



2026

IL CAPITALE CULTURALE
Studies on the Value of Cultural Heritage

eum

Rivista fondata da Massimo Montella



Il capitale culturale

Studies on the Value of Cultural Heritage

n. 33, 2026

ISSN 2039-2362 (online)

© 2010 eum edizioni università di macerata

Registrazione al Roc n. 735551 del 14/12/2010

Direttori / Editors in chief Patrizia Dragoni, Pietro Petrarola

Co-direttori / Co-editors Nadia Barrella, Fulvio Cervini, Alexander Debono, Stefano Della Torre, Giovan Battista Fianza, Pierpaolo Forte, Borja Franco Llopis, Angelo Miglietta, Christian Ost, Tonino Pen-carelli, Giuliano Volpe

Coordinatore editoriale / Editorial coordinator Maria Teresa Gigliozzi

Coordinatore tecnico / Managing coordinator Pierluigi Feliciati

Comitato editoriale / Editorial board Giuseppe Capriotti, Mara Cerquetti, Francesca Coltrinari, Pierluigi Feliciati, Maria Teresa Gigliozzi, Emanuela Stortoni

Comitato scientifico / Scientific Committee Sergio Barile, Simone Betti, Ivana Bruno, Riccardo Lattuada, Anne Lepoittevin, Federico Marazzi, Iaria Miarelli Mariani, Raffaella Morselli, Haude Morvan, Federica Muzzarelli, Paola Paniccia, Giuseppe Piperata, Pio Francesco Pistilli, Massimiliano Rossi, Marialuisa Saviano, Valentina Sessa, Ludovico Solima, Andrea Torre

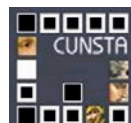
Editors Alice Devecchi, Concetta Ferrara, Costanza Geddes da Filicaia, Alessio Ionna, Chiara Mariotti, Enrico Nicosia, Alessandro Serrani, Carmen Vitale, Marta Vitullo

Web <http://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult>, email: icc@unimc.it

Editore / Publisher eum edizioni università di macerata, Corso della Repubblica 51 – 62100 Macerata, tel. (39) 733 258 6081, fax (39) 733 258 6086, <http://eum.unimc.it>, info.ceum@unimc.it

Layout editor studio editoriale Oltrepagina

Progetto grafico / Graphics +crocevia / studio grafico



Rivista accreditata AIDEA
Rivista riconosciuta CUNSTA
Rivista riconosciuta SIMED
Rivista indicizzata WOS
Rivista indicizzata SCOPUS
Rivista indicizzata DOAJ
Inclusa in ERIH-PLUS

Oliva S. (2025), *Creazione di valore e strategie di resilienza nei musei. Aspetti teorici ed evidenze empiriche*, Milano: FrancoAngeli, 121 pp.

Si respira aria di comunità nel recente volume di Stefania Oliva, *Creazione di valore e strategie di resilienza nei musei*, indice di un'attenzione crescente da parte degli studi di management ai temi della valorizzazione del patrimonio culturale e del progressivo affermarsi di un filone di ricerca che non è più retaggio di qualche isolato studioso, ma terreno di incontro e discussione tra ricercatori appartenenti a diverse generazioni. Il volume, che si inserisce perfettamente nelle linee di ricerca della scuola fiorentina, di cui Luciana Lazzeretti è fondatrice e animatrice, deve molto anche ad altri studiosi a livello nazionale e internazionale che, negli ultimi anni, stanno indirizzando progressivamente le loro ricerche verso l'economia e il management della cultura. In un contesto in cui anche la scrittura scientifica si avvale sempre più del contributo dell'intelligenza artificiale, talvolta pervenendo al piattume algido, arido e conformista di testi *AI-driven* che tutto citano senza nul-

la aver letto, questo piccolo libro molto deve ad altri libri (o, meglio, a *certi* altri libri), che ne costituiscono le fondamenta e il nutrimento continuo.

Poggiando sulle spalle di una giovanissima tradizione in via di consolidamento, Stefania Oliva aggiunge un ulteriore tassello al dibattito sul management dei musei, collegando la nozione di creazione di valore a quella di resilienza. Centrale in questo discorso è il riconoscimento della doppia natura della resilienza museale, che non si limita alla resistenza a crisi e cambiamenti, ma si estende alla capacità di generare «resilienza nelle comunità, contribuendo al rafforzamento del capitale sociale e culturale» (p. 16), ovvero creando «empowerment e nuove forme di agency collettiva» (p. 53), così concorrendo alla «resilienza dei sistemi economici e sociali» (p. 102).

