli di Porta Nocera: un luogo in cui la città antica, la cinta muraria con le sue torri, le necropoli e le ville rustiche convivono con il paesaggio agricolo che, a partire dagli scavi del 1748, si è

trasformato in paesaggio letterario e culturale. L'intervento sul percorso extramoeniano vuole preservarne i caratteri antropizzati, valorizzando gli elementi architettonici, vegetali e materici esistenti e conservando la memoria storica del luogo. Una particolare attenzione è posta al tema dell'inclusività. L'obiettivo primario del progetto, che, con la forma dell'Accordo Quadro, oggi aggiudicato, si svilupperà nell'arco di tre anni, da luglio 2024 a luglio 2026, è quello di **migliorare la fruibilità del Parco, arricchendo l'offerta culturale mediante l'ideazione di**

nuovi percorsi, l'inserimento di aree per la sosta, il picnic, il gioco, il **gioco senza giochi** (cioè dove lo stesso paesaggio diventa ludico senza necessità di particolari attrezzature), il **fitness, osservatori naturali, oltre a conseguire una migliore contestualizzazione paesaggistica ed ecologica** anche attraverso l'inserimento di elementi naturali come fioriture spontanee, erbe officinali, arbusti, siepi, alberature per sottolineare visuali rilevanti.

La rigenerazione del paesaggio verde fuori le mura di Pompei e la sua rifunzionalizzazione come vero e proprio parco urbano vuole essere un invito non solo per i turisti, e si consideri la grande valenza di alleggerimento del carico antropico sulla città antica diffondendo e diversificando le aree di fruizione, ma anche per le comunità del territorio per vivere attivamente e quotidianamente il patrimonio diffuso intorno al Parco. Offrendo nuovi spazi e una visione dall'alto degli scavi, il percorso extramoeniano diventa infatti un'area verde capace di intensificare il legame tra città antica e contemporanea, svolgendo anche l'importante compito di ridistribuire i notevoli flussi di visitatori nonché facilitando una corretta tutela degli scavi.

Il percorso sarà caratterizzato da due circuiti, uno interno e uno esterno alle mura storiche, con vari punti di interscambio, funzioni diversificate, ricreative, sociali, ludiche e con notevoli visuali che avranno come cuore pulsante i resti archeologici e una percezione inedita del patrimonio archeologico.

La creazione nel 2023 dell'Area Funzionale "Cura delle Aree Verdi" nel funzionigramma del PAP e la creazione della figura del "Primo Giardiniere di Pompei" (professionista che opera nel settore della sistemazione di parchi, giardini e aiuole con valore di patrimonio storico, con esperienze di livello italiano e internazionale come capo giardiniere, progettista di giardini e di restauro di giardini) permette oggi di mettere in campo e sviluppare alcune strategie per la gestione e valorizzazione del patrimonio naturale e di biodiversità strettamente interconnesso al patrimonio archeologico:

- Piano per l'analisi, la valorizzazione e la gestione delle biodiversità del Parco (già attivo il Censimento del Verde in via di potenziamento e integrazione con la Banca del germoplasma);
- Formazione di regolamenti di uso, manutenzione e gestione, per la pianificazione e programmazione dello sviluppo del Parco e del territorio nonché per la ricerca applicata (in corso di redazione il Regolamento del Verde);
- Realizzazione della banca del germoplasma (censimento delle biodiversità del Parco);
- Rinnovo delle concessioni agricole con nuovi protocolli di gestione volti a garantire buone pratiche di coltivazione e di sostenibilità ambientale e sociale;
- Corsi di formazione e aggiornamento aperti ai territori sulla gestione delle colture; nel 2022 e 2023 sono stati effettuati i corsi di potatura dell'ulivo, nel febbraio 2024 ha preso avvio a Pompei il Primo corso per Giardinieri d'Arte esperti nel restauro dei giardini della durata di 600 ore;
- Individuazione di azioni innovative per la valorizzazione dei prodotti agricoli e naturali nonché per la certificazione delle filiere.

## Biodiversità ed equilibrio ambientale

Per la valorizzazione della biodiversità, la riattivazione dell'equilibrio ambientale e un più efficace controllo delle specie infestanti, lo sviluppo dell'azienda agricola si avvale di strumenti innovativi quali tecniche di *farming*, impianto di agri-voltaico agri-ecologico, *solar sharing*. In questo alveo, si pone il riequilibrio dell'avifauna *Bird Control* attraverso tecniche di falconeria che, con l'ausilio di una 'flotta' di 8 Poiane di Harris per alto e basso volo, 1 Falco Sacro e 1 Falco Pellegrino per alto volo, 1 Gufo Reale Europeo per il basso volo, 1 Aquila delle Steppe e 1 Aquila Reale per alto e basso volo, ha consentito il riequilibrio della biodiversità ambientale, con la riduzione della presenza di piccioni – cresciuta in modo esponenziale con la presenza di circa 2.000 famiglie di *columba livia* durante le chiusure connesse al *lockdown* – e ha favorito il ripopolamento spontaneo di altre specie selvatiche come cardellini, pettirossi, usignoli, ghiandaie. Allo stesso modo, la gestione naturale delle erbe infestanti anche attraverso



il riordino del territorio, oltre a favorire l'aumento della biodiversità, determina una vera e propria selezione delle specie meno dannose per gli apparati decorativi e per le murature antiche. In questo ambito di riordino del territorio assume grande rilievo il *Progetto Aquae*, con il quale si vuole arrivare a definire un piano generale di governo e gestione delle acque superficiali e sotterranee per il Sito di Pompei, al fine sia di razionalizzare i consumi idrici e giungere ad una sostenibilità dei consumi con una progressiva riduzione delle fonti da acquedotto e degli sprechi della risorsa idrica, sia di razionalizzare, mettere a sistema e ampliare la rete di distribuzione idraulica per una migliore gestione dei nuovi impianti a verde previsti dalla gestione del verde.

Il Progetto Aquae nasce dalla volontà di attivare un circolo virtuoso capace di massimizzare il riutilizzo delle acque zenitali dei pianori non scavati di Pompei, oggi convogliate all'interno del Canale del Conte di Sarno, al fine di ridurre drasticamente i consumi di acqua potabile, con un sensibile contenimento dei costi economici ed ambientali legati agli usi irrigui della manutenzione del verde e dei nuovi giardini del sito archeologico.

## L'Azienda Agricola Pompei

Anche il progetto Azienda Agricola Pompei si inserisce in questa visione: l'obiettivo è di promuovere, attraverso una serie di *partnership* pubblico-privato, un modello di gestione co-progettato, che si avvalga delle competenze e delle conoscenze di tutti i soggetti rilevanti, istituzionali e non, pubblici e privati, in un ambiente creativo capace di generare innovazione. Il processo partenariale assumerà un ruolo preminente nella formazione dell'Azienda Agricola Pompei e nei modelli di co-gestione delle diverse specializzazioni agricole e ambientali. Il processo disciplinerà l'organizzazione del partenariato incentrata su un organismo di confronto,

collaborazione, deliberazione condivisa tra i partner, chiamato a definire indirizzi, varare e aggiornare programmi, piani e progetti, assumere decisioni strategiche, appianare eventuali divergenze.

L'Organismo di collaborazione si occuperà della valutazione in itinere delle strategie in atto e dei risultati conseguiti e della definizione e ridefinizione delle condizioni operative e gestionali connessi all'avanzamento delle attività e ad eventuali esigenze di programmazione di nuove attività, complementari o conseguenti ad imprevisti. All'Organismo competerà inoltre la valutazione di tutte le modifiche necessarie ad adeguare costantemente e nel modo più efficace possibile le attività agli obiettivi di valorizzazione. Esso costituirà anche la sede in cui saranno discusse eventuali criticità applicative degli accordi e gli strumenti necessari per rimuovere gli ostacoli che si presentano nella fase di attuazione degli stessi accordi.

| obiettivi   | azioni  |
|---|---|
| tutela, fruizione e valorizzazione del patrimonio di biodiversità del Parco archeologico di Pompei  | produzioni agricole con coltivazioni esclusivamente biologiche, effettuate secondo le tecniche e modalità colturali del mondo antico, eventualmente innovate per rispondere alle superiori istanze di tutela, fruizione e valorizzazione del patrimonio archeologico. Fondamentali in questo approccio sono le conoscenze archeologiche dedotte dei siti di Pompei, Villa Regina e <i>Stabiae</i> nel loro periodo di vita (dunque fino al I secolo d.C.)   |
|   | sviluppo di un turismo rurale sostenibile e di eccellenza, con possibilità di accoglienza sostenibile sia nel sito principale sia in quelli periferici  |
|   | sviluppo di un modello di economia circolare attraverso la produzione, la trasformazione e la commercializzazione dei prodotti e sottoprodotti agricoli   |
|   | aree della biodiversità dedicate all'avifauna, all'ornitologia, all'apicoltura, con formazione e sviluppo di corridoi ecologici per favorire la sosta di specie animali desiderabili (impiantando specie appetite, fornendo disponibilità idriche, creando aree di rifugio anche per entomofauna utile, siti di svernamento o di nidificazione) e tenere lontane le specie indesiderate   |
|   | formazione di aree verdi idonee alla riproduzione di specie e <i>cultivar</i> rare e protette e di aree forestali in cui sviluppare neoecosistemi in grado di autorigenerarsi   |
| autosufficienza energetica e gestione sostenibile dei rifiuti e delle risorse   | miglioramento delle condizioni complessive del territorio urbano e periurbano, dal punto di vista ecologico e dei servizi ecosistemici prestati alla cittadinanza e ai visitatori. Incremento della connettività ecologica tra diverse aree a valenza naturalistica o a destinazione agricola e tra queste e l'ambito urbano e archeologico, con adeguate prescrizioni di mitigazione delle infrastrutture 'grigie' (viarie in particolare), degli insediamenti produttivi e degli interventi di trasformazione previsti.       |
|   | centrale di cogenerazione o trigenerazione con recupero degli scarti del verde delle aree agricole e, in futuro, della parte umida dei rifiuti sia dall'area di Pompei sia dai siti periferici  |
|   | parco degli inseguitori solari con micro vele agrivoltaiche   |
| rinnovata gestione agricola, zootecnica, casearia, apicoltura, florovivaistica, in continuità con la gestione storica e in modalità ecosostenibile e produttiva | sistema di gestione delle aree in grado di renderle autosufficienti dal punto di vista economico e manutentivo, con conseguente accentramento e miglioramento delle opere di manutenzione a carico del Parco sulle aree archeologiche   |
|   | azienda agricola con tecniche di <i>precision farming</i> (sensoristica e di automazione) per ottimizzare la produzione; sviluppo di agrivoltaico e agricolo come <i>alley crop</i> , alleati ecologici delle altre colture: gli impianti generano benefici ecologici che avvantaggiano la stessa conduzione agricola in un'ottica di miglioramento anche qualitativo delle sue produzioni (per esempio l'impollinazione o la lotta a infestanti); utilizzo di impianti integrati in produzioni orticole e <i>solar sharing</i> |
|   | turismo rurale sostenibile e di eccellenza  |
| modello di crescita e sviluppo eticamente sostenibile per il territorio circostante   | realizzazione della filiera del sottobosco a partire dal programma di imboscimento già in corso di attuazione   |
|   | realizzazione della filiera delle erbe officinali dai fronti di scavo e aree non scavate di Pompei e Stabia   |
|   | azienda agricola quale centro e promotore di attività agricole innovative del territorio circostante, sia su aree confinanti sia su aree non direttamente limitrofe, come produttore e fornitore di nuove tecnologie, fornitore di energia elettrica sostenibile, propulsore ecoturistico, monitore e propulsore della legalità, della microimpresa e dell'imprenditoria giovanile e solidale, sostenitore economico con commercializzazione interna e online dei prodotti agricoli certificati                                 |

