

**UNIVERSITÀ DELLA VALLE D'AOSTA  
UNIVERSITÉ DE LA VALLÉE D'AOSTE**

DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E POLITICHE

CORSO DI LAUREA IN  
SCIENZE DELL'ECONOMIA E DELLA GESTIONE AZIENDALE

ANNO ACCADEMICO 2020/2021

**IL FORTE DI BARD FOTOGRAFATO DAI SUOI VISITATORI:  
FOCUS SUL PRESENTE E OBIETTIVI SUL FUTURO**

Relatore: Anna Maria Alessandra Merlo

Tesi di Laurea di: Alessia Patrizia Camizzi

Matricola N°: 18 C05 588

## INDICE DELL'ELABORATO

<b>RINGRAZIAMENTI .....</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUZIONE E PRESENTAZIONE DEL LAVORO .....</b>	<b>5</b>
<b>PARTE I: PRESENTAZIONE DEL FORTE .....</b>	<b>7</b>
1. STORIA .....	7
1.1. La storia di Bard.....	7
1.2. Personaggi celebri al Forte.....	8
2. STRUTTURA.....	10
3. REALIZZAZIONE DEL PROGETTO DI RECUPERO .....	12
3.1 Cronistoria della progettazione e del recupero .....	12
3.2. Reperimento finanziamenti .....	14
4. GESTIONE.....	15
<b>PARTE II: I DATI PER LEGGERE IL FORTE.....</b>	<b>17</b>
5. CONFRONTO DEI FLUSSI DEI VISITATORI IN VALLE D'AOSTA E AL FORTE.....	17
5.1. Paragone degli arrivi in Valle e delle presenze al Forte .....	17
5.2. Paragone delle provenienze dei turisti in Valle e al Forte .....	22
6. NUMERI DELL'OFFERTA CULTURALE DELLA FORTEZZA.....	29
6.1. Definizione offerta culturale .....	29
6.2. I numeri dei musei permanenti.....	29
6.3. I numeri delle mostre temporanee.....	32
6.4. La psicolinguistica nella comunicazione.....	37
7. COSA SI ASPETTANO I TURISTI DAL FORTE DI BARD NEL POST COVID-19 .....	41
7.1. Modalità e obiettivi del questionario.....	41
7.2. Domande sottoposte .....	42

7.3. Risultati dello studio.....	43
7.4. Conclusioni dello studio .....	52
<b>PARTE III: CONFRONTO CON ALTRE REALTÀ .....</b>	<b>57</b>
8. RETE DELLE FORTIFICAZIONI.....	57
9. FORTE DI VINADIO, SIMBOLO DELLA PROVINCIA DI CUNEO.....	58
9.1. Storia e struttura di Vinadio .....	58
9.2. Fondazione Artea .....	60
9.3. L'offerta culturale di Vinadio .....	60
10. CITTADELLA DI ALESSANDRIA, GIOIELLO D'ARCHITETTURA IN DISUSO.....	61
10.1. Storia e struttura della Cittadella.....	61
10.2. Gestione della fortezza .....	62
10.3. Offerta culturale della Cittadella.....	63
<b>CONCLUSIONI.....</b>	<b>65</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>67</b>
<b>SITOGRAFIA.....</b>	<b>68</b>

## RINGRAZIAMENTI

Un enorme grazie alla mia famiglia, il cui sostegno è stato fondamentale per la realizzazione del mio percorso. Grazie a papà, mamma e Sara per avermi sempre sostenuto e per non farmi mai mancare nulla. L'affetto e il sostegno che mi dimostraste rendono questo traguardo ancora più prezioso. Spero di rendervi sempre orgogliosi di me.

Un grazie molto sentito alla nonna Tecla. Chiamarti dopo ogni esame, qualunque fosse stato l'esito, mi rendeva felice e più leggera. Più volte hai saputo tirarmi su di morale con la tua simpatia e con il tuo amore. Ti ringrazio per essere sempre al mio fianco, ti voglio bene.

Ringrazio anche Umberto e tutti gli amici dentro e fuori l'università con cui ho condiviso momenti meravigliosi. Ognuno di voi ha saputo rendere questo viaggio migliore e più spensierato, tenendomi compagnia e non facendomi mai sentire sola.

Infine, grazie alle colleghe e ai colleghi del Forte di Bard che hanno reso il mio stage un'esperienza molto piacevole e formativa. Vorrei inoltre riconoscere la gentilezza e la disponibilità di tutto il personale del Forte e in particolare rivolgere un sentito ringraziamento a Paola, Noemi, Debora, Silvia, Deborah, Francesca, Annalisa, Anna e Stefano.

## INTRODUZIONE E PRESENTAZIONE DEL LAVORO

Per chi arriva e chi lascia la nostra regione, passare sotto il Forte di Bard è d'obbligo. Lo si ammira dal basso verso l'alto dei suoi 467 metri, si contano le innumerevoli finestre e le altrettante feritoie presenti su tutte le facciate, ci si immagina tutti i personaggi storici passati per il borgo sottostante e si cerca di comprendere come, centinaia di anni fa, sia stato possibile erigere un complesso così imponente su un promontorio roccioso. D'altronde, i castelli, soprattutto nelle zone montuose, venivano edificati così: costruzioni possenti concepite per non cedere mai ed erette su cucuzzoli impervi a dominare la valle sottostante. Tra i tanti edifici di questo genere vi è il Forte di Bard, che è tornato finalmente a splendere dopo decenni di incuria e anni di ristrutturazioni. Questa antichissima costruzione, ritratta da Stendhal e conquistata da Napoleone, si propone oggi come un moderno polo culturale e turistico, adibito alla diffusione e alla salvaguardia della cultura della regione alpina.

È dunque la complessità di questo luogo che mi ha sempre affascinato ad avermi portato in primo luogo a svolgervi il tirocinio universitario e a voler poi approfondire in questo elaborato alcune sfaccettature con cui ogni giorno hanno a che fare coloro che lavorano all'interno della struttura. In qualche mese, la visione che avevo del Forte di Bard è passata da quella esterna di una semplice turista a quella interna di un membro del personale.

L'obiettivo di questa tesi è quello di "fotografare" il Forte di Bard sotto diversi aspetti al fine di proporre nuove chiavi di lettura della realtà della Bassa Valle, facendo addentrare il lettore in tematiche perlopiù sconosciute a chi varca il portone della fortezza come turista.

L'elaborato è articolato in tre sezioni. Nella prima viene fornita una presentazione generale del Forte di Bard illustrandone la storia, la struttura su più livelli, la gestione amministrativa e ripercorrendo gli anni dei lavori di ristrutturazione. Nella seconda sezione si è sviluppato un report attraverso cui si sono analizzati i flussi dei visitatori al Forte, in particolare creando un loro *identikit* in base alla provenienza e ai gusti in fatto di mostre e musei, cercando inoltre di comprendere come rendere efficaci le strategie di promozione al fine di influenzare le scelte di visitare gli spazi museali. Per questa analisi è stato preso in esame il triennio 2018, 2019 e 2020. I motivi di questa scelta sono principalmente due: il primo riguarda il fatto che il Forte

di Bard è stato completamente aperto al pubblico di recente, perciò si possiedono i dati di tutte le aree espositive del complesso solo dal 2017 in poi. Un secondo motivo riguarda il voler marcare come la pandemia da COVID-19 propagatasi nel 2020 abbia influito sul normale andamento del numero di accessi al Forte riducendoli drasticamente fino ad azzerarli nei mesi più bui di questo periodo. Inoltre, si è voluto raccogliere i dati degli arrivi turistici in Valle d'Aosta offerti dall'Osservatorio Economico Sociale per poterli confrontare con le presenze all'interno degli spazi museali della fortezza con lo scopo di raffrontare gli andamenti durante il triennio selezionato e poterli vagliare. L'ultima parte della seconda sezione è invece frutto della mia permanenza al Forte durante la quale ho avuto la possibilità di proporre ai visitatori un questionario con l'intenzione di venire a conoscenza delle abitudini dei fruitori dei musei e di individuare le aspettative riguardo l'offerta culturale che il Forte potrà sviluppare sulla base dell'esperienza maturata durante i periodi di *lockdown*. Infine, nella terza sezione si sono evidenziate le similitudini e le disuguaglianze tra il Forte di Bard, quello di Vinadio e la Cittadella di Alessandria, aderenti all'iniziativa Rete delle Fortificazioni, in particolare andando ad investigare ciò che riguarda la gestione amministrativa e la capacità di usufruire al meglio delle risorse finanziarie disponibili per portare a termine i lavori di recupero dei complessi.

## PARTE I: PRESENTAZIONE DEL FORTE

### 1. STORIA

#### 1.1. La storia di Bard

Il Forte di Bard, imponente piazzaforte situata all'imbocco della Valle d'Aosta, è protagonista di una storia lunga oltre mille anni. Distruzioni e ricostruzioni, alternate a passaggi di personaggi illustri, fanno di Bard un sito storico monumentale di notevole suggestione.

Le notizie circa la storia di Bard lungo il corso degli anni è frammentaria e presenta diversi salti temporali. Si sa che, data la posizione strategica per il controllo dei transiti, la rocca di Bard deve essere fortificata fin dall'epoca preromana. Affiorano notizie certe del borgo bardese nel periodo romano che riguardano la Via delle Gallie, la strada che univa Augusta Praetoria a Eporedia; poi alcuni storici individuano qui il presidio armato *Clusuræ Augustanae* installato dal re ostrogoto Teodorico all'inizio del VI secolo, mentre la prima citazione di un insediamento fortificato risale al 1034. Nel corso del Duecento all'interno della famiglia di Bard si scatenano lotte, di cui approfittano gli Challant, visconti di Aosta, e i Savoia, che nel 1242 espugnano il castello che passa da allora direttamente sotto il dominio sabauda. Un disegno della seconda metà del '500 ne mostra l'antica struttura, costituita da un insieme di edifici dominati da un *donjon* quadrato e cinti da una doppia cortina di mura munita di torri di guardia; un sistema di bastioni scendeva fino ad abbracciare il borgo. Nel 1661 il duca Carlo Emanuele II fa smantellare le piazzeforti di Verrès e Montjovet e trasferisce tutta l'artiglieria a Bard, che da quel momento diventa il presidio delle forze del Ducato di Savoia in Valle d'Aosta. Nel corso del XVII e del XVIII secolo sono documentati diversi interventi per ampliare e potenziare le strutture difensive della fortezza.

Memorabile è la resistenza opposta a Bard dall'esercito di Vittorio Amedeo II di Savoia alle truppe francesi nel 1704, nel corso della guerra di successione spagnola. Tuttavia, l'episodio militare più noto di cui il Forte è protagonista è la valorosa battaglia contro le truppe di

Napoleone Bonaparte nel maggio 1800: la resa delle armi viene firmata il 1° giugno, solo dopo un lungo assedio. Successivamente, per ordine di Napoleone, la fortezza viene rasa al suolo. Nel 1827, il re di Sardegna e duca di Savoia Carlo Felice, timoroso di una nuova aggressione francese, promuove il rifacimento del Forte, affidando il progetto all'ingegnere militare Francesco Antonio Olivero, ufficiale del Corpo Reale del Genio. I lavori, realizzati in soli otto anni, dal 1830 al '38, hanno un costo complessivo di circa 1,7 milioni di lire. La piazzaforte che oggi possiamo ammirare è quindi frutto dell'impegno di Olivero, che realizza tre corpi di fabbrica disposti su diversi livelli al fine di moltiplicare le linee di fuoco: l'Opera Ferdinando in basso, l'Opera Vittorio nella zona mediana e l'Opera Carlo Alberto in alto. Questo sistema a strutture autonome, munite di casematte per l'artiglieria, era in grado di garantire la reciproca difesa in caso di un attacco nemico. Nel complesso la fortezza era dotata di 283 locali e poteva ospitare fino a 416 uomini (il doppio con sistemazione paglia a terra); i magazzini potevano contenere munizioni e provviste sufficienti per tre mesi e l'armamento contava una cinquantina di bocche da fuoco.

Alla fine dell'800 il Forte si avvia al declino: non più coinvolto in episodi bellici di rilievo in quanto le guerre non sono più statiche ma "di movimento", viene dapprima utilizzato come prigione militare ed in seguito destinato a polveriera dell'Esercito Italiano. Nel 1990 viene acquistato dalla Regione Valle d'Aosta che decide di destinarlo a polo culturale e museale. Dopo anni di lavori, dal 2017 tutti gli spazi sono visitabili.

## 1.2. Personaggi celebri al Forte

Lungo il corso dei secoli sono innumerevoli i transiti di persone registrati a Bard. Il ricordo di alcuni, però, è rimasto più impresso di altri: è il caso del generale francese Napoleone Bonaparte, dello scrittore francese Marie-Henri Beyle, noto come Stendhal, e del politico e patriota italiano Camillo Benso conte di Cavour.

È il 1800 quando il giovane diciassettenne Marie-Henri Beyle si arruola con l'Armata di Riserva agli ordini del generale Bonaparte. Il passaggio del Gran San Bernardo e il battesimo del fuoco a Bard rappresentano un momento decisivo nella sua esistenza, la cui memoria è ben viva nell'autobiografia scritta a 36 anni di distanza. «Il cannoneggiamento pauroso tra quelle rocce

così alte, in una valle tanto stretta, mi rendeva pazzo dall'emozione. [...] Notavo prima di lasciare il mio dirupo che il cannoneggiamento di Bard faceva un fracasso spaventevole; era il 'sublime', però un po' troppo rasente al pericolo. L'animo, invece di godere interamente, doveva preoccuparsi di tenere duro. Mi è rimasto un ricordo nitido e molto serio del bastione che sparava così forte su di noi.»<sup>1</sup>

A partire dal marzo 1831 fino al dicembre dello stesso anno, Camillo Benso conte di Cavour è confinato tra le mura del Forte, durante i lavori di ricostruzione voluti da Carlo Felice. Il giovane, non ancora dedito alla politica, si annoia profondamente a Bard, contando i giorni e assistendo suo malgrado ai lavori degli operai e degli ingegneri. Durante il soggiorno ha modo di meditare sul proprio futuro, maturando infine la decisione di abbandonare definitivamente la carriera militare.

Come detto in precedenza, l'episodio più noto di cui il Forte è stato teatro è l'assedio del 1800 da parte delle truppe napoleoniche. All'alba del 14 maggio di quell'anno i 40.000 uomini dell'Armée de Réserve di Napoleone, guidati dal generale Berthier, varcano le Alpi attraverso il Gran San Bernardo per sorprendere l'esercito austro-piemontese che occupa la pianura padana. La calata prosegue speditamente fino a Bard, dove viene arrestata dalla guarnigione di truppe austriache a presidio della fortezza. Napoleone attraversa il Colle nella notte tra il 19 e il 20 maggio. È già a conoscenza della battuta d'arresto che il suo esercito sta fronteggiando ai piedi del Forte. Il 25 maggio è a Verrès, dove alloggia presso la Prevostura di Saint-Gilles. Intanto, i suoi generali organizzano il superamento di Bard: parte dell'esercito aggira l'ostacolo scalando le alture sulla destra orografica (passando ad ovest, da Hône) altri attraverso Albard, frazione di Donnas, per poi ricongiungersi e proseguire verso Pont-Saint-Martin. Il 21 e 22 maggio ha luogo l'assalto del borgo e la guarnigione si ritira nel Forte. La porta occidentale del borgo (Curlett, presso Casa Nicole) viene presa d'assalto. Dalla fortezza partono i colpi che colpiscono anche l'edificio, che ancora oggi porta i segni della battaglia. Il comandante del Forte, il capitano Stockard von Bernkopf, non si dà per vinto e resiste all'assedio dei francesi.