Il volume è strutturato in cinque capitoli. I primi due, di carattere teorico, forniscono un contributo scientifico all'argomento indagando il rapporto tra shock, impatto sui musei e possibile risposta strategica e focalizzando i temi e i trend emergenti in letteratura. Gli ultimi tre capitoli, di carattere applicativo, discutono invece casi di

studio nazionali e internazionali, spostando l'attenzione dai musei alle città d'arte e creative.

Nello specifico, il primo capitolo inquadra il tema nell'ambito degli studi sulla creazione di valore in ambito culturale, definendo la resilienza come la «capacità dei musei e delle organizzazioni culturali di mitigare, assorbire, adattare e trasformare gli effetti delle crisi e al contempo mantenere la propria missione culturale» (p. 22). Intersecando la *rapidità* con la *scala* di uno shock, ovvero eventi improvvisi e crisi a lento sviluppo (*slow burn*) con impatti locali e globali, l'autrice individua quattro tipologie di perturbazioni che possono colpire i musei, proponendo per ciascuna possibili strategie di risposta. Rientrano tra gli shock improvvisi locali le catastrofi ambientali, come terremoti o alluvioni, a cui i musei possono rispondere attraverso la predisposizione di piani di emergenza e l'attivazione di reti di solidarietà e partnership territoriali; nel caso delle pandemie, forme di shock improvviso, ma di dimensioni globali, invece, la resilienza può trovare espressione – come sperimentato con il Covid-19 – nell'accelerazione della trasformazione digitale, nell'adozione di strategie di engagement online e nella ricerca di nuove fonti di ricavo. Tra gli shock a lento sviluppo temporale, Oliva distingue tra perturbazioni di dimensione locale, come la riduzione dei fondi pubblici, affrontabili attraverso strategie volte a diversificare le fonti di finanziamento, tra cui attività di fundraising locale e progetti comunitari, ed eventi globali, come il cambiamento climatico, che richiedono la condivisione di risorse e conoscenze a livello internazionale e

interventi strutturali per garantire la sopravvivenza del patrimonio.

Nel secondo capitolo, muovendo dagli studi di economia regionale¹, si esamina il concetto di resilienza nelle sue diverse accezioni: *ingegneristica*, intesa come capacità di resistere agli shock e velocità di ripristino dell'equilibrio preesistente; *ecologica*, misurabile nella quantità di shock che è possibile assorbire prima di pervenire a nuove forme di equilibrio; e *adattiva*, coincidente con la capacità di un sistema di riorganizzarsi e trasformarsi preventivamente al fine di minimizzare l'impatto di uno shock. Segue un'analisi bibliometrica volta a individuare le tematiche chiave nella letteratura sulla resilienza museale. Se uno dei temi cruciali rimane il cambiamento climatico con i conseguenti rischi per il patrimonio e la necessità di interventi sistemici di conservazione preventiva che agiscano sull'ambiente e sulla tutela della biodiversità, non mancano studi che si focalizzano sulla missione educativa dei musei e sul benessere dei visitatori, nell'ottica della duplice resilienza museale a cui si faceva riferimento in apertura. La successiva analisi sistematica della letteratura, condotta su un numero ristretto di 17 contributi, identifica cinque tematiche chiave: turismo e risorse culturali, resilienza e Covid-19, strategie di sostenibilità e resilienza, memoria collettiva e rigenerazione urbana.

Il terzo capitolo prende in esame il caso del Sistema Museale di Ateneo dell'Università di Firenze, con un focus sulle pratiche gestionali relative alla sostenibilità e alla creazione di valore ambientale attraverso servizi educativi, attività di ricerca e progetti innovativi. A partire da un pa-

¹ Si veda, in particolare, Martin R. (2012), *Regional Economic Resilience, Hysteresis and Recessionary Shocks*, «Journal of Economic Geography», 12, n. 1, pp. 1-32, <<https://doi.org/10.1093/jeg/lbr019>>.