# il parco archeologico di pompeii e gli sdg's

## Un approccio sistemico per un laboratorio *in vivo*

L'insieme delle riflessioni che abbiamo fatto sin qui ci porta a considerare Pompei un laboratorio *in vivo*, in cui tutte le discipline coinvolte nella tutela e nella valorizzazione del sito archeologico sperimentano continuamente nuovi approcci e metodologie. Ciò non avviene in un laboratorio tradizionale, in un ambiente asettico, accessibile esclusivamente ai ricercatori, ma in una città viva, che è popolata ogni giorno da migliaia di visitatori e dalle centinaia di persone che vi lavorano, ed è a sua volta immersa in un territorio pulsante e complesso, ricco di potenzialità. Gli sforzi degli ultimi anni, tesi al miglioramento dell'accessibilità, ossia all'abbattimento delle barriere sia culturali che fisiche tra la città antica e il suo intorno, cominciano a dare i primi frutti in termini di coinvolgimento delle comunità, che appaiono sempre più attente alle vicende del sito e partecipi del suo destino.

La possibilità di ricondurre ad un contesto di sperimentazione strutturato le numerose esperienze in corso, ci consentirebbe di 'osservare' e 'misurare' il contributo dell'azione del Parco al perseguimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile, codificati dalle Nazioni Unite negli SDGs, *Sustainable Development Goals* (United Nations 2015). Ciò consentirebbe di costruire evidenza empirica circa il contributo di Pompei – e del patrimonio culturale in generale – allo sviluppo sostenibile. Se infatti la letteratura scientifica è sempre più concorde nel riconoscere che la cultura e il patrimonio culturale sono fattori chiave dello sviluppo sostenibile, in quanto contribuiscono a crearne i presupposti sociali e culturali, la sperimentazione concreta di questi assunti è ancora piuttosto carente, così come manca una metodologia, un quadro di azione codificato che possa servire da esempio per relazioni tra l'attività del Parco e gli obiettivi di sostenibilità è necessario fare una breve digressione sul modello di interpretazione da utilizzare.

Le città sono state definite come entità complesse che possono essere classificate al tempo stesso come organismi viventi e grandi sistemi fisici (Martinotti & Tinagli 2009). Per comprendere, prevedere e orientare i loro cambiamenti delle città non è possibile utilizzare leggi strettamente fisiche, perché la presenza di un progetto interno, altrove definito 'progetto implicito' (De Matteis 1995), che consente di assimilare le città ad "un sistema vivente complesso" (Tocchini-Valentini 2001 in Martinotti & Tinagli 2009).

Il Parco Archeologico di Pompei non sfugge a questa definizione, soprattutto se si considera che Pompei è non 'solo' una città sui generis, ma anche una rete sociale popolata da sistemi viventi in continua interazio-

ne: visitatori, dipendenti, studiosi, artisti, ma anche la fauna, la flora e in generale tutto il sistema della biodiversità, che nell'insieme e singolarmente si rapportano al sistema fisico, complesso e ricco di valori, della città antica.

Alla base dell'approccio proposto nel piano di gestione vi è dunque, come abbiamo già evidenziato, la consapevolezza che il Parco è un sistema correlato di parti, che si comportano in modo olistico, come un tutto, che a sua volta è aperto alle interazioni con l'ambiente esterno.

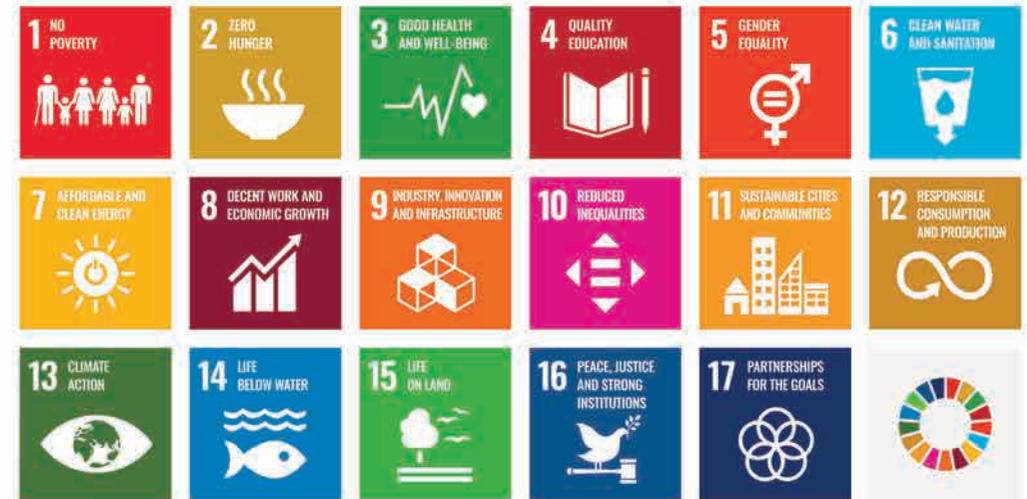
In altri termini, Pompei può essere considerato un unico sistema adattivo complesso, caratterizzato da proprietà emergenti, *emergent properties*: piccoli cambiamenti negli elementi più elementari del sistema, e/o nelle interconnessioni con l'ambiente circostante, possono portare a enormi cambiamenti nel sistema stesso, dando origine a processi di auto-organizzazione spontanea.

La complessità insita nei sistemi adattivi comporta l'impossibilità di prevederne i rapporti di causa – effetto, riducendoli ad un modello lineare, e la necessità di adottare un approccio basato sull'osservazione delle proprietà emergenti, teso a comprendere i processi attivati dall'azione del Parco nel loro divenire, monitorando gli esiti in modo da rafforzare i cicli virtuosi e correggere eventuali criticità man mano che si manifestano.

L'obiettivo di contribuire, tramite l'azione del Parco, al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile, comporta dunque la necessità di improntare le nostre azioni ad una "cultura della sostenibilità", che è "una cultura della complessità" (Dominici, 2023). Il nostro contributo allo sviluppo sostenibile consiste dunque nel contribuire a "piantare e nutrire i semi di un pensiero sistemico", riproponendo "la vitalità dei processi educativi vitali" e creando sempre più nuove connessioni tra le parti in gioco.

## Il contributo del Parco al raggiungimento degli SDGs

Il Parco ha inteso improntare la propria azione al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile attraverso l'adozione di una cultura della sostenibilità, che sarà sempre più il *focus* dell'azione del Parco. Un modo, sia pure preliminare ed approssimato, per valutare sinteticamente, ad oggi, il contributo effettivo del Parco allo sviluppo sostenibile consiste nello stimare il contributo al raggiungimento dei cosiddetti obiettivi del Millennio, i diciassette obiettivi di sviluppo sostenibile posti dalle Nazioni Unite nel 2015. Introdotti dalle Nazioni Unite nel 2015 per spingere i Paesi Membri ad orientare le politiche verso un mondo migliore e più giusto, gli obiettivi compongono un piano di azione per le persone, il pianeta, la prosperità, la pace e le alleanze e si declinano in 169 target, o obiettivi specifici, e 230 indicatori che investono la dimensione economica, sociale



e ambientale dello sviluppo sostenibile.

Per testare in modo sommario il contributo del nostro lavoro è stato adoperato il questionario di autovalutazione proposto da ICCROM nell'ambito del programma *Our Collections Matter*, denominato *OCM Self-assessment Tool* e disponibile alla pagina web [www.satocm.iccrom.org](http://www.satocm.iccrom.org). Lo strumento proposto da ICCROM è un questionario, destinato alle istituzioni museali, in cui ciascuna domanda relativa all'attività in corso corrisponde ad uno specifico target tra gli obiettivi di sviluppo sostenibile, dando luogo ad un punteggio attraverso un semplice sistema di ponderazione. Lo strumento di autovalutazione mostra come l'attività del Parco stia contribuendo agli obiettivi di sviluppo sostenibile e qual è il potenziale ancora inespresso. Per ciascun obiettivo, il sistema di autovalutazione ha aggregato i risultati raggiunti, graficizzandoli tramite una barra percentuale, come riportato sotto. Inoltre il sistema *OCM Self-assessment Tool* ha fornito un dettaglio di valutazione più approfondito, che ha restituito i singoli *target* di sviluppo sostenibile che l'azione del Parco sta perseguendo attraverso la propria azione.