Nel frattempo, parte della cavalleria e fanteria risale il sentiero che da Arnad raggiunge il Colle della Cou e di lì scende verso Donnas. Il 25 e 26 maggio viene sferrato un nuovo attacco al

---

<sup>1</sup> Vita di Henry Brulard – Ricordi d'egotismo, Stendhal, 1890

Forte, nel corso del quale i francesi perdono molti uomini. A Bernkopf viene intimata la resa, ma non cede e nessun soldato francese riesce ad entrare nella fortezza. L'armata francese allora adotta lo stratagemma di cospargere del fieno sul selciato del borgo e di ricoprire le ruote di stracci per attutire il rumore e passare con l'artiglieria durante la notte.

Gran parte dell'esercito aveva così superato l'ostacolo: il Forte si trova tra due fuochi e al capitano Stockard von Bernkopf non resta che arrendersi. Il 1° giugno 1800 è costretto a firmare la resa, ottenendo comunque l'onore delle armi.

Esasperato dall'inaspettata resistenza, Napoleone dà l'ordine di radere al suolo il "*vilain castel de Bard*".

## 2. STRUTTURA

Il Forte di Bard, rimasto pressoché intatto dal momento della sua ricostruzione del 1830 voluta da Casa Savoia, rappresenta uno dei migliori esempi di fortezza di sbarramento di primo Ottocento.

La piazzaforte è costituita da tre principali corpi di fabbrica che si sviluppano su diversi livelli, tra i 400 e i 467 metri, coprendo integralmente l'estensione occidentale del roccione sul quale sono costruiti. «Le tre opere sono disposte in modo da poter battere agevolmente la strada del fondovalle e tutti quei punti che l'esperienza aveva riconosciuto come i più favorevoli adottati dal nemico per sistemarvi le batterie di assedio; inoltre, essendo praticamente indipendenti tra loro, potevano reciprocamente appoggiarsi in caso di attacco ravvicinato, in maniera che la caduta di una di esse in mano all'assalitore non avrebbe permesso la resa immediata delle altre.»<sup>2</sup>

Salendo verso la cima, troviamo al livello più basso l'Opera Ferdinando, a quello mediano l'Opera Vittorio e al più alto l'Opera Carlo Alberto. L'Opera Ferdinando si presenta a forma di tenaglia ed è costituita da due corpi di fabbrica, quello inferiore e quello superiore, all'interno

---

<sup>2</sup> Fortezze del Piemonte e Valle d'Aosta, M. Minola, 2012

dei quali è oggi ubicato il Museo delle Fortificazioni e delle Frontiere. L'Opera Mortai, collocata alle sue spalle, e l'attigua Polveriera ospitano i locali destinati ai laboratori didattici e sono adibiti anche a mostre temporanee. A circa metà della rocca sorge l'Opera Vittorio, che ospita Le Alpi dei Ragazzi, un percorso interamente dedicato ai più giovani di avvicinamento all'alpinismo. Al culmine del rilievo, la più imponente delle tre opere è formata da una cinta su cui si appoggiano tutti i fabbricati e che racchiude al suo interno l'Opera di Gola, con il relativo cortile, posta a difesa del lato sud, e l'Opera Carlo Alberto con il grande cortile quadrangolare della Piazza d'Armi, circondato da un ampio porticato. Il primo piano dell'Opera ospita il Museo delle Alpi. Al piano terreno, lungo il Deambulatorio che si affaccia sulla grande Piazza d'Armi, si trovano gli spazi dedicati alle mostre temporanee (Cannoniere, Cantine, Corpo di Guardia) e lo spazio Vallée Culture.

All'interno dell'Opera Carlo Alberto si trovano anche le Prigioni, 24 celle di detenzione disposte lungo quattro sezioni. Nel corso dell'Ottocento arrivarono ad ospitare decine di prigionieri per poi essere trasformate in magazzini di viveri della fortezza. Lo spazio ospita un percorso multimediale dedicato alla storia della fortezza. Nel livello più alto della struttura si trovano anche i servizi offerti al pubblico: una caffetteria, un hotel e un bookshop.

Il *brand mark* del Forte di Bard, ovvero il segno grafico all'interno del logo che evoca immediatamente il profilo delle montagne, raffigura in modo stilizzato la struttura a più livelli della fortezza con le sue cinque opere principali.

*Figura 2.1 Logo Forte di Bard*



### 3. REALIZZAZIONE DEL PROGETTO DI RECUPERO

#### 3.1. Cronistoria della progettazione e del recupero

Dal momento in cui il Forte di Bard viene acquisito dalla Regione Autonoma Valle d'Aosta nel 1990 vi è la necessità di effettuare diversi lavori di recupero e di riqualificazione di tutti gli edifici, che nel corso degli anni si confondevano sempre di più tra la vegetazione dello sperone roccioso.

L'idea di intervento si è subito collegata ad un progetto di fruizione e valorizzazione, sia della fortezza che del territorio circostante. Il piano di recupero di Bard ha avuto tra i principali obiettivi quello di dare slancio all'economia della Bassa Valle, dopo che questa ha subito un forte rallentamento per colpa della crisi sviluppatasi a seguito della chiusura dello stabilimento siderurgico I.L.L.S.A. Viola di Pont-Saint-Martin a metà degli anni Ottanta.

Nel 1995 viene quindi elaborato uno studio di fattibilità per il recupero dell'intero complesso e il rilancio del borgo medievale. Un gruppo interdisciplinare di esperti esegue il piano di progettazione, monitorato da una commissione di funzionari regionali e amministratori locali e approvato in seguito dalla Giunta regionale della Valle d'Aosta.

“Le linee guida che hanno condotto il progetto di restauro hanno voluto salvaguardare la struttura esistente nel rispetto dei criteri costruttivi generali, anche se, come è ovvio e giusto pensare, la funzionalità dell'opera e la possibilità di fruizione da parte di tutti gli utenti, anche quelli diversamente abili, hanno portato a delle scelte di intervento che hanno comportato l'utilizzo di tecnologie più avanzate a favore della nuova destinazione d'uso. [...] Le modifiche murarie apportate sono state decise per rimuovere superfetazioni, strutture non originali che impediscono la lettura di parti omogenee oppure per inserire elementi di comunicazione verticale funzionali alla nuova destinazione museale.”<sup>3</sup>

Successivamente all'approvazione e al finanziamento di circa 37 milioni di euro da parte del Fondo europeo di sviluppo regionale e del Fondo di rotazione statale del piano di recupero con legge regionale n. 10 del 17 maggio 1996, a partire dal 1999 vengono attuati i primi due

---

<sup>3</sup> <http://www.cacozza.it/Blog/2016/12/11/restauro-del-complesso-monumentale-del-forte-di-bard/>

lotti di lavori che hanno previsto il consolidamento della rocca, la progettazione di infrastrutture per l'accessibilità e la sosta, il recupero edilizio e funzionale delle Opere Carlo Alberto e di Gola, il recupero parziale delle opere minori, l'inserimento degli impianti del Forte, la reinfrastrutturazione e l'illuminazione del borgo.

Nel progetto di riqualifica è stato compreso anche il borgo di Bard, che con l'avvento del nuovo millennio ha visto il rifacimento della pavimentazione, il recupero dei magazzini adibiti a nuovo municipio e di Casa Urbano ad alloggi. Inoltre, il terzo stralcio di lavori ha previsto la conversione dell'ex municipio in albergo e ristorante e di Casa Ciuca in foresteria ed enoteca.

Tra il 2003 e il 2005 si prosegue con il recupero edilizio e funzionale dell'opera supplementare Carlo Alberto e delle opere Vittorio, Mortai e Ferdinando, nella sistemazione dei percorsi interni dell'area, nel restauro dei paramenti esterni. Vengono poi arredati i locali del Forte e del borgo destinati ad attività commerciali, ricettive, ristorative e amministrative e in seguito vengono allestiti il Museo delle Alpi e lo Spazio Vallée Culture aperti poi al pubblico nel 2006.

Nel 2007 il Forte comincia ad accogliere il pubblico con l'inaugurazione degli spazi logistici e didattici per scolaresche nell'opera Mortai e Polveriera, la progettazione e l'allestimento de "Le Alpi dei Ragazzi", del Museo del Forte e del Museo delle Frontiere. Si organizzano poi mostre temporanee, rappresentazioni teatrali, concerti e altri eventi.

Come detto in precedenza, l'obiettivo del recupero del Forte è sempre stato quello di innescare una fase di rinascimento per l'economia della Bassa Valle, quindi a partire dal 2009 si è proceduto all'ideazione e all'attuazione degli interventi prioritari di riqualificazione e valorizzazione del microsistema territoriale di turismo culturale comprendente i comuni di Bard, Donnas e Pont-Saint-Martin.

Nel 2017 finalmente vengono restituiti al pubblico tutti gli spazi presenti all'interno del Forte, con l'apertura del Museo delle Fortificazioni e delle Frontiere all'interno dell'Opera Ferdinando.

Per concludere al meglio le fasi di recupero di Bard, nel 2019 è stata ospitata all'interno della fortezza l'esposizione "Storia di un'avventura. Forte di Bard 1999 – 2019", durante la quale è stato presentato il libro "Storia di un'avventura" in cui, attraverso numerose fotografie e testi introduttivi, viene ripercorsa la genesi dell'ambizioso progetto di riqualificazione e restauro

del Forte. All'interno del volume sono racchiuse diverse testimonianze di chi negli anni si è trovato di fronte alla complessità del progetto di recupero della fortezza. Sono state numerose le maestranze che parteciparono ai lavori, in tutto più di 500, con passione, forza e ingegno. Tra le pagine del volume si legge quello che è lo spirito di questa fortezza: "Mura e bastioni non servono per arroccarsi – il nemico non arriva da Ovest – ma diventano il perno di un nodo strategico per collegarsi con l'Europa attraverso le autostrade della cultura e della comunicazione. Anzi, la scommessa è proprio quella di trasformare un luogo costruito per impedire con ogni mezzo l'accesso dei nemici in uno spazio aperto, facilmente espugnabile anche da bambini e anziani."<sup>4</sup>

### 3.2. Reperimento finanziamenti

Tra le fasi iniziali del progetto di riqualificazione vi è senza dubbio la ricerca di fondi provenienti da più parti, in quanto il solo Comune di Bard non poteva certamente sostenere gli ingenti costi per l'intervento di restauro di tutto il complesso.

La trasformazione da centro militare a polo culturale ha visto la collaborazione finanziaria da parte dell'Unione Europea, dello Stato italiano e della Regione. Inoltre, la Giunta regionale ha individuato un'apposita società, la Finbard, come soggetto operativo che gestisse l'investimento di oltre 70 miliardi di lire.

Il presidente della Regione Autonoma dal 1993 al 2002 ricorda come sia stato importante «individuare un soggetto unico in grado di controllare passo dopo passo tutte le fasi del progetto altrimenti avremmo corso il rischio di restare invischiati in procedure infinite che avrebbero rallentato tutte le operazioni.»<sup>5</sup> La Finbard, società di capitale partecipata da Regione Valle d'Aosta, Comunità Montana Mont-Rose, Comune di Bard e, successivamente, Comuni di Donnas e Pont-Saint-Martin, ha programmato e gestito diversi interventi, tra cui quelli di restauro, dell'adeguamento funzionale e impiantistico, del sistema di ascensori panoramici, delle strutture di accesso e di parcheggio, della ripavimentazione, dell'illuminazione del borgo e del restauro di quattro edifici storici.

---

<sup>4</sup> Storia di un'avventura. Forte di Bard 1999-2019, G. Roselli, 2019

<sup>5</sup> Storia di un'avventura. Forte di Bard 1999-2019, G. Roselli, 2019

“È rannicchiato sull'unica roccia scampata all'ultima glaciazione. Stendhal l'ha ritratto quando aveva 17 anni, Napoleone l'ha espugnato, poco dopo ci hanno fatto un forte. Quello di Bard. Quando la Valle d'Aosta ne ha acquisito la proprietà, nel '90, i tetti erano cadenti, la natura aveva fagocitato le mura, le 323 finestre erano frantumate, le vipere serpeggiavano tra le vestigia. «Per restaurarlo - dice con una punta d'orgoglio Roberto Domaine, soprintendente della Regione - abbiamo creato una società di scopo, la Finbard, che gestisse le risorse elargite da Unione Europea, Stato e Val d'Aosta. Tre anni per elaborare il progetto». Poi l'hanno messo in pratica: i 9 mila metri quadri di tetto smontati, i cortili tornati in ordine, i 14 mila metri quadri di superficie interna si sono scrollati di dosso la polvere dei secoli. Il problema, però, era un altro. L'accesso. «Tra la base della roccia e il Forte ci sono ben 250 metri di dislivello. Abbiamo risolto con ascensori panoramici di cristallo, molto graditi al pubblico per la vista suggestiva che offrono.»”<sup>6</sup>

#### 4. GESTIONE

Analogamente alla decisione da parte della Regione, della Comunità Montana Mont-Rose e dei Comuni limitrofi di costituire la società Finbard con lo scopo di curare i finanziamenti per il recupero della fortezza, nel 2005 si è istituita l'Associazione Forte di Bard, con il fine di radunare in un unico ente più attori che decidessero circa la gestione dell'intero complesso. I soci fondatori sono stati Regione Valle d'Aosta, Fondazione Crt e Compagnia di San Paolo. L'Associazione è gestita da un Comitato di Indirizzo ed è composto dal Presidente, dal Direttore e da quattro consiglieri. Vi è inoltre un Comitato Scientifico, organo consultivo che collabora con la Direzione nella definizione del progetto culturale alla base delle varie iniziative, di cui fanno parte uomini e donne di spicco del panorama culturale valdostano e italiano.