trimonio che conserva la biodiversità vegetale e animale, fonte di conoscenza che può generare innovazioni in diversi campi, tra i quali la bioeconomia, la sicurezza alimentare o la risposta alle crisi sanitarie, il museo non solo divulga le conoscenze sulla biodiversità attraverso strumenti di coinvolgimento del pubblico in grado di abbattere barriere fisiche e cognitive, ma le documenta attraverso un'intensa attività di ricerca scientifica, sebbene con potenzialità di utilizzo degli strumenti digitali non ancora adeguatamente sfruttate. Il quarto capitolo analizza le attività del Museo di Storia Naturale di Vienna, con particolare attenzione ai progetti di *Citizen Science*, ovvero alla scienza partecipativa, che prevede il coinvolgimento di «visitatori e cittadini nella raccolta dati, nella ricerca scientifica e nella documentazione del patrimonio culturale e naturale, generando valore educativo e sociale condiviso»² (p. 74). Attraverso la tecnica dell'*action research*, il capitolo indaga il valore sociale generato e l'impatto sulla società, mettendo in luce anche la scarsa capacità del museo di comunicare tale valore.

Il terzo e il quarto capitolo confermano alcune riflessioni già emerse dalla letteratura, ovvero la leadership dei musei scientifici non solo nella promozione della cultura della sostenibilità ambientale, ma anche nell'innovazione sociale, nel coinvolgimento attivo dei cittadini nelle attività di ricerca ai fini della tutela attiva del patrimonio naturale, oltre che culturale, con significativi benefici socio-culturali.

L'ultimo capitolo, infine, sposta l'attenzione sulla dimensione urbana, prenden-

do in esame il caso della città creativa di Kobe, colpita da un devastante terremoto nel 1995. Nello specifico, si analizza in chiave longitudinale il ruolo delle risorse culturali – tra cui i musei come il Kobe Fashion Museum, il Kobe City Museum e il Museo d'Arte della Prefettura di Hyōgo – nei processi di trasformazione economica fondati su rigenerazione urbana, rivitalizzazione dei settori manifatturieri e dell'artigianato e creazione di nuove imprese in settori innovativi. Il caso di studio dimostra l'importanza di un approccio ecosistemico basato sulla diversificazione economica, sull'integrazione intersettoriale e sul connubio tra tradizione e innovazione. Se il principale contributo teorico del volume risiede nell'analisi integrata delle diverse tipologie di shock, del relativo impatto sulle istituzioni museali e delle strategie di risposta che i musei possono adottare, è nei tre capitoli di carattere operativo che si discutono alcune delle questioni che oggi i musei e le organizzazioni culturali si trovano ad affrontare, come il cambiamento climatico, il coinvolgimento dei cittadini nella prospettiva della *Citizen Science* e la collaborazione intersettoriale in un'ottica *place-based*. Tra le *lessons learnt* emergono il tema della pianificazione strategica, essenziale ai fini della resilienza delle istituzioni museali, e quello della misurazione e della comunicazione dei risultati ottenuti, nell'ottica sia del miglioramento continuo sia del rafforzamento dell'impatto sulla società e su altre istituzioni museali.

Mara Cerquetti
Università di Macerata

² Cfr. Schäfer T., Kieslinger B. (2016), *Supporting emerging forms of citizen science: A plea for diversity, creativity and social innovation*, «Journal of Science Communication», 15, n. 2, Y02, <<https://doi.org/10.22323/2.15020402>>.

JOURNAL OF THE DIVISION OF CULTURAL HERITAGE
Department of Education, Cultural Heritage and Tourism
University of Macerata

Direttori / Editors in chief

Patrizia Dragoni, Pietro Petrarola

Co-direttori / Co-editors

Nadia Barrella, Fulvio Cervini, Alexander Debono, Stefano Della Torre, Giovan Battista Fianza, Pierpaolo Forte, Borja Franco Llopis, Angelo Miglietta, Christian Ost, Tonino Pencarelli, Giuliano Volpe

Texts by

Pier Fausto Bagatti Valsecchi, Annalisa Banzi, Nadia Barrella, Serena Benelli, Stefano Bianchini, Mara Cerquetti, Emine Selcen Cesur, Elisabetta Cortella, Marco Coppe, Ruggero De Blasi, Daniela Del Pesco, Patrizia Dragoni, Carla Fernández Martínez, Filippo Yahia Masri, Laura Moure Cecchini, Alexia Pavan, Donatella Livia Sparti, Zeynep Tanrıverdi

<http://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult/index>