## Il Parco come driver di creatività

Gli esiti di questa prima valutazione ci spingono a proseguire sulla strada tracciata, rafforzando la possibilità di monitorare in progress i risultati delle nostre azioni in termini di efficienza, efficacia, impatti, contributo allo sviluppo sostenibile. Per quanto detto finora, la scelta di rendere il

piano strategico del Parco Archeologico di Pompei un piano “per la sostenibilità” comporta la necessità di improntare ogni azione del Parco ad una *cultura della sostenibilità*, che è, per quanto detto, una *cultura della complessità*: ciò significa comprendere che le dinamiche che vi si manifestano non sono soggette quasi mai a relazioni lineari di causa-effetto, ma rispondono alle regole di funzionamento proprie dei sistemi adattivi complessi.

Il Parco può dunque essere interpretato come un macrosistema, formato da una serie di sottosistemi, fisici e sociali, che interagiscono tra di loro e con l'ambiente esterno: la città antica nella sua consistenza materiale, costituita da strade, spazi, architetture, strutture murarie, apparati decorativi, impianti e elementi tecnici, elementi di arredo, vasellame, resti umani, monili; la flora, con alberi secolari, giardini storici, essenze vegetali tipiche dell'habitat vesuviano, anche con valenza produttiva; la fauna selvatica, con numerose specie protette; i dipendenti del Parco, che formano un'organizzazione sociale ben definita; i dipendenti delle imprese, che a vario titolo operano nel Parco, per periodi di tempo più o meno lunghi; la rete dei ricercatori provenienti da università di tutto il mondo, afferenti ai più diversi settori disciplinari; gli operatori economici turistici che gravitano intorno al Parco; i visitatori, in numero sempre più elevato, con provenienze, età, interessi, target molto diversificati; gli artisti, che si esibiscono nel Parco o che dal Parco traggono ispirazione per le loro opere e, non da ultimo, media e social media, che contribuiscono a diffondere e amplificare la comunicazione del Parco.

La capacità del Parco di incidere sullo sviluppo sostenibile è strettamente correlata alla sua capacità di generare una cultura della sostenibilità, sia al suo interno che nel suo intorno. Estendendo all'intorno del Parco i processi di riqualificazione che avvengono all'interno, come in un effetto “sasso dello stagno”, è possibile rafforzare non solo il patrimonio fisico ed il paesaggio, ma la comunità stessa che, accomunata dal senso di appartenenza, è spinta sempre più ad agire in modo sinergico e non conflittuale per il bene comune. Numerosi studi hanno dimostrato la capacità del patrimonio culturale di sollecitare la creatività, intesa come la capacità di unire elementi preesistenti in combinazioni nuove ed utili (Poincaré 1908), che si estrinseca nella capacità di dare concretezza a idee e suggestioni, che è la precondizione stessa dell'innovazione. Lo sviluppo sostenibile del territorio del Parco Archeologico è dunque legato alla capacità di riscoprire una creatività individuale e collettiva, strettamente legata alla resilienza dei sistemi urbani (Fusco Girard 2011), che si riflette nell'ambiente esterno, generando una capacità attrattiva che si trasforma in produttività e ricchezza (Fusco Girard 2015).

A partire dal presupposto che la cultura è uno dei fattori chiave dello sviluppo sostenibile, in quanto contribuisce a crearne i presupposti sociali e culturali, uno degli obiettivi principali del Parco è il miglioramento dell'accessibilità, intesa come abbattimento delle barriere – anche culturali e sociali – che impediscono o limitano la fruizione del patrimonio e la partecipazione attiva alla cultura. Come già descritto nei capitoli precedenti, con la finalità di abbattere le barriere culturali e funzionali tra Pompei e il territorio circostante, finanziamenti e progetti sono stati indirizzati alla costruzione della “Grande Pompei”, mettendo in relazione e in connessione i siti gestiti dal Parco con la grande periferia urbana dell'area vesuviana. In tal modo si mira ad abbattere i confini tra dentro e fuori, tra antico e contemporaneo, tra visitatori e comunità locali per promuovere lo sviluppo sostenibile nel territorio vesuviano e stimolare, intorno al patrimonio culturale e paesaggistico, una sana imprenditoria. Ai ragazzi è dedicato un progetto teatrale di elevato valore culturale e simbolico, ‘Sogno di Volare’, e la recente creazione del *Pompeii Children Museum*, uno spazio dedicato all'*education* e alla didattica, realizzato in partenariato con un gruppo di imprese e associazioni culturali specializzate nella formazione, didattica e intrattenimento dell'infanzia e dell'adolescenza. Queste attività mirano a connettere i bambini e i ragazzi al patrimonio culturale attraverso un ambiente stimolante, capace di svilupparne le capacità creative attraverso il gioco, la sperimentazione e l'esperienza culturale. L'idea di fondo è che bambini e ragazzi abituati fin da piccoli ad approcciarsi al mondo della cultura, consapevoli della bellezza e della ricchezza artistica e culturale che lo circonda, da adulti sapranno prendersene cura. Al tempo stesso, l'abitudine a frequentare il patrimonio culturale li aiuterà ad assorbirne gli effetti benefici, sviluppando l'apertura mentale, il pensiero critico, la creatività, ossia le capacità individuali riconosciute come motori di innovazione (Bourdieu 1986, Belfiore & Bennett 2006, Sacco & Segre 2009, Santagata 2009, Carnwath & Brown 2014).

Attraverso la sua azione, il Parco contribuisce dunque alla creazione di un'atmosfera creativa, precondizione dello sviluppo (Bertacchini e Santagata 2012), un *milieu* creativo (Törnqvist 1983) caratterizzato dall'intenso scambio di informazioni tra le persone, dall'accumulazione di competenze, conoscenze e abilità, dalla crescita della capacità creativa individuale e collettiva.

L'acquisizione di competenze e know-how, così come la capacità creativa, sono correlate al coinvolgimento attivo e all'inclusione della comunità negli eventi culturali e artistici, che stimolano l'attivazione di sinergie creative. Mettendo in sinergia queste creatività si produce una sorta di

creatività ‘collettiva’ che aiuta a tradurre il comune senso di appartenenza al patrimonio in azioni cooperative che contribuiscono allo sviluppo sostenibile, generando valori economici, sociali e culturali.

Il patrimonio culturale del Parco, nelle sue componenti materiali e immateriali, diventa dunque *driver* per investimenti imprenditoriali fondati su sinergie economiche (Macdonald & Cheong 2014), in cui comunità, istituzioni locali e terzo settore, mossi da obiettivi convergenti, aggregano le proprie risorse.

Allo scopo di contribuire in modo concreto a questa visione, è allo studio la possibilità di creare all’interno del Parco un hub per la creazione di impresa culturale e creativa, in grado di dare attuazione all’art. 2 comma 5 dello Statuto, che recita: «Il Parco...favorisce la nascita e lo sviluppo di imprese culturali e creative, del lavoro e dei prodotti che vi sono connessi». L’Hub per la creazione di impresa culturale e creativa potrebbe essere localizzato nell’area dello Spolettificio e potrebbe usufruire di importanti infrastrutture fisiche (spazi, biblioteca, foresteria, ecc.) e intangibili (open pompeii, l’e-journal del Parco, la presenza dei ricercatori, ecc.). Il Parco potrebbe rappresentare la location internazionale dove creare, sperimentare, avviare imprese culturali e creative attraverso un approccio ecosistemico che vede la partecipazione di una pluralità di possibili attori interessati al tema. Progetto pilota potrebbe essere la ripresa della storica Fonderia Chiurazzi, il cui prezioso patrimonio - composto da oltre 1500 “negativi” in gesso per la riproduzione di opere d’arte antiche – è stato acquisito dal Parco proprio per riavviare l’attività di riproduzione e vendita delle copie di sculture antiche. L’attività della Fonderia, che rientra a pieno titolo nell’ambito delle imprese culturali e creative, necessita di partner privati, che potrebbero supportare il Parco nello sperimentare nuove modalità di produzione artistica, legate all’innovazione digitale, agendo da stimolo allo sviluppo di un’economia a base culturale nel contesto locale.

## Verso la costruzione di un *Living Lab*

Un modello possibile di ‘osservazione’ dei processi attivati dall’azione del Parco, nonché un laboratorio in cui monitorare il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile, è costituito dai *Living Lab*.

Ideati negli anni 90 da un gruppo di ricercatori del MIT, guidati da William J. Mitchell (Bergvall Kareborn *et al.* 2009) per sperimentare in un ambiente reale come nella vita quotidiana le persone rispondevano e si interfacciavano all’avvento delle tecnologie informatiche delle *Smart Homes*, i *Living Lab* hanno segnato il passaggio dalla sperimentazione “in vitro” alla sperimentazione “in vivo”. Ridefinendo il contesto della

sperimentazione, i *living lab* hanno introdotto un nuovo approccio alla sperimentazione, divenendo il riferimento principale per i processi di co-creazione e di innovazione e ricerca integrati. Definiti come “ambienti di innovazione aperta, in situazioni di vita reale, nei quali il coinvolgimento attivo degli utenti finali è pienamente integrato nei processi di co-creazione di nuovi servizi, prodotti e infrastrutture sociali” (ENoLL, 2013), i *Living Lab* sono accomunati da tre caratteristiche (Schliwa 2013): la presenza di un ambiente confinato, l’intenzionalità delle sperimentazioni e l’apprendimento iterativo, strettamente collegato alla teoria dei sistemi caratterizzati da proprietà emergenti. Già applicati al patrimonio culturale, ed in particolare ai processi di gestione e di tutela partecipati, i *Living Lab* sono stati proposti come metodo per co-progettare soluzioni innovative e modelli di business sostenibili, basati sul confronto tra sapere esperto e sapere locale. La creazione di un *Living Lab* per il Parco Archeologico di Pompei consentirebbe di far convergere le diverse pratiche in una prospettiva olistica, basata sulla condivisione dei valori e sullo scambio continuo di conoscenze ed esperienze. Al tempo stesso, il *Living Lab* potrebbe costituire uno strumento di supporto attraverso cui osservare e monitorare gli impatti delle dinamiche in corso e le proprietà emergenti. Come già sottolineato, il Parco Archeologico di Pompei può essere ricondotto a un sistema dinamico e adattivo, frutto dell’interazione di componenti fisiche, economiche e sociali, caratterizzato dalla continua interazione tra una variegata *heritage community* e il ricco e articolato patrimonio culturale. Nel modello di riferimento proposto, la *heritage community* può essere interpretata come un’organizzazione sociale, o meglio un insieme di organizzazioni sociali, accomunate dal riconoscimento dell’importanza del patrimonio culturale del Parco e dall’impegno, più o meno attivo, nelle azioni di tutela e valorizzazione del patrimonio. Il patrimonio culturale può, a sua volta, essere interpretato come un sistema fisico, o meglio come un insieme di sistemi fisici, che influenzano i comportamenti, le abitudini, la cultura stessa della *heritage community* e del territorio di riferimento (Onesti 2015).