---

<sup>6</sup> [https://brescia.corriere.it/brescia/notizie/cronaca/13\\_febbraio\\_7/20130207BRE02\\_22-2113887207995.shtml](https://brescia.corriere.it/brescia/notizie/cronaca/13_febbraio_7/20130207BRE02_22-2113887207995.shtml)

All'interno dello statuto dell'Associazione viene definita la sua principale missione, ovvero “quella di veicolare, in Italia e all'estero, il Forte e la sua articolata offerta culturale e trasformarlo in volano di sviluppo del turismo culturale. L'Associazione si occupa inoltre della gestione dei servizi ricettivi e commerciali connessi al complesso in modo da proporre ai visitatori un'offerta turistica capace di rispondere al meglio alle loro esigenze. L'Associazione promuove attività di marketing volte alla promozione del sito e del suo territorio nell'ambito di fiere, organizza incontri e visite guidate con giornalisti della carta stampata e della televisione, promuove attività di comarketing con enti e strutture operanti in Valle d'Aosta.”<sup>7</sup>

La scelta di individuare come tipologia di ente gestore un'associazione e non una fondazione è tuttavia anomala. Le cause di questa decisione potrebbero avere natura legislativa. Le associazioni e le fondazioni presentano alcune differenze; entrambe sono enti no-profit, ma le prime sono costituite da più persone con il fine di raggiungere scopi ben definiti, di regola altruistici e ideali. La presenza di un nucleo più o meno esteso di associati è quindi fondamentale e la loro volontà appare preminente. Vi è poi l'aspetto dell'autonomia patrimoniale, che comporta la distinzione tra patrimonio dell'associazione e degli associati, che rispondono quindi delle obbligazioni dell'ente solo nei limiti della quota associativa versata e degli ulteriori contributi elargiti. A loro volta i creditori personali dei singoli associati non possono pretendere dall'associazione il soddisfacimento delle loro ragioni.

Qualunque sia la ragione della scelta maturata dai fondatori circa la tipologia di ente, è auspicabile che un'organizzazione ben strutturata come questa, oltre a coordinare al meglio tutti gli aspetti inerenti ad un simile complesso, riesca ad esaltare ed agevolare la realizzazione dei programmi e degli obiettivi che si erano prefissati.

---

<sup>7</sup> <https://www.fortedibard.it/associazione-forte-di-bard/>

## PARTE II: I DATI PER LEGGERE IL FORTE

### 5. CONFRONTO DEI FLUSSI DEI VISITATORI IN VALLE D'AOSTA E AL FORTE

#### 5.1. Paragone degli arrivi in Valle e delle presenze al Forte

È interessante confrontare gli arrivi nella nostra regione con le presenze al Forte per avere un'idea generale degli andamenti dei flussi durante lo stesso periodo ed effettuare una ricerca empirica rispetto a quanti turisti che si trovano in Valle d'Aosta si recano a Bard.

Nella prima parte del paragrafo viene compiuta un'analisi interna delle presenze al Forte. Nella tabella sottostante (figura 5.1) sono quindi presenti i numeri degli ingressi ai musei permanenti, alle mostre temporanee e alla sola struttura. Per quanto riguarda quest'ultima fascia di dati, sono presi in considerazione i passaggi di coloro che hanno deciso di non entrare all'interno degli spazi museali, ma di affrontare solo il percorso pedonale o di prendere solamente gli ascensori panoramici. Inoltre, sempre per quanto riguarda gli accessi al solo monumento, per il 2018 e parte del 2019 si è stabilita una stima, in quanto non vi è stata la possibilità di effettuare una misurazione esatta non avendo gli strumenti adatti al conteggio se non i tornelli tra il primo e il secondo ascensore. Al contrario, per il restante 2019 e durante il 2020 l'Associazione ha deciso di inserire un biglietto di 3€ per estrapolare il conteggio esatto dei passaggi e, nel contempo, avere un'altra fonte di remunerazione.

*Figura 5.1 Presenze al Forte durante il triennio 2018-2019-2020*

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>MUSEI PERMANENTI</b>	149.496	136.378	77.890
<b>MOSTRE TEMPORANEE</b>	165.859	104.601	80.942
<b>ACCESSO SOLO MONUMENTO</b>	39.206	45.389	17.490
<b>TOTALE MUSEI + ACCESSO</b>	<b>188.702</b>	<b>181.767</b>	<b>95.380</b>
<b>TOTALE SPAZI</b>	<b>354.561</b>	<b>286.368</b>	<b>176.322</b>

*Fonte: Associazione Forte di Bard*

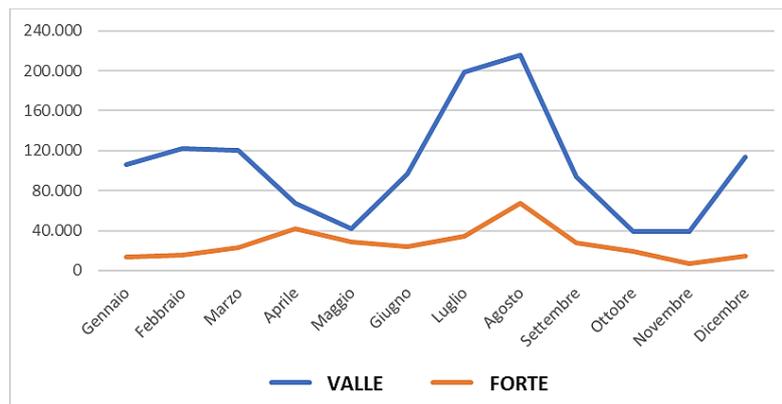
La tabella di figura 5.1 mostra, per ogni anno, il totale dei passaggi all'interno del Forte di Bard. Si è effettuata la somma dei musei permanenti e l'accesso al monumento per avere un'idea

di quanto sia visitata la parte “statica” del polo culturale. Nel 2018 vediamo che gli accessi presso i musei e al complesso sono 188.702, mentre le sole mostre temporanee registrano 165.859 unità. Il successo riscosso presso il pubblico per le mostre è un ottimo *feedback* per l’Associazione, in quanto viene stimolata nel cercare di ospitare esposizioni di alto livello e gran fascino che attirino sempre più visitatori. Nel 2019 l’unico dato in aumento è quello degli accessi al solo monumento, forse dovuto al fatto che nell’ultima parte dell’anno sono stati registrati grazie al biglietto di 3€, quindi sono cifre che più si avvicinano alla realtà rispetto all’anno precedente. C’è da segnalare come gli ingressi ai musei e alle mostre sono in controtendenza rispetto al 2018: se nel periodo precedente erano le mostre a primeggiare, nel 2019, pur registrando in entrambi gli spazi dei cali di ingressi, sono i musei che hanno registrato più accessi. Infine, come vedremo lungo il corso dell’elaborato, il 2020, a causa del propagarsi della pandemia di Sars CoV-2, è stato un anno terribile per il Forte di Bard sotto il punto di vista delle vendite di biglietti. Su 365 giorni, la fortezza è stata chiusa 132 giorni, pari a poco più di un terzo dell’anno. Chiusure che ovviamente si ripercuotono sui numeri delle presenze e sugli introiti. Sconcertante è la differenza tra il 2018 e il 2020: per ogni spazio si registra all’incirca la metà del numero dei visitatori, con cifre che non si vedevano così basse dal 2010, anno in cui al Forte erano aperti al pubblico solo il Museo delle Alpi e Le Alpi dei ragazzi. In giallo, notiamo in modo evidente come il 2018 sia stato, tra i periodi presi in esame, l’anno con più affluenze, registrando 354.561 passaggi totali, circa 68mila in più rispetto al 2019 e 178mila più del 2020.

Dopo aver proceduto con un focus sulle presenze al Forte di Bard, analizziamo ora la situazione degli arrivi turistici in Valle d’Aosta durante il triennio individuato per andarla a confrontare con l’andamento delle presenze all’interno della fortezza.

Innanzitutto, con l’espressione *arrivi turistici* si vuole intendere il numero di clienti, italiani e stranieri, ospitati negli esercizi ricettivi nel periodo considerato. Nei tre grafici seguenti si è proceduto all’analisi mensile del triennio analizzato degli arrivi turistici nella nostra regione (linea blu) e delle presenze al Forte (linea arancione) per il triennio preso in esame, senza però prendere in considerazione gli accessi alla sola struttura. Ovviamente, i numeri rilevati dall’Associazione saranno minori rispetto a quelli rilevati dall’Osservatorio Economico Sociale, in quanto si mettono a confronto due realtà di dimensioni divergenti. L’obiettivo è infatti quello di andare a confrontare l’andamento delle curve e non i numeri.

Figura 5.2 Confronto arrivi in Valle d'Aosta e presenze al Forte di Bard nel 2018

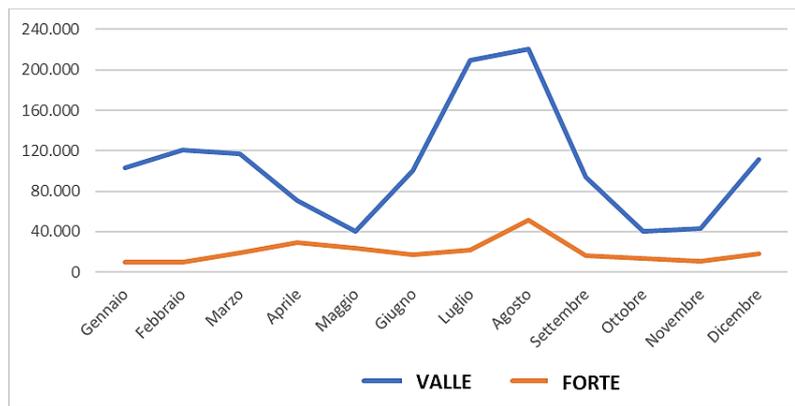


Fonti: Osservatorio Economico e Sociale - Associazione Forte di Bard

Nella figura 5.2 vengono analizzati i mesi del 2018. Si evidenzia un picco di affluenze nel periodo estivo, sia nella regione che alla fortezza, con 215.939 arrivi in Valle e 58.381 presenze al Forte nel mese di agosto. Essendo il nostro territorio più a vocazione sciistica, è insolito notare questa disuguaglianza tra inverno ed estate, pur avendo comunque in entrambe le stagioni numeri che superano la popolazione residente in Valle d'Aosta (123.895 residenti locali registrati dall'ISTAT in data 31 dicembre 2020). In generale, vediamo come entrambe le curve si comportano all'incirca nello stesso modo, ovvero con alti e bassi in base alle stagioni dell'anno, con una lieve controtendenza dei dati del Forte nella stagione invernale/primaverile.

Per quanto riguarda lo studio delle presenze al Forte, vediamo come da marzo iniziano ad aumentare gli accessi (21.871 a marzo poi saliti a 36.530 ad aprile), per poi diminuire leggermente dopo aprile fino ad una nuova risalita a partire da giugno (21.871 e poi 58.381 ad agosto), per finire poi con un affievolimento nell'ultimo trimestre (minimo a novembre con 6.380 presenze). Per il Forte questo andamento può essere spiegato considerando per il primo picco dell'anno, nel mese di aprile, le gite scolastiche concentrate all'inizio della bella stagione e orientate alla visita di mostre e musei. Il secondo apice annuale, quello più alto, tra luglio e agosto, è da attribuirsi ai periodi di vacanza delle famiglie e in generale di tutti i turisti che sfruttano il bel tempo per fermarsi a Bard e scoprire l'antico borgo e la fortezza. Viceversa, nel periodo invernale si registrano meno ingressi al monumento e ai suoi spazi dovuti alla scelta da parte di chi arriva in Valle di indirizzarsi verso le piste da sci dei comprensori valdostani.

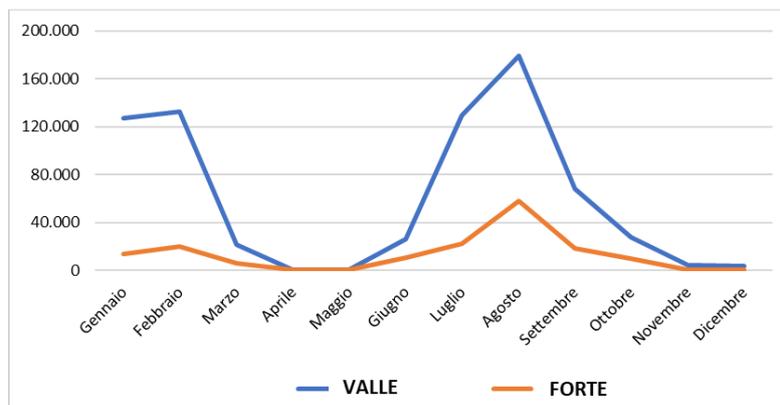
Figura 5.3 Confronto arrivi in Valle d'Aosta e presenze al Forte di Bard nel 2019



Fonti: Osservatorio Economico e Sociale - Associazione Forte di Bard

Considerando ora i mesi del 2019 (figura 5.3), notiamo per entrambe le realtà lo stesso *trend* dell'anno precedente. Gli arrivi in Valle sono quasi i medesimi: se nel 2018 il picco registrato ad agosto era di 215.939 unità, nel 2019 è di 220.452 arrivi, mentre per il Forte l'andamento della curva è simile al precedente anno, ma traslato verso il basso, con il valore massimo registrato ad agosto con 45.410 ingressi a differenza degli oltre 58 mila del 2018. Il confronto tra la curva arancione del 2018 e quella del 2019 mostra graficamente ciò che è risultato nella tabella 5.1, ovvero un inspiegabile calo delle presenze da un anno all'altro.

Figura 5.4 Confronto arrivi in Valle d'Aosta e presenze al Forte di Bard nel 2020



Fonti: Osservatorio Economico e Sociale - Associazione Forte di Bard

Infine, nella figura 5.4, viene monitorata la situazione nell'anno più disastroso in termini di arrivi e presenze. Il *trend* delle due curve è simile alle precedenti, ma i cali sono più accentuati. All'inizio del 2020 si prospettava un'ottima annata per il settore turistico: gli arrivi in Valle nel mese di gennaio sono stati maggiori rispetto a quelli del 2019, con un +24.354 unità. Rispetto allo stesso mese dell'anno precedente, anche al Forte si è registrato un aumento di 3.609

ingressi. In entrambe le realtà, i dati di gennaio e febbraio 2020 hanno superato addirittura i primi due mesi dell'annata più prosperosa, quella del 2018. Poi, purtroppo, con l'aggravarsi della situazione pandemica crollano gli arrivi, sia degli italiani che degli stranieri, nella regione e di conseguenza a Bard. Nelle figure 5.2 e 5.3 abbiamo visto come a marzo le presenze alla fortezza iniziavano ad aumentare, anche grazie alle gite scolastiche e all'inizio della bella stagione, mentre nella figura 5.4 nello stesso mese abbiamo l'arresto, e il conseguente azzeramento, degli accessi alla struttura causato dalle restrizioni attuate dal Governo al fine di arginare il propagarsi del virus COVID-19. Durante l'estate sembra aprirsi uno spiraglio di luce con il ritorno dei turisti in Valle e soprattutto al Forte, perché, anche se i numeri nella regione sono sensibilmente inferiori a quelli degli anni precedenti, con 179.633 arrivi ad agosto 2020 contro i 220.452 dello stesso mese del 2019, al contrario al Forte di Bard si registra addirittura un aumento di 8 mila unità rispetto all'agosto del 2019, con 53.375 presenze nel 2020 a fronte delle 45.410 dell'anno antecedente. Questa variazione positiva è sicuramente frutto della voglia dei turisti e dei residenti di tornare alla vita anteriore alla pandemia, evadendo dalla routine della quarantena durata tre mesi per riscoprire i tesori della fortezza. Dopo un'estate promettente, ad ottobre si ripresenta nuovamente un decremento degli ingressi dovuto all'inasprimento delle restrizioni in seguito alla nuova ondata pandemica, che culminano con la chiusura totale dei siti museali durante novembre e dicembre. Negli stessi mesi la Regione si vede costretta a tenere chiusi gli impianti sciistici. Il numero degli arrivi in Valle rispecchia quindi quello delle presenze al Forte, ovvero si presenta una situazione di quasi totale assenza di non residenti.