Questa schematizzazione, pur semplificatoria, risulta utile nella costruzione di un sistema di indicatori, che consentano di osservare in tempo reale i risultati della strategia del Parco, che può essere definita come una strategia per coltivare la creatività.

Attraverso il *Living Lab* è possibile comprendere i bisogni individuali e collettivi delle *heritage community*, disegnando un quadro preciso delle convergenze e delle possibili conflittualità rispetto alle diverse azioni; in tal modo è possibile predisporre in tempo alternative progettuali *win-win*, volte a superare gli ostacoli già in fase programmatoria. I *Living Lab*

possono diventare inoltre il luogo dove avere riscontro degli impatti del progetto sui diversi gruppi di attori. In fase programmatoria, essi facilitano l'identificazione degli obiettivi dei diversi gruppi, esplicitati attraverso indicatori, consentendo la scelta tra opzioni diverse.

### Per costruire un sistema di indicatori

Strettamente connessa al *Living Lab* è la costruzione di un sistema di indicatori, una sorta di *dashboard*, di strumento di navigazione interattivo, necessario per ricondurre ad un quadro unitario l'insieme di processi in corso e supportare le scelte strategiche e operative del Parco. Nella costruzione del sistema di indicatori un ruolo sempre più importante può essere svolto dalla massa di *big data* che, generati, più o meno direttamente, dalle varie forme di contatto con il patrimonio di Pompei, riflettono l'impatto delle azioni del Parco nel contesto di riferimento.

Attraverso il sistema di indicatori, il Parco può inoltre avviare un processo di accountability, ossia dare conto dei risultati realmente raggiunti, quantificabili attraverso i benefici diretti e indiretti generati sia dalle nuove iniziative di scavo, sia degli interventi conservativi e di valorizzazione sul patrimonio, sia dalle attività culturali e di ricerca. Il sistema di indicatori diventa dunque il presupposto per rendicontare a finanziatori pubblici e investitori privati i benefici derivanti dai progetti realizzati, in modo da contabilizzare il ritorno sociale, oltre che economico, delle spese del Parco.

La costruzione del sistema di indicatori segue la schematizzazione ipotizzata nel funzionamento sistemico del Parco, basato sull'interazione tra *heritage community* e patrimonio culturale (Onesti 2017).

La prima area di indicatori descrive le azioni della *heritage community* sul patrimonio, in termini di interventi di conservazione e di restauro, cura e manutenzione dei luoghi, comportamenti e azioni sostenibili sotto il profilo ambientale, uso di materiali locali, reverse engineering, sperimentazione di materiali e soluzioni derivate dallo studio dell'antico.

La seconda area di indicatori monitora gli effetti delle azioni in termini di miglioramenti del sistema fisico e si avvale di indicatori quali la percentuale di aree visitabili, la percentuale di edifici restaurati, ambiti in cui patrimonio archeologico e ambientale coesistono, la presenza di specie protette, presenza di aree verdi, ecc.

Il terzo ambito di indicatori riguarda l'influenza del patrimonio sulle persone, e, utilizzando in parte indicatori già proposti in letteratura, descrive la capacità del patrimonio di migliorare le conoscenze, le capacità, le attitudini delle persone.

Il quarto ambito di indicazioni si fonda sull'osservazione delle relazioni e delle interconnessioni sviluppate all'interno delle comunità che afferi-

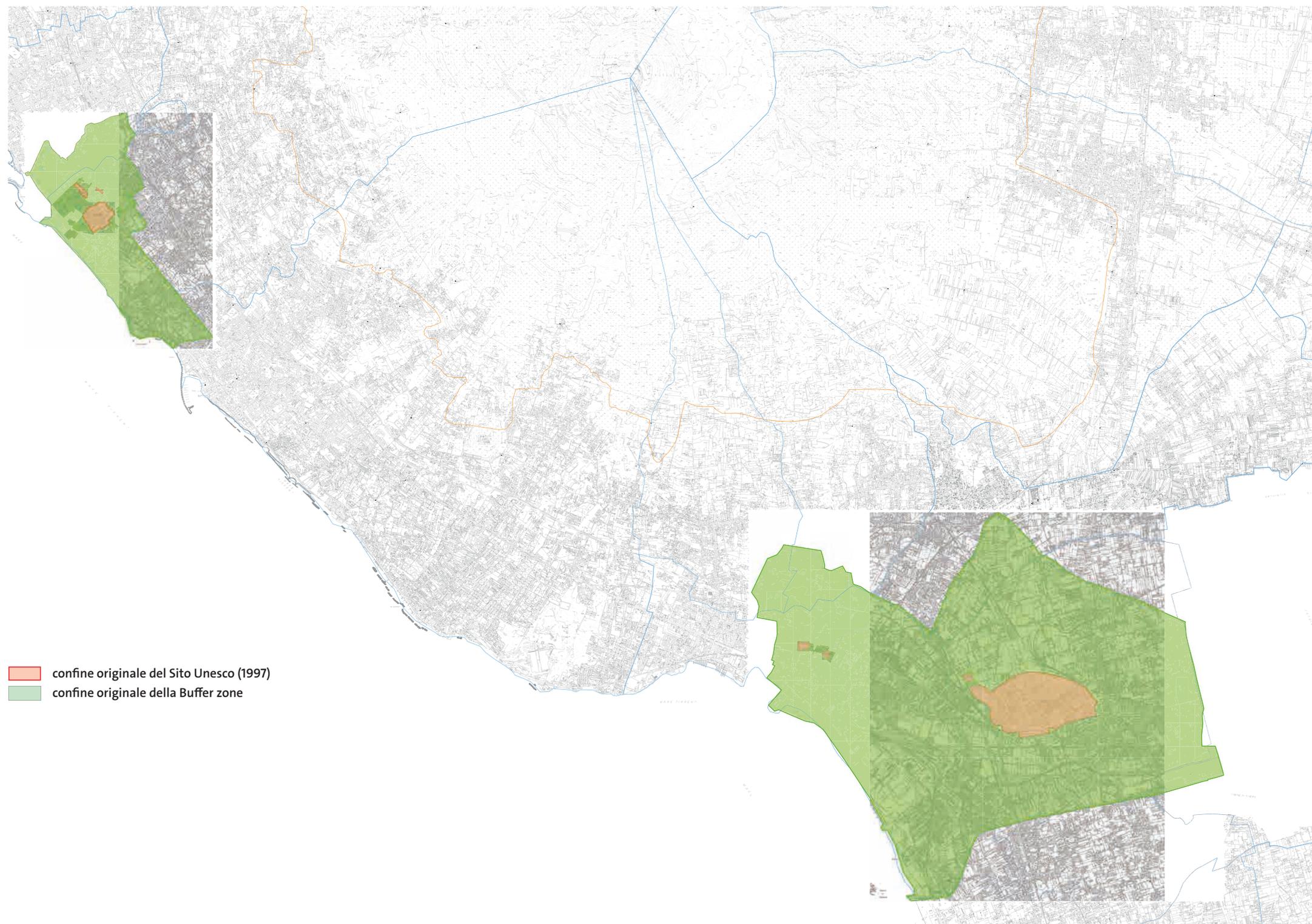
scono alla *heritage community*, intese sia come relazioni tra persone che tra comunità; afferiscono a questo sistema gli accordi strategici, i partenariati, i gruppi di ricerca, in cui l'interesse verso il patrimonio converge in un'aggregazione di risorse per un fine comune.

Il quinto, e ultimo, sistema di indicatori riguarda le relazioni tra il Parco e l'ambiente esterno, e si esplicita in un'ampia serie di indicatori di attrattività, sia di tipo diretto, come il numero dei visitatori del Parco, il numero di *follower*, la visibilità in rete, sia l'attrattività indotta nel Parco nel suo intorno, sia la diffusione internazionale dei contenuti culturali e creativi legati alle attività del Parco.

tavole e  
masterplan

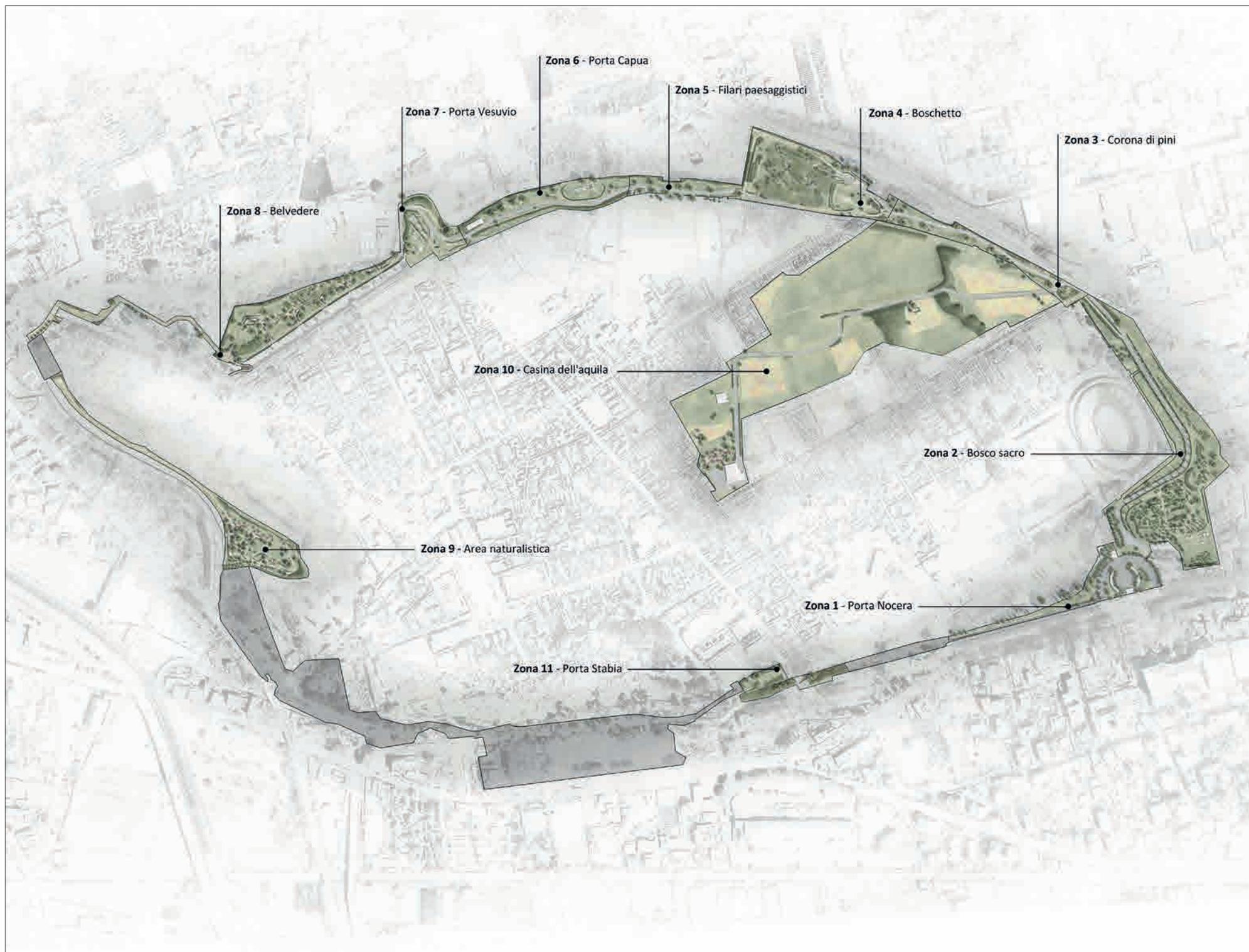


Buffer zone del Sito Unesco 829, Aree archeologiche di Pompei, Ercolano e Torre Annunziata



Area San Paolino, Area archeologica di Pompei

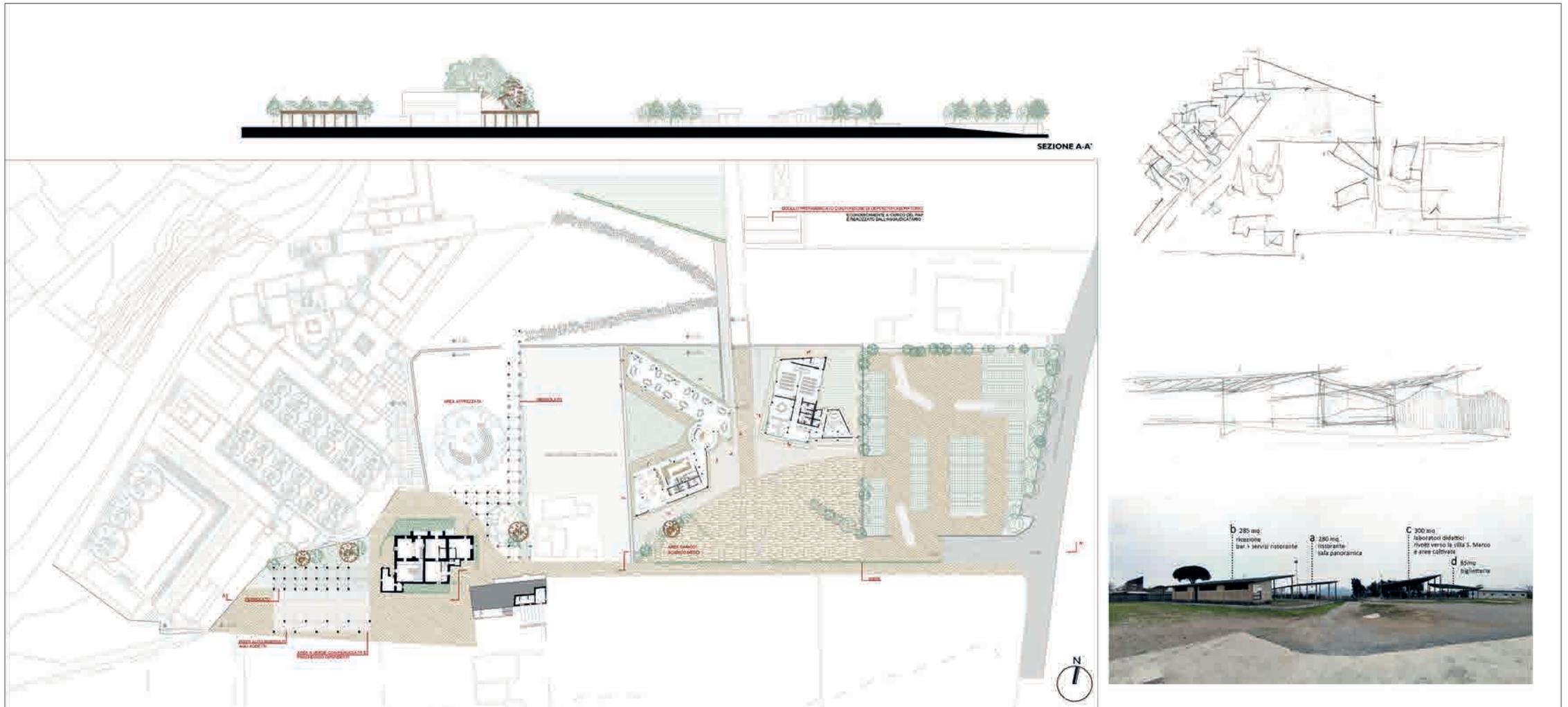




Depositi di Porta Nola, Area archeologica di Pompei



Google Earth



**pavimenti**

-  pavimentazione in terra stabilizzata con finitura in ghiaia (carrabile)
-  pavimentazione industriale
-  pavimentazione in pietra irregolare
-  pavimentazione inerbata con masselli grigliati autobloccanti
-  asfalto

**area verde**

-  prato
-  orto didattico





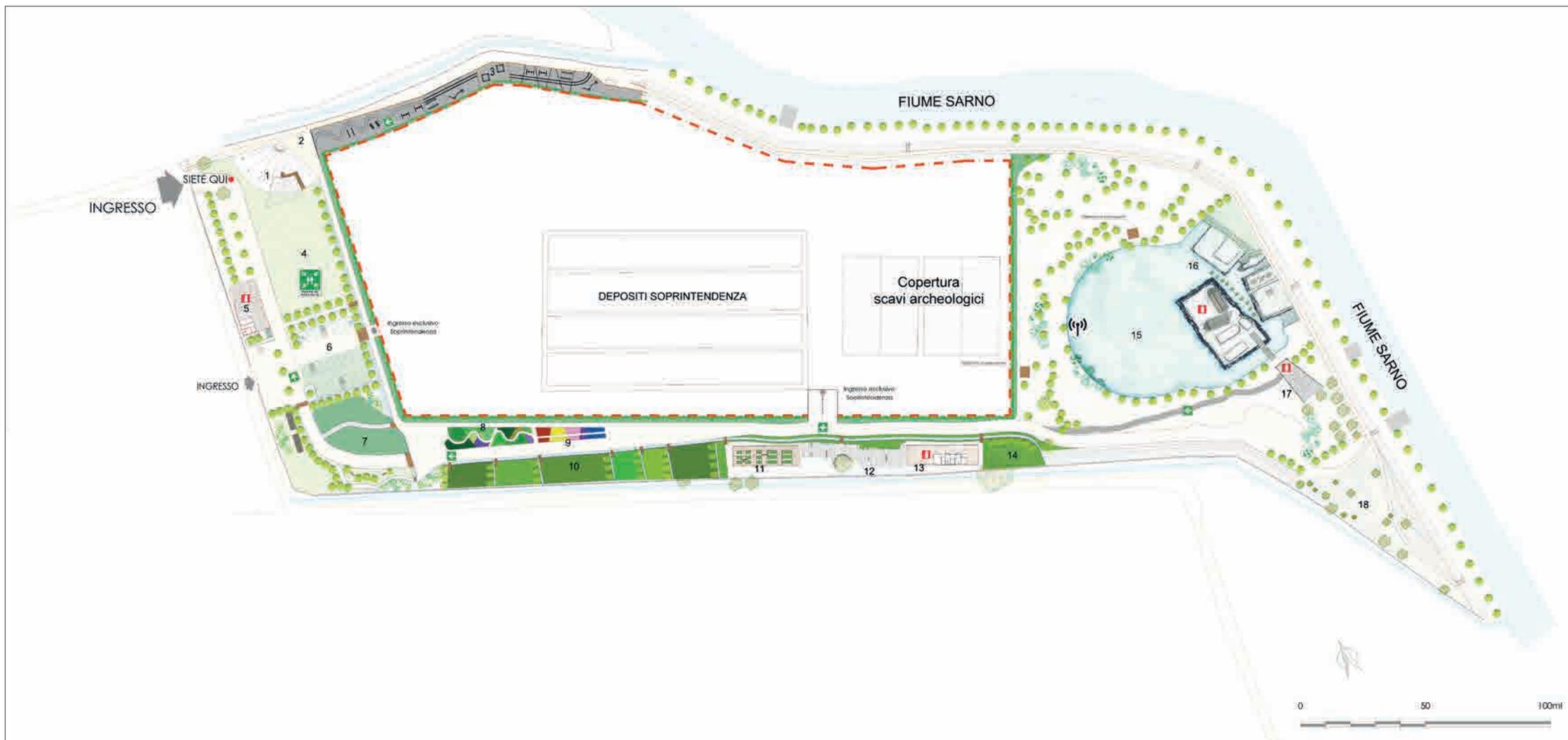
**EDIFICI POST 1895 – Istituto Sperimentale del tabacco**

- 1. EX FORESTERIA**  
vol. mc 14.625, tot. mq 3.074  
Albergo – 3.074 mq
- 2. AUDITORIUM**  
vol. mc 2.700, tot. mq 450
- 3. EX ALLOGGI**  
vol. mc 2.691., tot. mq 538
- 4. ISTITUTO SPERIMENTALE**  
vol. mc 16.725, tot. mq 4.150
- 5. UFFICI**  
vol. mc 7.764, tot. mq 1.000
- 6. EX MONOPOLI**  
vol. mc 5.568., tot. mq 1.287
- 7. CAPANNONI - Ex Manifattura**  
tot. mq 4254
- 8. CAPANNONI - Edificio Centrale**  
tot. mq 1.058
- 9. CAPANNONI – Ex Manifattura**  
tot. mq 4254
- 10. ESSICCATOIO**  
vol. N.A., tot mq 853

**EDIFICI ORIGINARI, 1851**

- 11. PADIGLIONE ARAU**  
vol. N.A., tot. mq 340
- 12. PADIGLIONE BONUCCI**  
vol. N.A., tot: mq 243
- 13. PADIGLIONE MENONI**  
vol. N.A., tot. mq 102
- 14. PADIGLIONE FALLANCA**  
vol. N.A., tot. mq 222
- 15. PADIGLIONE MINGHINI**  
vol. N.A., tot. mq 632
- 16. PADIGLIONE MARCIANI**  
vol. N.A., tot. mq 371
- 17. PADIGLIONE MANZELLA**  
vol. N.A., tot. mq 574
- 18. PADIGLIONE AINIS**  
vol. N.A., tot. mq 329
- 19. COMPLESSO MONUMENTALE**  
vol. N.A.