Concludendo l'analisi di questi primi tre grafici, si può constatare come gli andamenti delle curve siano simili tra il 2018 e il 2019, tanto che, se affiancati componendo una linea continua, darebbero origine ad una forma sinusoidale di andamento quasi costante e regolare. Ritroviamo infatti le periodicità con due stagioni alte, l'inverno e l'estate per la Valle e la primavera e l'estate per il Forte, e due basse, primavera e autunno per la regione e autunno e inverno per la fortezza. Per quanto riguarda il 2020, le curve non sono comparabili con quelle degli altri due anni con numeri inferiori da fine febbraio in poi e dati azzerati nei mesi di chiusura.

Dal confronto tra l'andamento degli arrivi in Valle d'Aosta e le presenze al Forte di Bard, si può accertare che tra i settori maggiormente colpiti dal Coronavirus vi è quello del turismo.

D'altronde, uno degli effetti più immediati della crisi sanitaria è stato il blocco dei flussi turistici verso tutte le regioni italiane, tra cui indubbiamente la nostra regione. Il settore turistico, che rappresenta il 10% del PIL mondiale, ha fatto e dovrà ancora fare enormi sforzi in questi mesi di emergenza, andando in contro a sfide complesse che devono essere affrontate attraverso un modello di cambiamento.

## 5.2. Paragone delle provenienze dei turisti in Valle e al Forte

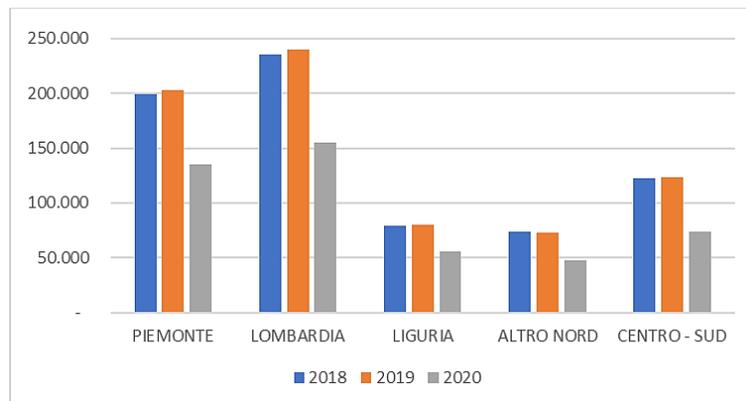
Nei prossimi grafici verrà analizzato il flusso dei turisti in Valle d'Aosta e al Forte di Bard in base alle provenienze dalle regioni italiane e da Paesi stranieri, europei ed extraeuropei. Questi dati, ed in particolare il loro andamento, rispecchieranno indubbiamente quelli visti in precedenza.

Prima di immergerci nel microsistema valdostano, è bene osservare la situazione in Italia, soprattutto nell'anno della pandemia, per poi andare a spiegare meglio i risultati emersi da questo elaborato. L'ISTAT, Istituto Nazionale di Statistica, nel dicembre 2020 ha stilato un report riguardo il movimento turistico in Italia nei primi nove mesi dell'anno. Dalla ricerca è risultato che i dati del nostro Paese sono in linea con il *trend* europeo; i cali nelle presenze nello stesso periodo tra il 2019 e il 2020 evidenziano l'entità della crisi del turismo interno generata dall'emergenza sanitaria, dopo anni di crescita costante del settore. Come vedremo anche nei prossimi grafici relativi alla Valle e al Forte, il 2019 aveva fatto registrare un record dei flussi turistici domestici e stranieri in Italia, con una crescita rispetto al 2018. Nel Bel Paese, da gennaio a settembre 2020, si è avuto un calo generale degli arrivi del 55,9% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, decrescita dovuta soprattutto ai pochi arrivi di turisti stranieri, con una flessione del 72%, ma anche alla clientela italiana, con un -39%.

Inoltre, all'interno del report dell'ISTAT, vengono monitorati a livello territoriale e regionale i dati dei primi nove mesi del 2020. Le flessioni più consistenti nel numero di presenze hanno colpito di più le Isole maggiori, con il 62,7% in meno rispetto al 2019, e le regioni del Nord-Ovest, -61,9%. Entrambi i territori hanno quindi avuto una variazione negativa più ampia della media nazionale del -50,9%. A livello regionale, la Valle d'Aosta, con un calo del 37,8% rispetto al precedente anno, rientra tra le regioni che, seppur registrando un crollo delle presenze turistiche, hanno avuto diminuzioni più contenute rispetto alle altre.

Ritorniamo quindi ad analizzare più attentamente la situazione dei movimenti turistici nella nostra regione e al Forte di Bard.

Figura 5.5 Provenienze regioni italiane in Valle d'Aosta nel triennio 2018-2019-2020

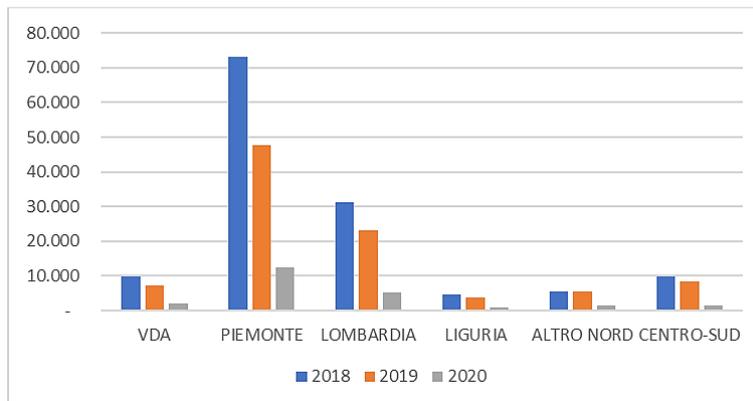


Fonte: Osservatorio Economico e Sociale

Nella figura 5.5 osserviamo da quale parte d'Italia arrivano maggiormente i turisti in Valle d'Aosta durante il triennio preso in considerazione. Il Piemonte, la Lombardia e la Liguria sono analizzati singolarmente in quanto sono regioni prossime alla nostra e dal grafico si può constatare che sono proprio i residenti delle regioni più vicine alla Valle i maggiori visitatori del nostro territorio. Senza cadere in stereotipi, sappiamo come i lombardi apprezzano molto le nostre montagne e che affittano o sono proprietari di case nei comprensori sciistici valdostani; buona parte dei piemontesi decidono di visitare la nostra regione perché è una meta a pochi chilometri da casa; infine, la scelta dei liguri di visitare la Valle sta forse nello scoprire un territorio diverso da quello marino, raggiungibile con poche ore di viaggio. Vediamo allora che gli arrivi dal Piemonte per il 2018 e 2019 sono rispettivamente 199.660 e 202.766, per la Lombardia 234.931 e 239.460, mentre per la Liguria 79.402 e 80.051. Come già enunciato precedentemente, in tutti e tre i casi abbiamo una crescita dei flussi dal 2018 al 2019, segno che gli italiani hanno sempre più voglia di riscoprire il proprio Paese. Questo desiderio di avventura si nota anche nel 2020, che, pur essendo l'anno della pandemia e delle restrizioni, non ha subito enormi cali di arrivi nella regione ai piedi delle Alpi. Ciò è presumibilmente dovuto anche alla scelta degli italiani di visitare destinazioni meno consuete, magari meno affollate e con una ricettività diversa dal tipo alberghiero (agriturismi, campeggi, ecc.) a discapito delle destinazioni estive più tradizionali, ovvero le località balneari e le città d'arte, solitamente caratterizzate da un maggior affollamento. Per quanto riguarda il resto d'Italia, la Valle d'Aosta è più apprezzata da coloro che arrivano dal Centro-Sud piuttosto che

dalle altre regioni settentrionali; gli arrivi dal territorio centrale e meridionale nel 2018 sono 122.637 e 123.794 nel 2019, mentre dalle altre regioni del Nord sono 73.557 nel primo anno e nel secondo sono leggermente calati a 72.868.

Figura 5.6 Provenienze regioni italiane al Forte di Bard nel triennio 2018-2019-2020



Fonte: Associazione Forte di Bard

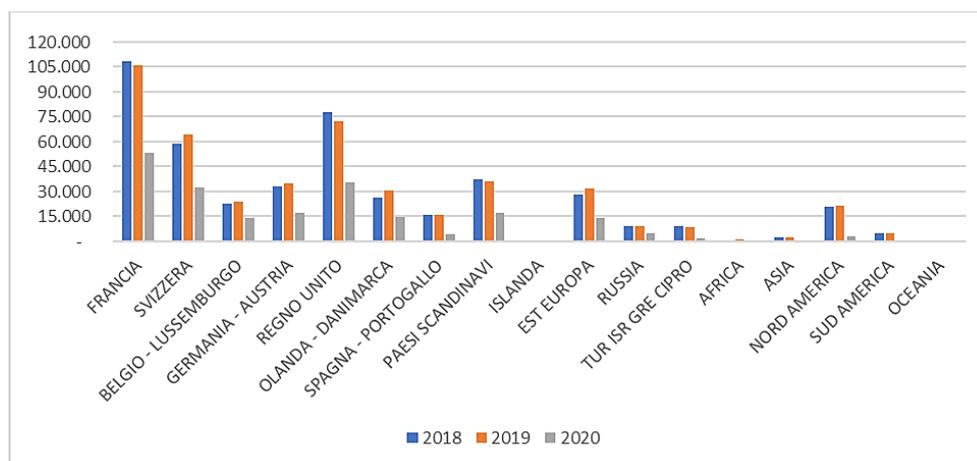
Il grafico di figura 5.6 e quello di figura 5.8 mostrano delle stime riguardo al numero dei visitatori provenienti dalle diverse aree geografiche prese in considerazione, in quanto, al momento dell'acquisto del biglietto presso la biglietteria del Forte, si è chiesto ad un campione di persone di comunicare la regione o lo Stato in cui risiedono. Inoltre, c'è da specificare che nel corso 2020 non sono stati rilevati i dati durante il periodo di chiusura tra marzo e giugno e negli ultimi quattro mesi dell'anno.

Il grafico soprastante (figura 5.6) mostra nuovamente il fenomeno del turismo di prossimità, ovvero la maggior parte dei visitatori che si recano a Bard arrivano da zone limitrofe alla Valle d'Aosta. Per tutto il triennio, sono i piemontesi che prediligono il Forte più degli altri e rappresentano il 55% delle presenze totali italiane nel 2018 con 73.092 accessi, il 50% nel 2019 con 47.801 e il 53% nel 2020 con 12.533. La Lombardia è l'altra regione che va in doppia cifra nelle percentuali annuali, anche se inferiori rispetto al Piemonte: il primo anno i visitatori lombardi sono il 23% (31.224) sul totale degli italiani, il secondo anno 24% (22.977) e l'ultimo 22% (5.241). Seguono poi con cifre irrisorie il Centro-Sud (con la punta massima nel 2018 con 9.790 presenze), il resto del Nord (5.545 nel 2019) e la Liguria (4.732 nel 2018). Per quanto riguarda le presenze valdostane al Forte, vediamo negli anni un attenuarsi della loro presenza, passando dai 9.900 del 2018 ai 7.175 del 2019 per poi averne 2.024 nel 2020. Le ragioni per cui gli accessi dei valdostani sono così inferiori rispetto alle altre zone e calano negli anni sono

riconducibili rispettivamente alle proporzioni della popolazione della Valle d’Aosta, regione più piccola d’Italia quindi con pochi residenti, e a non voler più visitare un museo in cui ci si è già recati più volte.

Infine, notiamo che, a differenza del grafico degli arrivi nella regione (figura 5.5), per le presenze al Forte si è presentata una situazione di decrescita generale dall’anno 2018 al 2019.

Figura 5.7 Provenienze straniere in Valle d’Aosta nel triennio 2018-2019-2020



Fonte: Osservatorio Economico Sociale

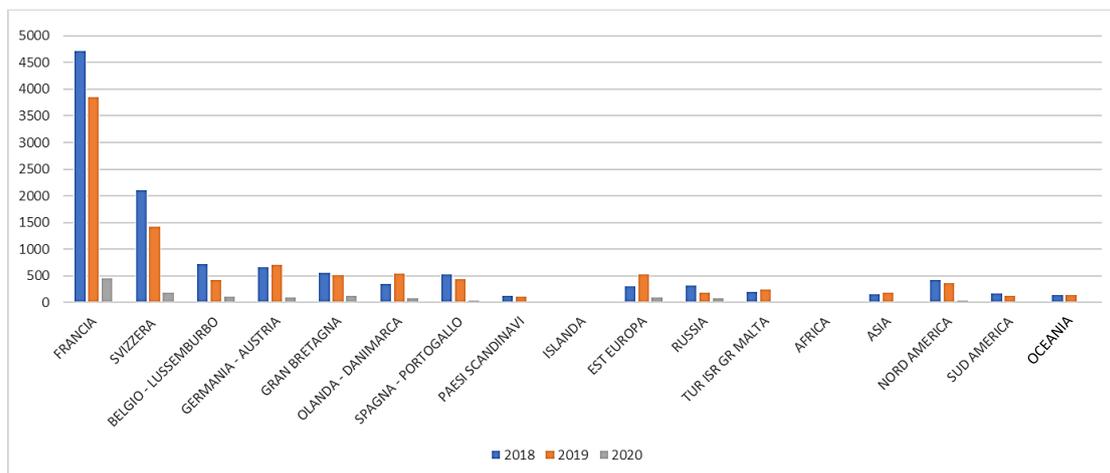
Per quanto riguarda la popolazione non italiana, per entrambi i casi di studio si sono presi in esame gli stessi Paesi e aree geografiche, al fine di avere un’idea più chiara rispetto i flussi provenienti dalle stesse parti del mondo e per confrontarli con più accuratezza tra gli arrivi in Valle e le presenze al Forte.

In figura 5.7 si rilevano quindi gli arrivi nella regione suddivisi per Paesi europei e continenti. La Valle d’Aosta, essendo una regione transfrontaliera, è molto connessa agli altri paesi confinanti, in particolare in termini di flussi di persone. In effetti, c’è un via vai importante intorno a quest’area, con italiani che vanno a lavorare o in vacanza in Francia o in Svizzera e viceversa. È proprio da questi due Stati che notiamo un alto numero di arrivi; infatti, prendendo come caso di studio il 2019, si sono registrati 105.790 arrivi francesi e 63.986 svizzeri. Tuttavia, la nostra regione attrae anche tanti turisti che vengono da tutto il mondo; sempre nello stesso anno preso in considerazione, il numero di arrivi di persone dal Regno Unito è di 72.170, 34.709 da Germania e Austria, più di 30 mila dai Paesi Scandinavi, 30.368 dall’Olanda e Danimarca e 21.601 dal Nord America. Il territorio valdostano è quindi

un'importante destinazione turistica poiché conta 1.270.293 arrivi totali nell'unico anno 2019. Di questi, il 40% sono stranieri (505.797) e il 60% italiani (764.496).