Parco archeologico di Longola, Poggiomarino



- 1. struttura per spettacoli all'aperto / spazio espositivo
- 2. accesso interno al percorso archeo - fluviale preesistente
- 3. area giochi
- 4. prato calpestabile
- 5. infopoint con annessi: uffici, punto ristoro e servizi
- 6. parcheggio (max 25 posti auto)
- 7. spazio espositivo
- 8. percorso olfattivo
- 9. percorso cromatico
- 10. orti didattici
- 11. serra didattica

- 12. spazio per attività didattiche all'aperto
- 13. laboratori didattici
- 14. vasca per la fitodepurazione
- 15. ecosistema palustre da cui sono escluse attività rumorose di disturbo alla fauna
- 16. area dedicata alla ricostruzione del villaggio protostorico di longola
- 17. padiglione per birdwatching / aula multimediale
- 18. area di sosta attrezzata



**Direttore Generale**  
Gabriel Zuchtriegel

**Consiglio di Amministrazione**  
Gabriel Zuchtriegel, Massimo Osanna, Angela Barbanente, Stefano Consiglio, Pierpaolo Forte

**Segreteria direzione e cerimoniale**  
Ernesta Rizzo, Clelia Mazza, Francesco Lo Santo, Giuseppe Manno

**Ufficio UNESCO sito 829**  
Maria Rispoli

**Trasparenza e anticorruzione**  
Andrea Garelli (responsabile)  
Carmine Ivan Cascone

**Safety e security**  
Vincenzo Calvanese

**OIV**  
Rosanna Mariano

**Servizio prevenzione e protezione**  
Vincenzo Calvanese  
(responsabile), Ubaldo Boccia

**Relazioni sindacali**  
Gabriel Zuchtriegel

**Ufficio legale**  
Marco Rovito (responsabile)  
Giulia Passa

**Segretariato amministrativo**  
Davide Russo (capo area)

**Ufficio contabilità, bilancio, competenze accessorie**  
Davide Russo (responsabile)  
Michele Calabrese, Annamaria Isabella Di Martino, Carmine Ivan, Olga Nastri, Anna Cascone Pagano

**Ufficio gare e contratti, acquisti**  
Maria Rosa Rosa (responsabile)  
Ilenia Annunziata, Giuseppe D'Aniello, Marco Rovito, Salvatore Zaza

**Ufficio gestione risorse umane**  
Christian Starace (responsabile)  
Raffaele Della Monica, Vincenzo Mario Franzese, Arturo Licinio, Emanuele Longobardi, Laura Pane

**Ufficio affari generali / formazione del personale**  
Christian Starace (responsabile)  
Francesca Elefante, Marco Rovito, Ciro Sorrentino

**Ufficio pensioni**  
Pietro Oliva (responsabile)  
Nicola Germano, Rosanna Mariano

**Fruizione mostre ed eventi**  
Silvia Martina Bertesago  
(capo area)

**Ufficio fruizione, accoglienza e vigilanza**  
Pietro Oliva

**Ufficio servizi aggiuntivi**  
Salvatore Zaza (responsabile)  
Salvati Alfonso

**Ufficio comunicazione eventi e spettacoli**  
Maria Antonella Brunetto  
Laura Amato

Enrico Inserviente (in servizio fino al 31/12/2024)

**Ufficio mostre e didattica**  
Silvia Martina Bertesago (responsabile)  
Maria Pia Amore, Rachele Cava, Giorgio Motisi

**Cura aree verdi**  
Paolo Mighetto (capo area fino al 30/09/2024)  
Gabriel Zuchtriegel (dal 1/10/2024)

**Ufficio manutenzione del verde**  
Crescenzo Mazzuocolo (responsabile)  
Carlo Coppola

**Ufficio valorizzazione aree verdi**  
Claudia Buonanno (responsabile)  
Halinka Di Lorenzo

**Comunicazione e marketing**  
Maria Antonella Brunetto  
(capo area)

**Ufficio marketing e strategia**  
Maria Antonella Brunetto (responsabile), Alessandro Russo

**Ufficio fundraising e relazioni esterne**  
Maria Rispoli

**Ufficio stampa, sito web, social e URP**  
Maria Antonella Brunetto

**Ufficio tecnico**  
Vincenzo Calvanese (capo area)  
Rosalia Alfano, Mariateresa Ametrano, Maria Pia Amore, Immacolata Bergamasco (fino al 30/09/2024), Ubaldo Boccia, Claudia Buonanno, Addolorata Cesarano, Raffaele Martinelli, Marianna Mascolo, Crescenzo

Mazzuocolo, Paolo Mighetto (fino al 30/09/2024), Annamaria Mauro, Vincenzo Pagano, Arianna Spinosa

**Ufficio sismica**  
Vincenzo Calvanese (responsabile)  
Rosalia Alfano, Vincenzo Pagano, Alessandra Zambrano

**Ufficio progetti, verifica, accessibilità e inclusione**  
Maria Pia Amore (responsabile)  
Arianna Spinosa

**Ufficio tecnologico informatico**  
Raffaele Martinelli (responsabile)  
Andrea Garelli

**Ufficio manutenzione edifici demaniali, infrastrutture e servizi**  
Marianna Mascolo

**Ufficio messa in sicurezza e monitoraggio**  
Arianna Spinosa (responsabile)  
Teresa Argento, Ilaria Cangiano

**Tutela del patrimonio culturale**  
Anna Onesti (capo area fino al 30/05/2023)  
Gabriel Zuchtriegel (dal 31/05/2023)

**Beni Architettonici e Paesaggistici**  
Anna Onesti (responsabile)  
Immacolata Bergamasco

**Beni Archeologici**  
Antonino Russo

**Beni Demoetnoantropologici**  
Valeria Amoretti

**Parchi archeologici, sedi espositive e depositi**  
Arianna Spinosa (capo area)

**Ufficio depositi**  
Stefania Giudice (responsabile)  
Federica Buonomo, Domenico Busiello (in pensione dal 1/12/2024), Alessandro Russo

**Ufficio laboratorio restauro**  
Stefania Giudice (responsabile)  
Ludovica Alesse, Teresa Argento, Immacolata Bergamasco, Elena Gravina

**Servizio di registrazione, inventario e catalogo**  
Serena Guidone

**Pompei**  
REGIO I  
Ilaria Cangiano, Paola Sabbatucci, Arianna Spinosa, Alessandra Zambrano

REGIO II  
Ilaria Cangiano, Paola Sabbatucci, Arianna Spinosa, Alessandra Zambrano

REGIO III  
Ludovica Alesse, Vincenzo Calvanese, Annamaria Mauro  
Maria Rispoli

REGIONES IV E V  
Teresa Argento (Regio V), Vincenzo Calvanese, Raffaele Martinelli, Maria Rispoli

REGIO VI  
Maria Pia Amore, Elena Gravina, Antonino Russo, Alessandra Zambrano

REGIO VII  
Ludovica Alesse, Antonino Russo, Arianna Spinosa, Alessandra Zambrano

REGIO VIII  
Vincenzo Calvanese, Raffaele Martinelli, Paola Sabbatucci  
Giuseppe Scarpati

REGIO IX  
Ludovica Alesse, Vincenzo Calvanese, Annamaria Mauro, Giuseppe Scarpati

*Extra moenia*  
Teresa Argento, Vincenzo Calvanese, Rachele Cava, Marianna Mascolo

*Antiquarium e sedi espositive*  
Silvia Martina Bertesago

*Area archeologica di Boscoreale, Antiquarium e Villa Regina*  
Annamaria Sodo (responsabile fino al 31/10/2024)  
Giuseppe Scarpati (responsabile dal 1/11/2024)  
Ludovica Alesse, Immacolata Bergamasco, Claudia Buonanno, Vincenzo Calvanese

**Ufficio amministrativo**  
Pasquale Cirillo

*Area archeologica di Oplontis e Ex Spolettificio Borbonico di Torre Annunziata*  
Arianna Spinosa (responsabile)  
Vincenzo Calvanese, Elena Gravina  
Giuseppe Scarpati

**Ufficio amministrativo**  
Pasquale Tarasca

### **Area archeologica di Stabiae**

Silvia Martina Bertesago (responsabile)  
Teresa Argento, Crescenzo Mazzuocolo, Alessandra Zambrano

### **Ufficio amministrativo**

Vincenzo Mosca, Teresa Squillante (in pensione dal 01.01.2025)

### **Reggia di Quisiana e Museo archeologico di Stabia**

Maria Rispoli (responsabile)  
Teresa Argento, Rosario Artuso, Vincenzo Calvanese, Crescenzo Mazzuocolo

### **Parco archeologico di Longola**

Antonio Russo (responsabile)  
Raffaele Martinelli

### **Real Polverificio Borbonico**

Vincenzo Calvanese (responsabile)  
Marianna Mascolo

### **Studio e ricerca**

Giuseppe Scarpati (capo area)

### **Ufficio concessione di scavi**

Giuseppe Scarpati (responsabile), Ilaria Cangiano

### **Archivio scientifico**

Giuseppe Scarpati

### **Ufficio editoria**

Giuseppe Scarpati (responsabile), Alessandro Russo

### **Ufficio ricerca e innovazione**

Alessandra Zambrano (responsabile), Maria Della Rocca

### **Biblioteca**

Concetta Filodemo (responsabile), Valentina Mautone, Salvatore Nardiello

### **Laboratorio ricerche applicate**

Valeria Amoretti (responsabile), Paola Sabatucci, Ernesto Siano, Gioacchino Sicignano

### **Fruizione, accoglienza e vigilanza del Patrimonio**

Pietro Oliva (responsabile)

### **Vigilanza Oplontis**

Gennaro Boccia, Carla Caldara, Diego Carangelo, Vincenzo Cipriano, Domenica Iovino, Anna La Rocca, Giovanni La Rocca, Giuseppe Paduano, Giancarlo Palumbo, Luigi Ricciardi, Lorenzo Vollarò

### **Vigilanza Stabia**

Alfonso Alfano, Dario Calabrese, Francesco Canfora, Roberta Cascone, Maria Rosaria Cordaro, Erminia Criscuolo, Alessia D'amora, Antonio D'auria, Adriana Del Sorbo, Anna Maria D'elia, Antonietta Di Risi, Giovanni Esposito, Pasquale Esposito, Ciro Fontanella, Antonio Galasso, Giuseppe Gallo, Maria Consiglia Marino, Santolo Martone, Chiara Minichino, Antonio Montella, Vittorio Romano, Luisa Sicignano, Carlo Taminto, Pietro Varriale, Claudio Vitale

### **Vigilanza giornaliera**

Maria Rosaria Aramo, Domenico Caputo, Gloria Castrataro, Marialaura Giugliano, Luisa Pagano, Teresa Petrucci, Marta Rossi, Sara Savini, Stefania Savini, Stefania Lazzerini

### **Vigilanza Pompei R1**

Agostino Ammirati, Matteo Annunziata, Valentina Cardoncello, Maria Rosaria Esposito, Antonio Francese, Aniello Massimiliano Franzese, Valentina Gnarra, Alfonso Mandara, Simone Massotti, Sara Pietracci, Mario Pinto, Alfonso Schettino, Salvatore Sirignano, Domenico Vitiello

### **Vigilanza R2**

Michele Ascione, Francesco Bella, Agnese Borrelli, Giuseppina Conte, Eugenio D'auria, Luca De Conteris, Isabella Di Palma, Rosa Favicchio, Michele Giugliano, Carlo Ianniello, Salvatore Lucignano, Vincenza Merolla, Alessandro Milano, Fabiana Proia, Regina Teodonna, Gelsomina Tuorto

### **Vigilanza R3**

Carlo Caiazzo, Giulia Carboni, Anna Carotenuto, Lucietta D'aiutolo, Tommasina Di Mauro, Luigi Fariello, Roberto Iovino, Laura Luongo, Mario Manzi, Antonio Martucci, Massimiliano Milazzo, Valeria Mogavero, Giovanni Prete, Anna Sabatino, Biagio Siani, Damiano Taiani, Annunziata Torella

### **Vigilanza R4**

Antonio Ambrosio, Luigi Avino, Alessandro Bifulco, Anna Laura Calabrese, Ida Campanile, Ciro Carotenuto, Arcangelo De Riso, Pasquale De Riso, Antonio Donnarumma, Pia Francesca, Antonio Gardini Gallotti, Gabriella Gragnano, Maria Longobardi, Nicola Mascolo, Donato Parlato, Emma Piccolo, Andrea Sorrentino, Colomba Tortora

### **Vigilanza R5**

Salvatore Basso, Maria Giuseppa Carotenuto, Valentina Dema, Luca Di Lorenzo, Bruno Federico, Domenico Federico, Lazzaro Gargiulo, Lorenzo Intagliatore, Egidio Iovane, Giuseppe Martone, Donato Longobardi, Francesca Mattia, Chiara Alessandra Orifici, Sergio Sassoli, Gioacchino Sicignano, Filippo Staiano, Mariateresa Ventrino

### **Vigilanza sala regia**

Pasquale Arpaia, Sara Carluccio, Vincenzo D'apice, Angelo Raimondo Eliano, Francesco Ciro Eliano, Fabio Ferrara, Rosa Gargiulo, Angelo Izzo, Carmine Marrafino, Vincenzo Parrello, Giuliano Polimeno, Giancarlo Rispoli, Vincenzo Vanacore

### **Ales Arte Lavoro e Servizi S.p.A.**

**Responsabili gestione operativa**  
Anna Paola Mormone, Mattia De Luca

### **Ufficio bilancio e contabilità**

Stefano Bitondo, Margherita Di Lauro, Arianna Galasso, Marinella Gargiulo, Francesco Pane, Maria Terracciano

### **Ufficio gare e contratti**

Marianna Giorgio, Antonio Mancaniello, Valentina Pellegrino

### **Ufficio tutela del patrimonio culturale**

Angela Cimmino, Andrea Foti, Paolo Mennella

### **Ufficio eventi e spettacoli**

Giuseppina Brancati

### **Ufficio fundraising**

Laura Arpino

### **Ufficio stampa, sito web e social**

Giuseppe Barbella, Antonio Benforte, Anna Silvia Vacca

### **Ufficio gestione risorse umane**

Dario Napolitano

### **Ufficio pensioni**

Rosa Di Lauro

### **Ufficio concessioni di scavo**

Federica Savarese

### **Ufficio didattica**

Marta Rea

### **Ufficio protocollo**

Francesca Maiuri

### **Ufficio valorizzazione del verde**

Martina Sabia

### **Laboratorio Ricerche applicate**

Chiara Comegna

### **Ufficio mostre**

Anna Civale, Teresa Tiziana Rocco

### **Ufficio tecnico**

Alessandro Baldi, Anita Bianco,

Angelo Capasso, Gioacchino Gargiulo, Jlenia Grazioso, Gennaro Iovino, Raimondo Marrazzo, Amedeo Mercogliano, Vincenzo Sarnataro, Irene Savinelli

### **Ufficio biblioteca**

Cristina Del Fiacco

### **Ufficio archivio scientifico**

Rosanna De Simone

### **Supporto attuazione programmi – Unità Grande Pompei**

Bruna Morace, Salvatore Pepe Noemi Perlingieri, Antimo Russo

### **Area fruizione**

Massimiliano Amato, Annalaura Amore, Antonella Angelino, Monica Antonia Apostolico, Luigia Ascione, Mariarosa Avitabile, Giovanna Ayr, Maria Silvia Balzano, Vincenza Barbato, Roberta Bellucci, Ciro Calcagno, Giuseppina Cardone, Elvira Cavallo, Giuseppe Cesino, Carla Agustina Cocchiarella, Diletta Costa, Elena D'Andrea, Gianluca D'Avino, Martina Di Fusco, Isacco Di Maio, Annalisa Di Martino, Daniela Di Rauso, Emilia Di Salvatore, Marina Diano, Giuliana Divino, Asja Donesi, Andrea D'Onofrio, Chiara Esposito, Giada Ercolano, Gabriella Esposito, Alessio Faella, Antonio Fazio, Grazia Gagliardi, Anna Gala, Rosa Gala, Ivana Gallo, Chiara Gasia, Caterina Genovese, Vincenza Iannelli, Antonio Ilardi, Valentina Anna Imperato, Francesca Iodice, Giuseppina Iovinella, Claudia Larghi, Enrico Lava, Alessandro Licata, Elena Luly, Angela Maddaluno, Carmine Maddaluno, Giuseppe Maglione, Francesca Magliulo, Anna Mainardi, Maria Mancino, Amelia Marino, Giovanni Marrazzo, Natalia Massa, Roberto Mellucci, Nicola Meluziis, Adriana Montanari, Gianmarco Nanino, Giulia Nappi, Cinzia Oliva, Serafina Ossignuolo, Valeria Palma, Domenico Panariello, Deborah Peluso, Maria Teresa Picillo,

Carmine Pisano, Daniela Puddu, Benedetta Rebecchi, Elsa Rispoli, Simona Rubino, Attilio Ruffo, Anna Ruocco, Nicola Russo, Anna Santaniello, Fabiano Sarro, Brunella Scassillo, Nadia Sergio, Santina Serraino, Francesca Somma, Marco Sorrentino, Serena Spennato, Concetta Tangredi, Mariangela Tarantino, Giuseppe Tavarone, Simone Tortora, Ilaria Turco, Carlo Maria Verde, Chiara Vicario, Roberta Violante, Arturo Benedetto Visciola

### **Area manutenzione**

*tecnici:* Gaetano De Simone, Mariangela Esposito, Arianna Golia, Rossella Mazza, Davide Tessitore, Teresa Virtuoso

*restauratori:* Vittoria Ascione, Daniele Cigolini, Simeone Colucci, Fabrizio Conte, Vittoria Cutolo, Barbara Dell'Isola, Fabrizio De Luca, Serena D'Onofrio, Marta Giuseppina Ebbreo, Antonella Furente, Martina Garofalo, Martina Iacono, Linda Iannucci, Providenza Mancuso, Daniela Micillo, Andrea Montella, Antonella Sisto, Federico Tieri

*operai:* Gennaro Angellotto, Michele Ambrosio, Stefano Anastasio, Luigi Bernelli, Mario Caracciolo, Angelo Carotenuto, Giuseppe Caso, Alessandro Castaldo, Giorgio Ceruso, Vincenzo Cuomo, Luigi Della Gatta, Liberato Del Plato, Marco Di Febbraro, Domenico Di Micco, Lorenzo Diglio, Gianluca Di Stefano, Domenico Fronti, Francesco Gala, Vincenzo Gentile, Catello Greco, Gerardo Iaccarino, Pasquale Lombardi, Fabio Maglione, Fabio Mandara, Luca Martino, Gennaro Merone, Giuseppe Mingo, Vincenzo Morgillo, Marco Moro, Leandro Mugnai, Aniello Nappi, Michele Palumbo, Felice Rea, Vincenzo Riccardi, Alessandro Russo, Gaetano Savarese, Giovanni Sorrentino, Biagio Spinaci, Mariano Ummarino

## Bibliografia e sitografia

### AA.VV.

L. Petti, G. Zuchtriegel, C. Lupo, V. Calvanese, C.M. De Gaetano, *A sustainable monitoring approach to manage complex archaeological sites – The example of Pompei*, *Procedia Structural Integrity*, 64, 2024, pp. 629-636 (disponibile in rete: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S245232162400917X?via%3Dihub>)

### Aaker 2009

A.D. Aaker, *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*, New York 2009.