Per quanto riguarda il 2020, a causa della situazione pandemica, il turismo internazionale a livello globale ha subito una battuta d'arresto mai registrata prima. Durante i mesi più critici dell'anno, l'UNWTO (*United Nations World Tourism Organization*) ha affermato che, per il 2020, si sarebbe registrato un calo di visitatori internazionali del 70% rispetto al 2019. Tendenza che, effettivamente, si è registrata in Italia dai dati dei primi nove mesi dell'anno, con le presenze dei clienti *inbound* in calo del 68,6% secondo i dati ISTAT. Sempre in base alle analisi dell'Istituto Nazionale di Statistica italiano, nonostante la riapertura delle frontiere dopo il *lockdown*, le presenze di stranieri continuano a registrare flessioni molto negative, con un trimestre estivo che riesce a realizzare solo il 40% delle presenze di clienti stranieri rilevate nel 2019. Dal grafico in figura 5.7 si nota come nel 2020 sono nuovamente i francesi (53.115) e gli svizzeri (32.133) a preferire la Valle d'Aosta in quanto area più prossima. Anche per questo anno, rispetto alle altre zone europee, sono più numerose le presenze inglesi (35.618). Vediamo quindi che rispetto all'anno precedente alla pandemia, gli arrivi in Valle d'Aosta rispecchiano la tendenza italiana registrando un calo del circa 50%.

Figura 5.8 Provenienze straniere al Forte di Bard nel triennio 2018-2019-2020



Fonte: Associazione Forte di Bard

Osserviamo ora i flussi stranieri al Forte di Bard (figura 5.8). Il fenomeno del turismo di prossimità si vede nuovamente nei numeri delle presenze francesi e svizzere. Prendendo in esame il 2018, si sono recati al Forte 4.716 francesi e 2.099 svizzeri, rispettivamente il 41% e il 18% degli stranieri totali. Se la nazionalità inglese era tra quelle più rappresentate negli arrivi

in Valle, al Forte nel 2018 sono state appena 557 le presenze di inglesi, inferiori a quelle di Belgio e Lussemburgo (726) e di Germania e Austria (655) e di poco superiori a quelle di Spagna e Portogallo (533). A differenza del grafico degli arrivi nella regione (figura 5.7), per le presenze alla fortezza troviamo una situazione di decrescita generale dall'anno 2018 al 2019. In misura minore, ma comunque da prendere in considerazione, sono gli accessi di coloro che arrivano da altri continenti del mondo. Nel triennio analizzato, il flusso maggiore è quello proveniente dal Nord America, quindi Canada e Stati Uniti, con un totale di 823 persone. Vi sono poi i visitatori che arrivano dall'Asia (352), dal Sud America (309), dall'Oceania (293) e Africa (47).

Per dimostrare ulteriormente l'effetto della pandemia sui numeri del Forte, possiamo osservare all'interno del grafico le colonne grigie: in proporzione agli anni precedenti, nel 2020 le presenze straniere sono nulle. Dalla Francia arrivano solo 446 turisti e dalla Svizzera 182. Le limitazioni alla circolazione dei movimenti turistici oltre le frontiere nazionali e la scelta individuale dettata dal timore del contagio hanno quindi influito enormemente sul settore del turismo dell'Italia, tra i paesi maggiormente colpiti dalla prima ondata pandemica di inizio 2020. Pur avendo avuto meno restrizioni nel periodo estivo, i flussi stranieri hanno continuato a registrare flessioni molto negative fino alla fine dell'anno.

Arrivando alle conclusioni, per quanto riguarda il 2018 e il 2019, c'è da ammettere che tra i turisti stranieri che soggiornano in Valle sono pochi quelli che visitano il Forte; ad esempio, prendendo in considerazione il Belgio e il Lussemburgo nel 2018, dei 21.776 arrivi in Valle solo 726 si sono recati al Forte. Nel 2019, dal Regno Unito hanno soggiornato nella regione 72.170 persone, per poi recarsi in 515 a Bard. Bisogna quindi attirare più turisti stranieri che passano per la regione alpina con l'aiuto di nuove strategie di marketing. Si deve riuscire a vendere al meglio il proprio pacchetto culturale sfruttando il potenziale delle mostre e dei musei capaci di attirare non solo pubblico italiano, ma anche straniero. Se ci fossero maggiori disponibilità economiche, l'Associazione potrebbe impegnarsi più capillarmente nella promozione del Forte all'estero, implementando la presenza della propria immagine negli hotel valdostani dove soggiornano i visitatori e attuando nuove collaborazioni. Nel corso degli anni l'Associazione Forte di Bard si è già impegnata nella promozione del suo marchio, e più recentemente con iniziative pubblicitarie in collaborazione con società di gestione di aeroporti, che ha portato all'allestimento di uno spazio espositivo denominato *The Cube*, nel Terminal 1 dello scalo di Malpensa, dove è presente una selezione di immagini del progetto

'PhotoAnsa 2019' e con un totem bifacciale istituzionale all'interno dell'area Arrivi dell'aeroporto di Torino Caselle. Insomma, la promozione viene fatta, ma serve un ulteriore sforzo affinché la maestosità del Forte e le sue peculiarità vengano conosciute in più contesti, anche a livello mondiale.

Per quanto concerne il 2020, possiamo constatare che la parola chiave sia stata *turismo di prossimità*, ovvero quel flusso di persone che sceglie di visitare la Valle d'Aosta, e di conseguenza Bard, in quanto realtà non lontana dalla propria. Questo tipo di turismo è stato l'ancora di salvezza durante l'estate del 2020 per le strutture turistiche valdostane e non solo, in quanto la pandemia ha spinto numerose persone a cambiare i programmi delle proprie vacanze, scartando destinazioni estere o raggiungibili solo in aereo, per riscoprire mete più vicine. Tuttavia, nell'ultimo periodo dell'anno, soprattutto a novembre e dicembre, la rinnovata emergenza sanitaria arresta la timida ripresa estiva, portando nuovamente alla chiusura del territorio. Restrizioni che si ripercuotono poi sul nuovo anno, il 2021. Secondo il presidente di Confindustria alberghi, «i primi 6 mesi del 2021 sono partiti con grande difficoltà, ma grazie alla campagna vaccinale sono arrivati i primi segnali positivi a luglio ed agosto. Quanto registrato questa estate è una ventata di ottimismo che ci lascia ben sperare. Certamente i risultati ottenuti e quello che prevediamo per i prossimi mesi non potranno cancellare 14 mesi di fermo pressoché totale di tutte le attività». Al momento della stesura di questo elaborato, non si hanno ancora dati certi riguardo il periodo estivo 2021, ma si spera che anche grazie al vaccino si possa ritornare presto ad una situazione di quasi normalità. È quello che si aspetta l'ENIT (Agenzia Italiana per il Turismo) nel 2022, anno in cui non solo si tornerà ai livelli pre-COVID-19 ma, addirittura, si avrà una crescita di due punti percentuale. Zurab Pololikashvili, segretario generale dell'OMT (Organizzazione Mondiale del Turismo), sostiene che «questa crisi è un'opportunità per ripensare il settore turistico e il suo contributo all'umanità e al pianeta; è un'occasione per costruire un settore turistico migliore, più sostenibile, inclusivo e resiliente che consenta di raccogliere i benefici del turismo in modo ampio ed equo.»

## 6. NUMERI DELL'OFFERTA CULTURALE DELLA FORTEZZA

### 6.1. Definizione offerta culturale

*Cultura* deriva dal latino *colere*, ovvero coltivare. Pertanto, cultura significa coltivare il sapere e le cognizioni intellettuali che si acquisiscono attraverso lo studio e le esperienze svolte durante l'arco della vita. Il Forte di Bard offre quindi diverse esperienze che il visitatore andrà poi a rielaborare per farne un elemento di consapevolezza di sé e del proprio mondo. Per questo motivo, l'Associazione si prefigge di proporre un *portfolio* di elevata qualità in diversi segmenti di attività: l'offerta permanente, che prevede il Museo delle Alpi, il percorso Alpi dei Ragazzi, il percorso delle Prigioni, il Museo delle Fortificazioni e delle Frontiere e il percorso panoramico esterno; l'offerta temporanea, con le mostre di livello internazionale, tematiche e monografiche; l'offerta informativa, attraverso lo spazio Vallée Culture e lo spazio *Info Lounge*; l'offerta didattica con i vari laboratori organizzati per il pubblico più giovane; l'offerta commerciale, con il bookshop, la caffetteria, i negozi del Passage du Fort e le attività ricettive del Borgo di Bard; infine l'offerta MICE (*Meetings, Incentive, Congresses, Events*).

### 6.2. I numeri dei musei permanenti

In questa sezione si esamina nello specifico ciò che il Forte mette a disposizione per il pubblico e in che misura viene apprezzato andando ad analizzare il numero delle presenze all'interno dei vari spazi.

Il Forte di Bard ospita numerosi musei permanenti al suo interno, che hanno due principali *fil rouge*: le Alpi, come territorio e popolazione che evolvono in simbiosi, come vetta da raggiungere anche virtualmente e come frontiera ma anche unione tra popoli, e il Forte stesso, ripercorrendo la sua storia e quella di siti fortificati simili.

Tra i principali spazi che si trovano permanentemente al Forte c'è il Museo delle Alpi. È un percorso multidisciplinare, interattivo e multimediale dedicato ovviamente alle nostre montagne. Nelle ventinove sale si mescolano tradizione e nuove tecnologie per raccontare la montagna. Al suo interno vi sono suoni, video e proiezioni che danno forma a scenografie e

poi ricostruzioni e giochi multimediali che accompagnano il visitatore lungo un viaggio di esplorazione.

Vi è un altro spazio dedicato alla montagna, è quello de Le Alpi dei ragazzi, un percorso ludico-interattivo in cui i più piccoli si cimentano in una ascensione virtuale sul Monte Bianco. In questo luogo si cerca di avvicinare i ragazzi alla pratica dell'alpinismo seguendo comportamenti adeguati all'ambiente. Nelle nove sale in cui si sviluppa l'ascensione sono rappresentate le varie tappe che portano in cima al monte, iniziando con la preparazione del viaggio e culminando con l'arrivo in vetta.

All'interno del corpo di fabbrica dell'Opera Carlo Alberto sono ospitate le Prigioni. Ove un tempo venivano rinchiusi i prigionieri, si trova oggi un percorso permanente che ricostruisce la storia del Forte nei suoi mille anni di vita. Qui i visitatori possono ammirare ventiquattro celle di dimensioni 1,3 x 2 metri disposte lungo quattro sezioni. Sono presenti filmati, plastici, documenti risalenti al 1830 e oggetti della vita quotidiana dell'epoca all'interno della fortezza che permettono di ricostruire il lungo viaggio temporale di Bard.

Lo spazio di più recente apertura, risalente al 2017, è Il Ferdinando, Museo delle Fortificazioni e delle Frontiere. Oltre duemila metri quadrati in cui il visitatore si trova coinvolto in un viaggio attraverso l'evoluzione delle tecniche difensive, dei sistemi di assedio e del concetto di frontiera. Un'enorme superficie disposta su due livelli, l'Opera Ferdinando Superiore e Inferiore, divisa in tre macro-argomenti: "Museo del Forte e delle Fortificazioni", "Le Alpi Fortificate (1871-1946)" e "Le Alpi, una frontiera?". Sono numerosi gli oggetti, le armi autentiche e i dispositivi multimediali che affascinano chi percorre queste sale. Il Ferdinando, anche se spoglio del contenuto al suo interno, racconta sé stesso; infatti, è ancora possibile osservare alcuni elementi architettonici originali, ad esempio il ponte levatoio all'entrata, i pavimenti e i brani di muratura.

Di seguito viene riportata la tabella (figura 6.1) che raccoglie il numero delle presenze all'interno delle quattro aree espositive permanenti del Forte durante il periodo preso in considerazione, al fine di comprendere quale tra queste è più attrattiva e cercare di capirne il motivo. Bisogna precisare che i numeri riportati in tabella non corrispondono a singole persone: le presenze all'interno delle aree possono essere state effettuate dallo stesso individuo che ne ha visitate più di una.

Figura 6.1 Presenze ai musei permanenti nel triennio 2018-2019-2020

<b>SPAZIO ESPOSITIVO</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>TOTALE</b>
<b>MUSEO DELLE ALPI</b>	47.186	44.871	20.121	112.178
<b>LE PRIGIONI</b>	55.990	56.283	41.775	154.048
<b>LE ALPI DEI RAGAZZI</b>	6.305	2.600	19	8.924
<b>IL FERDINANDO</b>	39.975	32.624	15.976	88.575

Fonte: Associazione Forte di Bard

In precedenza, ci si era focalizzati sul numero degli ingressi all'interno del Forte esaminati mensilmente durante il triennio preso in considerazione. Ora, con la tabella di figura 6.1, entriamo più nello specifico, andando a osservare le presenze suddivise nei vari musei.

Per ogni anno è stato evidenziato in giallo il numero maggiore di ingressi dei quattro spazi. Si può notare come le Prigioni riscuotano più successo in tutti e tre i periodi. Anche nel 2020, anno in cui la fortezza è stata chiusa per più mesi, le Prigioni sono state una garanzia per i proventi del Forte, tanto che, durante questo periodo, le presenze in questo spazio sono maggiori rispetto alla somma degli altri tre. Una spiegazione valida a questo fenomeno è sicuramente riconducibile proprio alle Prigioni stesse e al loro allestimento, che ne costituiscono uno dei luoghi con maggior fascino dell'intero complesso e dunque riescono ad attirare sia adulti che bambini.

Delle 149.496 presenze del 2018, le tre maggiori aree espositive hanno riscosso un buon successo; 47.186 quelle registrate al Museo delle Alpi, 55.990 presenti al percorso delle Prigioni e 39.975 all'Opera Ferdinando. Numero inferiore, ma comunque il più alto dal 2011, è quello de Le Alpi dei ragazzi: sono stati 6.305 i giovani che si sono cimentati nell'ascesa virtuale al Monte Bianco. Per quanto riguarda il 2019, come si era già visto per le presenze totali negli anni, notiamo una flessione dei dati; i 136.378 passaggi totali si suddividono in 44.871 al Museo delle Alpi, 56.283 alle Prigioni, in leggero aumento rispetto all'anno precedente, 32.624 al Ferdinando, mentre sono in netto calo alle Alpi dei ragazzi (2.600). Questa decrescita nei vari spazi è forse dovuta alla scelta di chi visita più volte il Forte di non ritornare nei musei già precedentemente visitati in quanto non si ha più "l'effetto novità".