### Alapont, Zuchtriegel 2023

L. Alapont, G. Zuchtriegel, *The newly discovered tomb of Marcus Venerius Secundio at the Porta Sarno, Pompeii: Neronian zeitgeist and its local reflection* in *Journal of Roman Archaeology*, Cambridge 2023 pp. 595-620.

### Amore 2024

M.P. Amore, A. Spinosa, *Antico presente: la Villa di Poppea nella contemporanea Oplontis*, in "Abitare l'archeologia", *International Journal on Urban Morphology*, n. 21/2024, pp 92-97.

### Belfiore, Bennett 2006

E. Belfiore, O. Bennett, *Rethinking the social impact of the arts: a critical-historical review*, Centre for Cultural Policy Studies, University of Warwick, 2006.

### Bergvall-Kåreborn, Eriksson, Ståhlbröst 2009

B. Bergvall-Kåreborn, M. Eriksson, A. Ståhlbröst, *Living Labs: An open and citizen-centric approach to innovation*, *International Journal of Innovation and Regional Development*, 1(4), 2009, pp. 347-365.

### Bertacchini, Santagata 2012

E. Bertacchini, W. Santagata, *Atmosfera creativa: L'industria culturale tra arte e innovazione*, Milano 2012.

### Bertesago 2023

S. Bertesago, *Area archeologica di Stabia. Piano degli Interventi per una nuova fruizione dell'area archeologica in Stabiae. Ricerche, progetti e prospettive*, C. Rescigno, G. Zuchtriegel (a cura di), *Quaderni di ACMA*, 1 Scuola Superiore Meridionale, Napoli 2023 pp. 21-36.

### Bourdieu 1979

P. Bourdieu, *La Distinction: Critique sociale du jugement*, Paris 1979, ed. cons. *La distinzione. Critica sociale del gusto*, Milano 1983.

### Bourdieu 1986

P. Bourdieu, *The forms of capital*, 1986, ed. cons. *Cultural theory: An anthology*, I. Szeman, T. Kaposy (eds), 2011, pp. 81-91.

### Calvanese 2023

V. Calvanese, *Strategie di tutela, conservazione, restauro e fruizione nel Parco Archeologico di Pompei: il contributo dell'ingegneria ad un approccio multidisciplinare* in *La Cultura dell'Ingegneria per la Conservazione del Patrimonio e del Paesaggio* a cura di Aldo Aveta, Roma-Napoli 2023

### Carnwath, Brown 2014

Z. Carnwath, J. Brown, *Arts and Cultural Organisations: A Research Handbook*, London 2014

### Carter 2025

P. Carter, *Turbulence. Climate Change and the Complexity of Design*, 2015, pp. 10-11.

### Cecchi 2011

R. Cecchi, *Pompei Archeologia. Progetto di conservazione e fruizione del patrimonio archeologico*, Roma 2011.

### Cerreta, Fusco Girard 2016

M. Cerreta, L. Fusco Girard, *Human Smart Landscape: An Adaptive and Synergistic Approach for the "National Park of Cilento, Vallo di Diano and Alburni"*, *Agriculture and agricultural science procedia*, n. 8, 2016.

### de Chateaubriand 2009

F.R. de Chateaubriand, *Viaggio in Italia*, a cura di P. Gallo, introduzione di Jean-Marie Roulin, Imola 2009, p. 121.

### Cocteau 1917

J. Cocteau, *Lettres à Eugénie Cocteau*, edizione a cura di C. Arnaud, Parigi 2009.

### De Matteis 1995

G. De Matteis, *Progetto implicito. Il contributo della geografia umana alle scienze del territorio*, Milano 1995.

### De Rosa 2019

L. De Rosa, *La Biblioteca della Scuola Archeologica di Pompei dagli scavi al Museo di Napoli*, in *Rivista di Studi Pompeiani* n. 30, Roma 2019, pp. 151-158.

### Dominici 2023

P. Dominici, *Sustainability is Social Complexity: Re-Imagining Education toward a Culture of Unpredictability*, *Perugia* 2023, *Sustainability* 15(24), 16719 (in rete: <https://doi.org/10.3390/su152416719>)

### Freud 1914

S. Freud, *Zur Einführung des Narzißmus*, 1914, ed. cons. *Introduzione al narcisismo*, Torino 1976

### Fusco Girard 2011

L. Fusco Girard, *Resilienza dei sistemi urbani: Teoria e pratiche per la sostenibilità e l'adattamento ai cambiamenti globali*, Milano 2011.

**Gallo 2019**

A. Gallo, *Il mestiere del capo, dote innata o learning agility*, Milano 2019.

**Guzzo 2003**

P.G. Guzzo, *Pompei 1998-2003. L'esperimento dell'autonomia*, Roma 2003.

**Longobardi 2002**

G. Longobardi, *Pompei Sostenibile. Studi della Soprintendenza Archeologica di Pompei* 05, Roma 2002.

**Osanna, Picone 2018**

M. Osanna, R. Picone, *Restaurando Pompei. Riflessioni a margine del Grande Progetto*, Studi e Ricerche del Parco Archeologico di Pompei 38, Roma 2018.

**Rispoli 2023**

M. Rispoli, *Il complesso monumentale Reggia di Quisisana. Progetti in corso e attività culturali per uno sviluppo sostenibile* in *Stabiae. Ricerche, progetti e prospettive*, C. Rescigno, G. Zuchtriegel (a cura di), Quaderni di ACMA, 1, Scuola Superiore Meridionale, Napoli 2023, pp. 37-54.

**Rispoli, Zuchtriegel 2024**

M. Rispoli, G. Zuchtriegel, *Cantieri di Pompei. Villa dei Misteri*, Napoli 2024.

**Rispoli, Zuchtriegel 2025b**

M. Rispoli, G. Zuchtriegel, *Il Museo archeologico di Stabia*, Castellammare di Stabia 2025.

**Sodo, Zuchtriegel 2023**

A.M. Sodo, G. Zuchtriegel, *Cantieri di Pompei. Il restauro della casa dei Vettii*, Napoli 2023.

**Spinosa 2023**

A. Spinosa, *Archeologia e fruizione inclusiva dell'area archeologica di Pompei*, in "Aree archeologiche e accessibilità: riflessioni ed esperienza", a cura di A. Anguisola, C. Tarantino, Pisa 2023 pp. 109-125.

**Spinosa 2024**

A. Spinosa, *La messa in sicurezza del patrimonio archeologico di Pompei: da emergenza a metodo*, in *La gestione del Patrimonio Culturale in situazione di emergenza. Testimonianze e casi di studio anni 2021-2022-2023*, a cura di Associazione VirArt ODV, Perugia 2024, pp. 179-190.

**Zemignan 2012**

R. Zemignan, *Jean Cocteau et l'Italie: regards cinématographiques croisés. Musique, musicologie et arts de la scène*, Montpellier 2012 (in rete: [https://theses.hal.science/file/index/docid/823388/filename/2012\\_zemignan\\_diff.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://theses.hal.science/file/index/docid/823388/filename/2012_zemignan_diff.pdf?utm_source=chatgpt.com)).

**Zuchtriegel et alii 2023**

G. Zuchtriegel, M. Rispoli, L. Greppi, *Depositi-non musei? Riflessioni a margine del progetto di riqualificazione e apertura dei depositi archeologici di Stabia* in *Depo-*

siti In-visibili. Dalla Catalogazione alla fruizione, M. Osanna, A. Russo, G. Zuchtriegel, R. Alteri (a cura di), convegno internazionale 15-16 dicembre 2022 Curia Iulia, Roma-Bristol 2023 pp. 111.

**Zuchtriegel et alii 2024a**

G. Zuchtriegel, L. Petti, V. Calvanese, C.M. De Gaetano, C. Lupo, A. Spinosa, A. Zambrano, *The Pompeii Sustainable Management Model. Monitoring and Maintenance of cultural heritage using a processual approaches* in *E-Journal degli Scavi di Pompei* 28, 2024.

**Zuchtriegel et alii 2024b**

G. Zuchtriegel, L. Petti, A. Nesticò, G. Maselli, V. Calvanese, A. Onesti, A. Spinosa, *Economic and management issues concerning archaeological sites: cost analysis, study of tourist flows and sustainability perspectives for the Archaeological Park of Pompeii*, in "Valori e Valutazioni. Teorie ed esperienze", n. 36/2024, (in c.s.)

**UNESCO State of Conservation (SOC) - Archaeological Area of Pompeii, Herculaneum and Torre Annunziata:** [https://whc.unesco.org/en/list/829/documents/UNESCO World Heritage Convention, Decision 45COM 8B.61 \(Minor boundary modifications - Archaeological Areas of Pompei, Herculaneum and Torre Annunziata, Italy\)](https://whc.unesco.org/en/list/829/documents/UNESCO%20World%20Heritage%20Convention,%20Decision%2045COM%208B.61%20(Minor%20boundary%20modifications%20-%20Archaeological%20Areas%20of%20Pompeii,%20Herculaneum%20and%20Torre%20Annunziata,%20Italy)): <https://whc.unesco.org/en/decisions/8373>

**Piano strategico dell'Unità Grande Pompei:**<https://grandepompei.beniculturali.it/index.php/unita-grande-pompei/documenti-u-g-p>

**Convenzione quadro del Consiglio d'Europa sul valore dell'eredità culturale per la società:** <http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2016/01/Convenzione-di-Faro.pdf>

**artem**

**redazione**

alessandra guadagno

**art director**

enrica d'aguanno

**grafica**

francesca aletto

certificazione qualità

ISO 9001: 2015

**[www.artem.org](http://www.artem.org)**

stampato in italia

© copyright 2025 by

**artem srl**

tutti i diritti riservati