Come tutti i siti culturali e le strutture turistiche, il Forte di Bard ha subito un duro colpo in seguito alla pandemia. Dall'accostamento dei dati del 2019 con quelli del 2020 si comprende come la chiusura del complesso durante alcuni mesi abbia influenzato negativamente

l'andamento degli ingressi negli spazi espositivi permanenti. Il Museo delle Alpi ha subito un calo di oltre la metà delle presenze, passando da 44.871 passaggi a poco più di 20 mila. Anche l'Opera del Ferdinando ha visto dimezzare i visitatori, dai 32.624 del 2019 ai quasi 16 mila dell'anno successivo. Un dato che sembra allarmante è quello riferito a Le Alpi dei ragazzi nel 2020. Purtroppo, per le modalità di fruizione del percorso e le esperienze tattili che propone, lo spazio è temporaneamente chiuso al pubblico, nell'ambito delle misure di contenimento della diffusione del COVID-19. La contrazione delle presenze si tramuta ovviamente in calo di introiti, condizione avversa per una struttura così maestosa che deve far fronte ogni giorno a ingenti costi di gestione e manutenzione.

### 6.3. I numeri delle mostre temporanee

Negli anni al Forte di Bard si sono susseguite numerose mostre, sia di fotografia che di arte, di grande spessore e interesse. La prima mostra del nuovo polo museale e culturale della Bassa Valle aperto al pubblico dopo anni di lavori di recupero è stata "Wildlife Photographer of the Year 2009", che risale a gennaio 2010 e riproposta poi ogni anno a Bard. Vengono esposte un centinaio di immagini naturalistiche provenienti da ogni angolo del pianeta, selezionate attraverso un concorso fotografico indetto dal Natural History Museum di Londra in collaborazione con il BBC Wildlife Magazine. Da quella prima mostra il Forte inizia ad essere teatro di esposizioni d'arte e fotografiche che trovano collocamento nei numerosi spazi a disposizione, tra cui i mortai, gli alloggiamenti, le cantine e le cannoniere. Anche le opere artistiche di grandi pittori come Picasso, Mirò e Chagall sono state esposte temporaneamente all'interno della fortezza, riscuotendo enorme successo e confermando il Forte di Bard come uno dei più importanti musei della Valle d'Aosta e non solo.

Per quanto riguarda l'analisi delle presenze durante il triennio selezionato, nella tabella sottostante (figura 6.2) sono state prese in esame le principali mostre fotografiche ospitate ogni anno al Forte (in arancione chiaro) e le esposizioni di opere d'arte di maggior rilievo presenti per brevi periodi nel dato anno (in giallo).

Figura 6.2 Presenze alle mostre fotografiche e d'arte nel triennio 2018-2019-2020

	2018	2019	2020
<b>WORLD PRESS PHOTO</b>	7.089	7.383	6.205
<b>WILDLIFE PHOTOGRAPHER OF THE YEAR</b>	26.193	24.632	22.939
<b>HENRI MATISSE. SULLA SCENA DELL'ARTE</b>	26.893		
<b>IL GUERCINO. OPERE DA QUADRERIE E COLLEZIONI DEL SEICENTO</b>		9.092	
<b>JOHANNESBURG ART GALLERY. DAGLI IMPRESSIONISTI A PICASSO</b>			8.033

Fonte: Associazione Forte di Bard

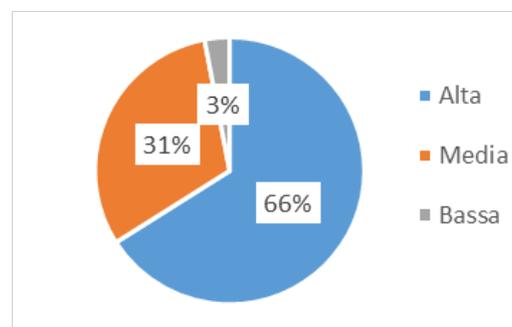
Analizzando in primo luogo la parte arancione, si denota subito come “Wildlife Photographer of the Year” abbia più del triplo di affluenza rispetto a “World Press Photo”: nel 2018 sono 7.089 contro 26.139, nel 2019 7.383 contro i 24.632 e nel 2020 circa 6.205 rispetto ai circa 23 mila. I motivi di questa disuguaglianza possono essere molteplici. Innanzitutto, il soggetto delle mostre: la prima è improntata interamente sul mondo animale, forse più accattivante per il pubblico più giovane, mentre nella seconda viene rappresentato il mondo umano attraverso il fotogiornalismo con immagini a volte cruenti della realtà. Altri motivi della disparità sono riconducibili al periodo e alla durata delle esposizioni: World Press si tiene sempre per pochi mesi e a cavallo tra due anni, al contrario, il periodo dedicato per Wildlife è in primavera ed in estate, quindi esposta per più mesi. Un’ultima ipotesi può essere spiegata da quanto sia affezionato il pubblico ad una mostra presente fin dall’apertura del Forte di Bard rispetto ad una più recente. Proseguendo con l’analisi dei dati raccolti circa le esposizioni fotografiche, in arancione più scuro si è evidenziato, per entrambe le mostre, quale anno ha visto maggiore affluenza: per la prima è il 2019, per la seconda è il 2018. Tuttavia, è da notare come il 2020 non abbia avuto una grande flessione rispetto i periodi precedenti. Ciò è dovuto al fatto che entrambe le esposizioni si sono svolte in mesi non coinvolti dalle chiusure dovute al propagarsi della pandemia. World Press Photo si è infatti tenuta nel mese di gennaio, quindi antecedente al COVID-19, mentre Wildlife Photographer of the Year nel periodo estivo in cui c’era più possibilità di spostamento.

Venendo alla parte gialla della tabella, sono state studiate per ogni anno le esposizioni con più maggiore spessore artistico tra quelle che sono state ospitate al Forte durante quei periodi. “Henri Matisse. Sulla scena dell’arte” presentava capolavori dell’artista francese legati alla drammaturgia. All’interno della mostra “Il Guercino. Opere da quadrerie e collezioni del Seicento”, sono state esposte le opere del protagonista della pittura del Seicento commissionate da privati per arricchire le proprie collezioni e quadrerie. Infine, dalla

Johannesburg Art Gallery, principale museo d'arte del continente africano, sono stati selezionati 64 capolavori di artisti come Monet, Van Gogh, Picasso e Warhol. Per questa sezione viene evidenziata la mostra con più affluenza durante il triennio, dunque quella di Matisse, con quasi 26.893 passaggi contro i 9.092 de Il Guercino e degli 8.033 all'esposizione delle opere della Johannesburg Art Gallery. In questo caso, si può notare un divario abbastanza grande tra il numero degli ingressi. La spiegazione può essere nuovamente collegata al periodo e alla durata delle varie esposizioni; Infatti, nel 2018 si è tenuta per più di tre mesi, nel 2019 per due mesi e nel 2020 nel periodo appena successivo alle riaperture. È da tener presente come anche l'importanza dei singoli artisti e delle loro opere influenzi la scelta delle mostre da visitare.

Nel 2018, tra il mese di luglio e quello di dicembre, è stata condotta un'analisi qualitativa attraverso la somministrazione di questionari di gradimento da parte dell'Associazione Forte di Bard. Il principale obiettivo dell'inchiesta è stato quello di conoscere il gradimento dei visitatori rispetto alle sale espositive ed ai servizi connessi. Vediamo di seguito gli apprezzamenti riguardo i musei permanenti e le mostre durante la seconda parte del 2018.

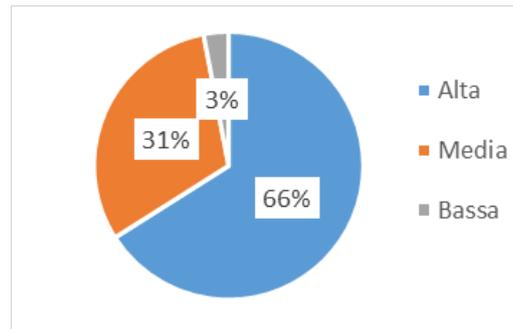
*Figura 6.3 Gradimento Museo delle Alpi*



*Fonte: Associazione Forte di Bard*

Per quanto riguarda il Museo delle Alpi (figura 6.3), il 66% dei visitatori ha espresso un alto gradimento, il 31% lo ritiene nella media e solo il 3% lo valuta come non all'altezza delle aspettative.

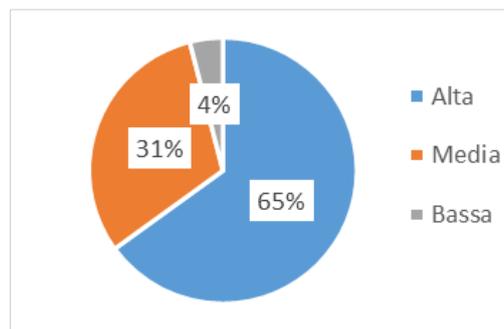
Figura 6.4 Gradimento Prigioni



Fonte: Associazione Forte di Bard

I dati per le Prigioni (figura 6.4) sono uguali a quelli del Museo delle Alpi: Il 66% del campione assegna un punteggio alto alla visita, contro il 31% che lo definisce di qualità media e un 3% di qualità bassa.

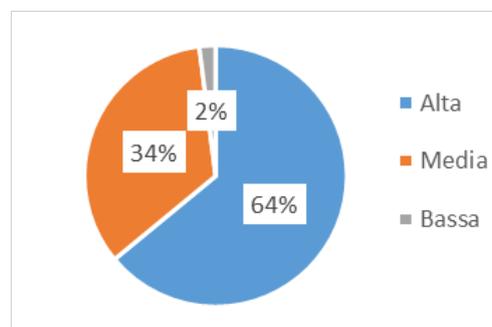
Figura 6.5 Gradimento Le Alpi dei ragazzi



Fonte: Associazione Forte di Bard

Sempre per quanto riguarda il gradimento nel 2018, le Alpi dei Ragazzi (6.5) hanno ottenuto un giudizio positivo dal 65% dei visitatori, seguito da un 31% che lo valuta nella media e un 4% che ne dà una valutazione bassa.

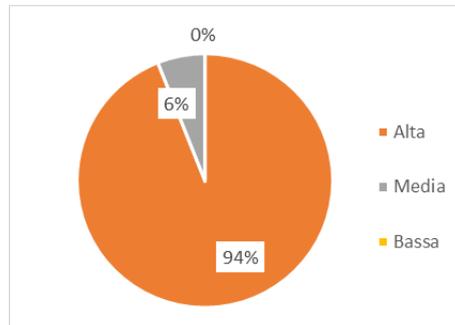
Figura 6.6 Gradimento Opera Ferdinando



Fonte: Associazione Forte di Bard

Infine, per quanto riguarda l'Opera Ferdinando e il Museo delle Fortificazioni e delle Frontiere (figura 6.6), il 64% dei visitatori ha espresso un alto gradimento, il 34% un giudizio medio, ed infine solo il 2% un giudizio basso.

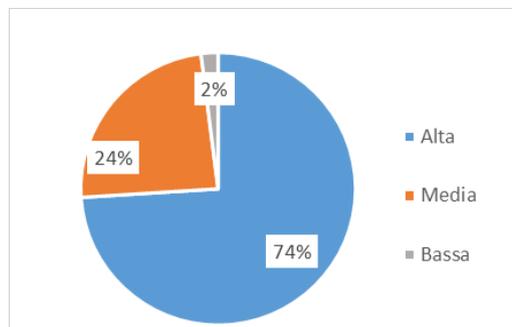
Figura 6.7 Gradimento Mostra fotografica "World Press Photo"



Fonte: Associazione Forte di Bard

Il 94% dei visitatori ha espresso un alto gradimento rispetto alla mostra fotografica World Press Photo (figura 6.7), il 6% ha dichiarato un giudizio pari a medio; nessuno ha espresso un parere negativo.

Figura 6.8 Gradimento Mostra d'arte "Henri Matisse"



Fonte: Associazione Forte di Bard

Il 74% dei visitatori ha espresso un alto gradimento per la mostra d'arte con le opere di Henri Matisse (figura 6.8), il 24% un giudizio medio e solo il 2% un giudizio basso.

Complessivamente, sono molto simili gli indici di alto gradimento relativi al Museo delle Alpi (66%), alle Prigioni (66%), alle Alpi dei Ragazzi (65%) e all'Opera Ferdinando (64%), segno che se pur le Prigioni sono lo spazio più visitato, tutti i musei sono apprezzati in egual modo. I due spazi permanenti con più affluenza nell'anno analizzato, ovvero il Museo delle Alpi e il percorso delle Prigioni, hanno totalizzato lo stesso giudizio (66%), il che spiega come la

bellezza di questi spazi in cui vengono fuse storia, tradizioni e nuove tecnologie piaccia e venga apprezzata.

Per quanto riguarda le mostre presenti nel periodo dell'indagine, World Press Photo ha riscosso grande successo tra il pubblico, tanto da registrare un giudizio altissimo (94%) e nessuno negativo, segno che questa rassegna annuale continua ad appassionare il pubblico attraverso foto che suscitano grande interesse. Tra le numerose persone che hanno visitato la mostra d'arte Henri Matisse, un buon 74% si ritiene soddisfatto pienamente, il 24% nella media e solamente il 2% ha ritenuto non all'altezza delle aspettative la scelta delle opere esposte. Per entrambe le mostre i giudizi sono risultati ottimi e rispecchiano il fatto che vi sono state più presenze al loro interno rispetto ai musei permanenti durante il 2018.

Nel complesso, l'offerta culturale proposta dall'Associazione Forte di Bard è apprezzata dal pubblico. I musei, le mostre, ma anche gli eventi e gli spettacoli, attirano flussi considerevoli per una realtà piccola come Bard e il numero delle presenze nelle aree espositive è il miglior *feedback* che l'Associazione Forte di Bard possa avere. Inoltre, attraverso questionari di gradimento e l'analisi di dati come quelli delle presenze, l'Associazione vuole dar voce al pubblico, tenendo conto delle inclinazioni, dei giudizi, delle modalità con cui si fruisce dell'offerta culturale; è proprio questa la condizione di base per qualsiasi valutazione che si deve compiere, ma anche per tutte le politiche di marketing e di allargamento del proprio bacino d'utenza che ogni polo culturale dovrebbe effettuare.

#### 6.4 La psicolinguistica applicata alla comunicazione

Si può affermare che tra i principali compiti di un polo museale vi sono la ricerca, la conservazione e, non meno importante, la comunicazione. Per quanto riguarda quest'ultimo aspetto, negli ultimi anni il grande tema del marketing individua sempre più rami specifici da analizzare e studiare; in questo caso quindi si parla di marketing museale. Peter Lewis, autore del capitolo *Museums and marketing* all'interno del volume *Manual of Curatorship*, sostiene che "il marketing è il processo di management che conferma la missione di un museo o di una galleria ed è responsabile dell'efficiente identificazione, anticipazione e soddisfazione dei bisogni dei suoi utilizzatori. Sarebbe auspicabile parlare di consumatori piuttosto che avventurieri, meglio ancora di turisti, più che di consumatori, di visitatori, più che di turisti, e

di utilizzatori più che di visitatori.”<sup>8</sup> Dunque, si intende *marketing museale* il processo finalizzato al raggiungimento della missione prefissata e che si pone al servizio del museo cercando di far avvicinare l’offerta culturale ai desideri di un potenziale pubblico interessato all’arte. Servono quindi strategie di marketing per coinvolgere più utilizzatori possibili, in quanto la buona riuscita di un’esposizione museale dipende in larga misura dalla sua preliminare capacità di essere comunicata efficacemente.

Di seguito vedremo un esempio di applicazione di strategia di marketing nella comunicazione museale che il Forte ha già in parte messo in atto e che potrebbe sviluppare nel futuro. Prima di tutto analizziamo le immagini di copertina delle mostre fotografiche (figura 6.9) e in seguito quelle delle mostre d’arte (6.10).

Figura 6.9 Immagini di copertina delle mostre fotografiche nel triennio 2018-2019-2020

Mostre fotografiche	2018	2019	2020
World Press Photo			
Wildlife Photographer of the Year			

Per quanto riguarda la mostra fotografica World Press Photo, in tutti e tre gli anni troviamo scatti che raccontano dure realtà: la prima ritrae l’attentatore subito dopo aver ucciso l’ambasciatore russo in Turchia ad una mostra d’arte di Ankara nel dicembre 2016; nella seconda vediamo un ragazzo in fuga avvolto dalle fiamme durante le rivolte venezuelane del maggio 2017; la terza mostra una bambina honduregna che piange mentre sua madre viene perquisita vicino al confine tra Messico e Stati Uniti. Queste foto, vincitrici delle varie edizioni, sono quelle che vengono esposte nei pannelli pubblicitari, nelle brochures e negli altri vari mezzi di promozione. Tra queste, la più impattante è sicuramente quella dell’edizione del 2019, in quanto sprigiona un’energia immediata e dinamica, che emoziona chi la guarda. Si può quindi sostenere che avendo davanti tutte e tre le immagini, quella che attira di più è

<sup>8</sup> Manual of Curatorship, J. M. A. Thompson, 1992

proprio quella delle rivolte venezuelane; infatti, se andiamo a vedere i dati degli ingressi agli spazi espositivi (figura 6.2), si può notare che la mostra del 2019 è stata visitata più delle altre. C'è quindi una relazione tra l'immagine di copertina e il numero delle presenze più o meno alto?

Analizziamo ora l'altra grande mostra fotografica ospitata negli anni al Forte di Bard, Wildlife Photographer of the Year. Nell'immagine di copertina del 2018 troviamo un cavalluccio marino che si aggrappa ad un rifiuto nel mare inquinato dalla plastica dell'Indonesia; nel 2019 è stata selezionata come copertina la foto vincitrice del Young Wildlife Photographer of the Year che ritrae un leopardo del Botswana che si sveglia dal sonno per abbeverarsi; l'immagine del 2020 ha ripreso lo scontro tra una volpe e una marmotta, uscita dalla sua tana dopo il letargo in Tibet. Ritornando nuovamente al numero degli ingressi indicati in figura 6.2, notiamo che la maggior affluenza si è registrata per la mostra del 2018. Probabilmente, la spiegazione a questo fenomeno si può ricondurre nuovamente all'immagine di copertina: la foto simbolo dell'esposizione rappresenta l'emblema dell'inquinamento dei mari, tema sempre più dibattuto e a cui il pubblico è sensibile. Insomma, in base ai propri gusti e alle proprie emozioni ognuno di noi dà una certa importanza alle immagini che ci vengono sottoposte: è proprio questo l'argomento su cui i musei dovrebbero indagare maggiormente.

*Figura 6.10 Immagini di copertina delle mostre d'arte nel triennio 2018-2019-2020*

Mostre d'arte	2018	2019	2020
Henri Matisse			
Il Guercino			
Dagli Impressionisti a Picasso			

Se la teoria empirica della correlazione tra immagini simbolo e numero di presenze per le mostre di fotografia si può sostenere, non è così per le mostre d'arte. Secondo il personale dell'Associazione addetto alla curatela, i visitatori, nel momento in cui devono scegliere quale

tra le tre mostre rappresentate in figura 6.10 andare a visitare, non faranno molta attenzione all'opera esposta nelle pubblicità, ma la scelta cadrà sul nome dell'artista reputato più illustre. Pertanto, tra i tre titoli delle mostre d'arte prese in esame, Henri Matisse si può considerare uno tra i più rinomati, il che spiega il fatto che sia proprio questa l'esposizione più visitata nel triennio preso in esame. In sostanza, si può ipotizzare che una mostra di fotografia è più visitata se nei pannelli pubblicitari figurano immagini di copertina accattivanti, mentre per le esposizioni d'arte è il nome dell'autore che indirizza la scelta del visitatore. Per confermare questa tesi andrebbero analizzati i dati degli ingressi degli anni precedenti e si dovrebbero avere le testimonianze non solo di coloro che si occupano della curatela, ma anche e soprattutto degli esperti della comunicazione per avere un giudizio prettamente comunicativo e non solo artistico. Tuttavia, c'è da dire che la maggior parte delle volte il Forte espone come copertina la foto vincitrice del concorso fotografico, quindi si è vincolati nel decidere quale immagine potrebbe attirare più pubblico. Al contrario, per quanto riguarda le mostre d'arte, è il personale del marketing in collaborazione con quello della curatela che devono occuparsi di selezionare l'opera che più si adatta all'aspetto della promozione, in termini di qualità e importanza dell'immagine e di impatto sulle persone.

Siamo quindi giunti a dire che lo scopo della promozione museale non è di convincere qualcuno di un'idea o di un'opinione, ma semmai di raggiungere e attrarre la maggior quota possibile di pubblico. Il cercare di identificare l'immagine che più possa attrarre il visitatore, portandolo alla decisione di scegliere di visitare una mostra (o di acquistare un determinato prodotto per quanto riguarda il settore commerciale), rientra nel concetto sempre più diffuso della psicolinguistica. La psicolinguistica è "uno studio scientifico sul linguaggio dei comportamenti, che mette in relazione certi aspetti dei messaggi verbali con le caratteristiche dei singoli individui che li producono o che li ricevono."<sup>9</sup> Bisogna quindi saper identificare i comportamenti e i gusti collettivi del mercato per creare campagne pubblicitarie in grado di persuadere, influenzare e orientare la scelta degli individui. Gianandrea Abbate, considerato il padre della psicolinguistica e uno dei punti di riferimento europei del marketing emozionale, ha ideato il cosiddetto *algoritmo emozionale*, un processo complesso indirizzato alle imprese, ma in questo caso utilizzabile anche per i musei, che permette di comprendere l'emotività di

---

<sup>9</sup> Qual è takete? Qual è maluma? Le straordinarie potenzialità persuasive di una nuova disciplina: la psicolinguistica applicata alla comunicazione, F. Belli, F. Sagrillo, 2000

coloro che ricevono il messaggio attraverso la pubblicità. L'algoritmo prevede 3 elementi fondamentali: *l'emotional mapping*, le *neuro keywords* e *l'emotional target profiling*. Con il primo concetto si identifica una mappa con all'interno diverse parole di uso comune (es. adrenalina, esclusività, anticonformismo, stile) e stati emozionali (es. aggressività, euforia, serenità) in cui viene posizionato il prodotto che si vuole comunicare. Se ci fosse un grande *gap* emotivo tra il posizionamento del proprio *brand* e quello ideale, la resa degli investimenti in comunicazione sarebbe negativa. Attraverso il secondo elemento, ovvero le key-words, l'algoritmo sceglie le parole vicine alla geolocalizzazione emotiva del brand che siano ipnotiche e che portino ad un impulso del consumatore verso il prodotto in promozione. Infine, il target emozionale intercetta quanti e quali consumatori si possono raggiungere. Se applichiamo questo algoritmo al caso della promozione di una mostra, museo o eventi al Forte di Bard, le parole chiave all'interno della mappa emozionale potrebbero essere tranquillità, famiglia e puerilità, andando a posizionare il prodotto della fortezza tra il relax, la serenità e la felicità con un target identificato nelle famiglie.

La forza comunicativa di un prodotto, o nel nostro caso dell'offerta culturale, dipende dalla qualità della comunicazione e non tanto dagli investimenti che si fanno per le pubblicità. Un polo museale deve avere la consapevolezza di leggere al meglio la domanda e i bisogni dei propri fruitori per creare campagne pubblicitarie efficaci utilizzando meno risorse possibili.

## 7. COSA SI ASPETTANO I TURISTI DAL FORTE DI BARD NEL POST COVID-19

### 7.1. Obiettivi e modalità del questionario

Durante la mia permanenza al Forte da marzo 2021 a luglio 2021 in osservanza allo svolgimento del tirocinio universitario, ho avuto la possibilità di interrogare i visitatori riguardo le prospettive sul futuro dei luoghi museali e culturali, quale è la fortezza di Bard. Se lungo il corso di questo elaborato si è effettuata un'analisi quantitativa rispetto al movimento turistico del passato a noi più vicino, attraverso i risultati dei questionari sottoposti verrà analizzato l'aspetto qualitativo, ossia l'aspetto inerente al rapporto da parte del pubblico con i musei, se

e come le proposte virtuali alternative di contenuti culturali siano state ricevute e ricercate, e se l'esperienza straordinaria del 2020 e dell'anno corrente, sebbene ancora non risolta e non conclusa, possa aver lasciato qualche insegnamento utile per il futuro.

Il fine principale della rilevazione di alcuni aspetti legati al periodo di emergenza COVID-19 è dunque quello di comprendere le aspettative rispetto all'offerta culturale che la struttura potrebbe sviluppare dopo aver fatto fronte a una crisi sanitaria che ha portato alla chiusura per diversi mesi dei poli museali.

La somministrazione dei questionari ai visitatori della fortezza di Bard è avvenuta nel mese di giugno 2021, primo mese dell'anno che ha visto riaprire i luoghi culturali dopo la caduta delle varie restrizioni in vigore fino a quel momento, che non consentivano l'accesso a coloro che provenivano da tutte le regioni italiane, poi concesso esclusivamente ai valdostani nel mese di maggio e infine aperto a tutti. I rispondenti sono solo di nazionalità italiana in quanto non si è voluto andare ad indagare la situazione sanitaria e quella di apertura dei poli museali negli altri Paesi.

I visitatori intervistati, tutti con età superiore ai 18 anni, sono stati invitati alla compilazione guidata da parte mia con il permesso del Presidente dell'Associazione. I questionari, in totale compilati correttamente 92, sono stati distribuiti attraverso l'uso di un tablet alle uscite dei principali spazi museali e del bookshop all'interno dell'Opera Carlo Alberto sottostando alle regole anticontagio. I dati raccolti sono anonimi e trattati nel rispetto della normativa in materia di privacy (D.Lgs 101/2018).

## 7.2. Domande sottoposte

Ogni questionario presenta gli stessi 19 quesiti che si possono suddividere come segue: la prima sezione inerente al profilo del visitatore, la seconda contenente domande generali sull'esperienza nei musei, la terza con quesiti specifici sul rapporto visitatore/Forte. Il tempo indicativo di completamento dell'intera intervista è stato di tre minuti.

Le domande descrittive riguardo i visitatori sono:

- Genere;
- Fascia d'età (quattro fasce di riferimento 18-30; 31-45; 46-60; over 60);

- Provenienza geografica;
- Tipologia di viaggio (singoli, in coppia, in famiglia, in gruppo);

I quesiti sull'esperienza nei musei sono:

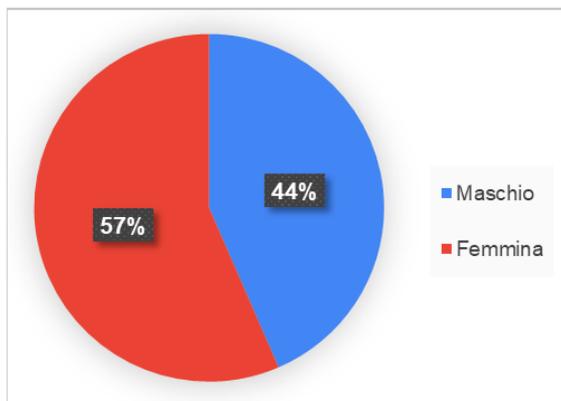
- Media delle volte in cui si visitavano i musei prima della pandemia;
- Quanto è mancato poter visitare i musei durante i mesi di chiusura;
- Motivo per cui si visita solitamente un museo;
- Se i siti museali aperti sono un luogo sicuro da visitare.

Per quanto riguarda il rapporto visitatore/Forte:

- Prima visita al Forte di Bard;
- All'incirca quante volte è già stato visitato;
- Motivo per cui ci si trova al Forte;
- Opinione sull'adeguatezza delle misure anti contagio all'interno della fortezza;
- Volte in cui ci si è informati circa la riapertura del Forte;
- Con quali strumenti ci si è informati riguardo la riapertura della fortezza;
- Se si sono seguiti gli eventi online proposti dall'Associazione;
- Si sarebbero seguite le mostre online se ce ne fossero state;
- Opinione riguardo la scelta dei musei di produrre contenuti digitali come tour virtuali;
- Se una visita online potrebbe sostituire o affiancare una visita di persona;
- Si è a conoscenza degli spazi esterni alla struttura in cui consumare un pasto.

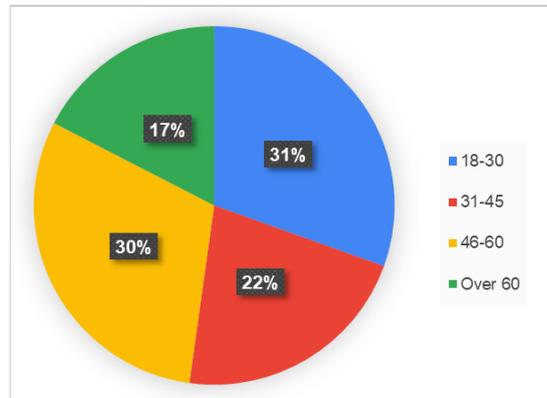
### 7.3. Risultati dello studio

Figura 7.1 Genere



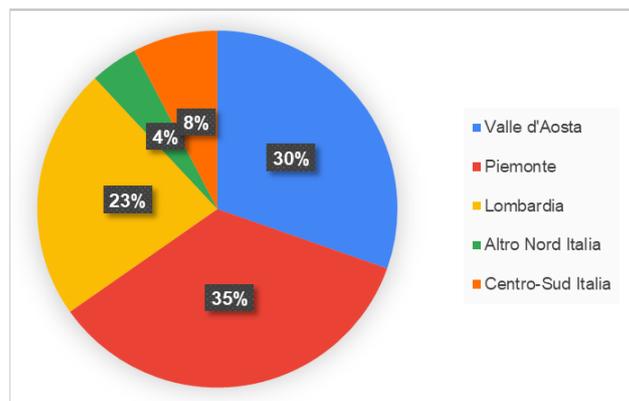
Dai risultati elaborati nella figura 7.1 si evince che il 57% dei visitatori è di sesso femminile e il 44% di sesso maschile.

Figura 7.2 Fascia d'età



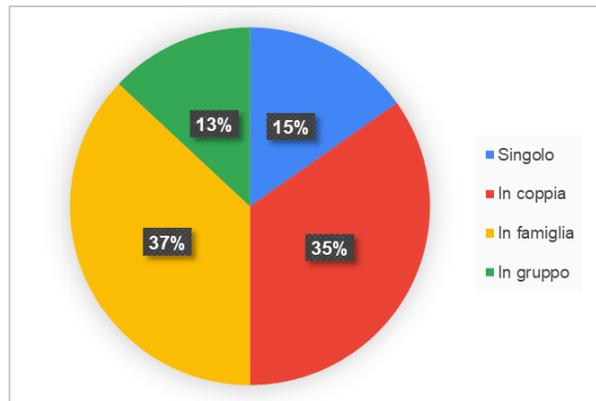
Dai risultati elaborati in figura 7.2 possiamo riassumere che la fascia d'età maggiormente rappresentata è quella compresa tra i 46 e i 60 anni con il 30% del totale, a seguire vi è quella compresa tra i 18 ed i 30 anni con il 31% e quella tra i 31 e 45 con il 22%; la fascia degli over 60 si attesta al 17%.

Figura 7.3 Provenienza geografica



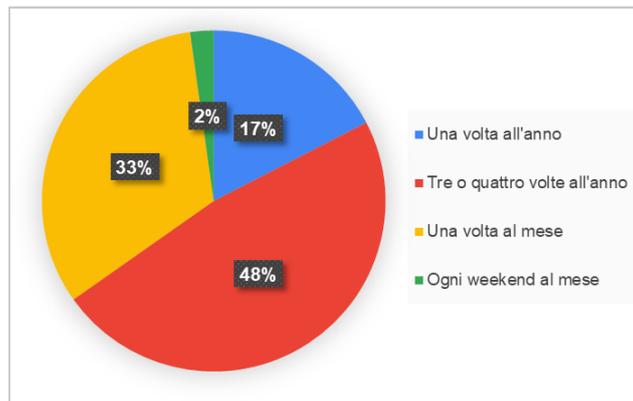
I rispondenti al quesito rappresentato in figura 7.3, tutti di nazionalità italiana, provengono per la maggior parte dal Piemonte (35%), poi dalla Valle d'Aosta (30%) e dalla Lombardia (23%). Seguono le regioni del Centro-Sud Italia (8%) e del Nord (4%).

Figura 7.4 Tipologia di viaggio



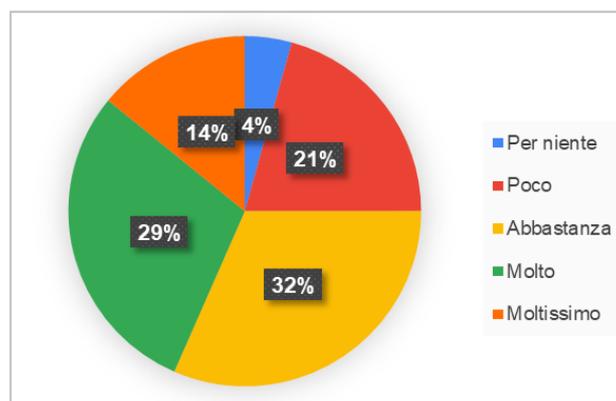
La figura 7.4 dimostra che il 37% degli intervistati visita il Forte con la famiglia, il 35% in coppia, il 15% da soli e il 13% in gruppo.

Figura 7.5 Media delle volte in cui si visitavano i musei prima della pandemia



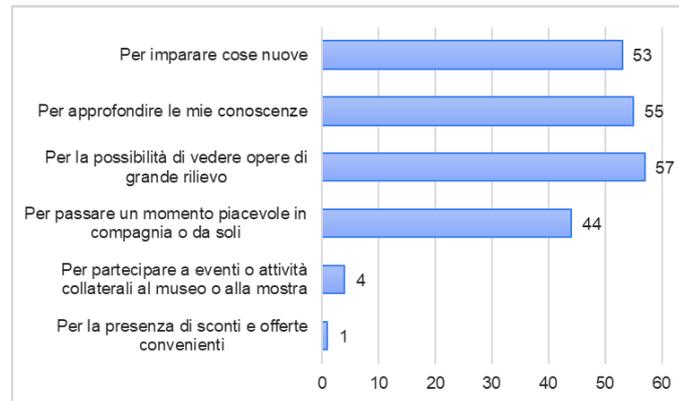
I dati della figura 7.5 rivelano che, prima del propagarsi del Coronavirus, quasi la metà degli intervistati (48%) visitava i musei tre o quattro volte all'anno, il 38% vi si recava una volta al mese, il 17% una volta all'anno e il 2% ogni week-end del mese.

Figura 7.6 Quanto è mancato poter visitare i musei durante i mesi di chiusura



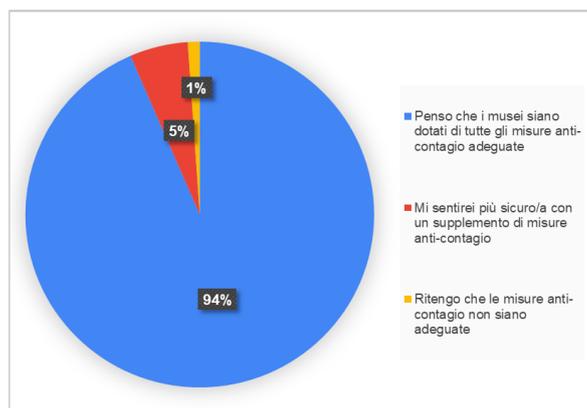
Dalla figura 7.6 si può notare come al 32% dei rispondenti sia mancato abbastanza visitare i musei durante i mesi di chiusura e di restrizioni, al 29% è mancato molto, al 21% poco, al 14% moltissimo ed infine al 4% per niente.

*Figura 7.7 Motivo per cui si visita solitamente un museo*



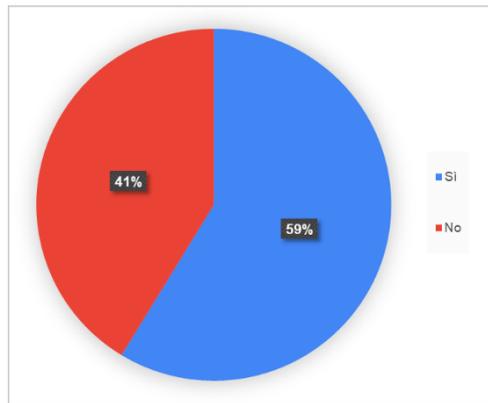
Il grafico di figura 7.7 dimostra che la maggior parte delle persone visita un museo o una mostra per la possibilità di vedere opere di grande rilievo (57 risposte), per approfondire le proprie conoscenze (55 risposte) e per imparare cose nuove (53 risposte). Per 44 persone è anche motivo per passare del tempo in compagnia o da soli, per 4 rispondenti per partecipare ad eventi inerenti al museo o alla mostra e per 1 persona per la presenza di sconti e offerte convenienti.

*Figura 7.8 Se i siti museali aperti sono un luogo sicuro da visitare*



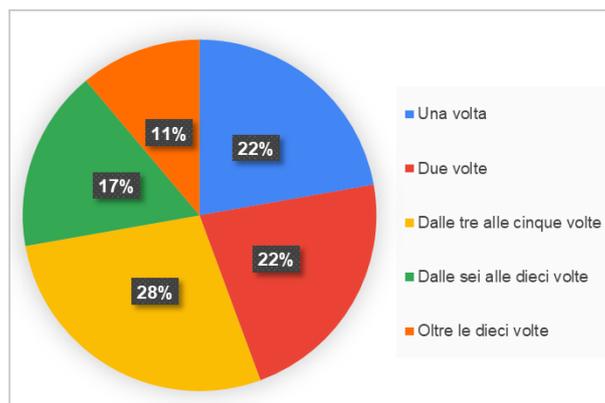
Come da figura 7.8, i dati rilevano che per la maggior parte del campione intervistato (94%) i musei sono un luogo sicuro in cui recarsi grazie all'adozione delle misure anti contagio, quali gel igienizzanti e distanziamento. Il 5% vorrebbe un supplemento di prevenzione e l'1% non ritiene che le misure anti-contagio prese finora siano adeguate.

Figura 7.9 Prima visita al Forte di Bard



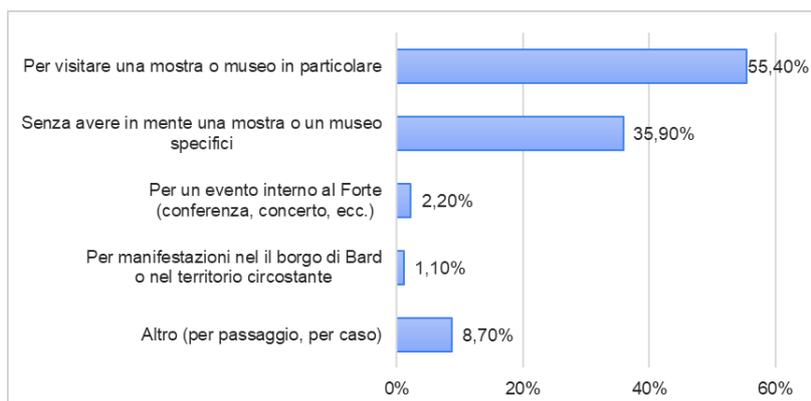
Passando ora ai quesiti riguardanti in modo più specifico il rapporto tra i visitatori e il Forte di Bard, dai risultati elaborati nella figura 7.9 possiamo constatare che per il 41% delle persone intervistate si tratta della prima visita alla fortezza, mentre il 59% vi si era già recato precedentemente.

Figura 7.10 All'incirca quante volte è già stato visitato



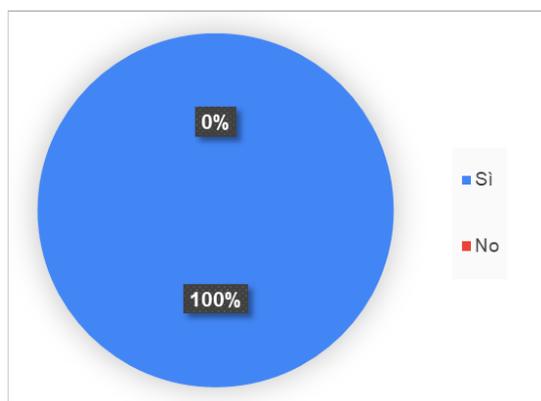
Dai dati emersi nel grafico di figura 7.10 si rileva che, tra le persone che nel quesito precedente hanno risposto di aver già visitato il complesso di Bard, il 28% vi si è recato in modo approssimativo dalle tre alle cinque volte, il 22% due volte, stessa percentuale di coloro che ci sono stati una volta sola, il 17% dalle sei alle dieci volte ed infine l'11% ha effettuato oltre dieci visite.

Figura 7.11 Motivo per cui ci si trova al Forte



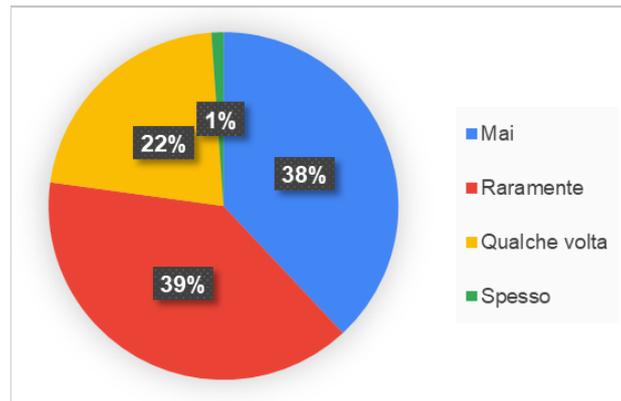
Con il precedente grafico (figura 7.11) si delineano i motivi per cui, nel giorno dell'intervista, ci si è recati al Forte. Il 55,40% spiega perché sapeva quale mostra o museo sarebbe andato a visitare, mentre il 35,90% era indeciso su quale esposizione andare a vedere. Una piccola percentuale si trovava a Bard per un evento interno al Forte (2,20%) o per una manifestazione presso il borgo o nel territorio circostante (1,10%) ed infine l'8,70% ha deciso di entrare nella fortezza dopo averla vista mentre passava sulla strada.

Figura 7.12 Opinione sull'adeguatezza delle misure anti-contagio all'interno della fortezza



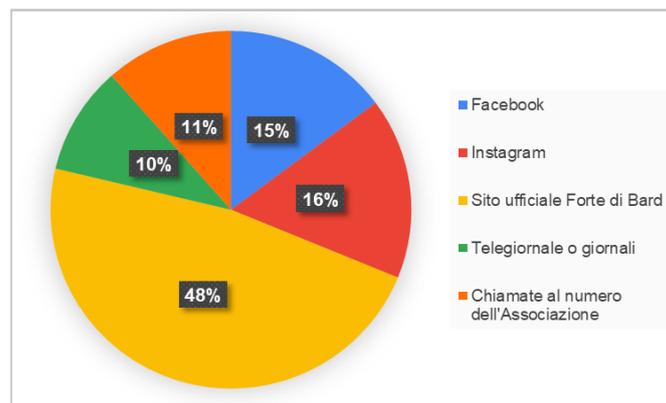
Il grafico di figura 7.12 mostra che, a seguito della visita all'interno del Forte, il 100% degli intervistati ritiene adeguate tutte le misure anti contagio applicate lungo i percorsi di visita all'interno della fortezza.

Figura 7.13 Volte in cui ci si è informati circa la riapertura del Forte



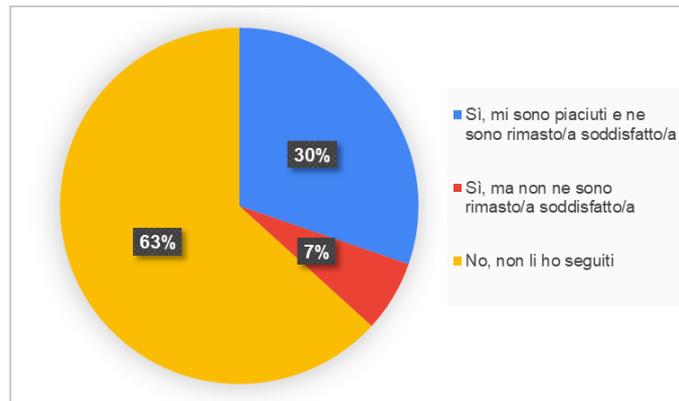
Dalla figura 7.13 emerge che il 39% del campione di visitatori intervistato si è informato raramente riguardo la riapertura del Forte durante i mesi di chiusura, il 38% non si è mai interessato, il 22% lo ha fatto qualche volta e l'1% spesso.

Figura 7.14 Con quali strumenti ci si è informati riguardo la riapertura della fortezza



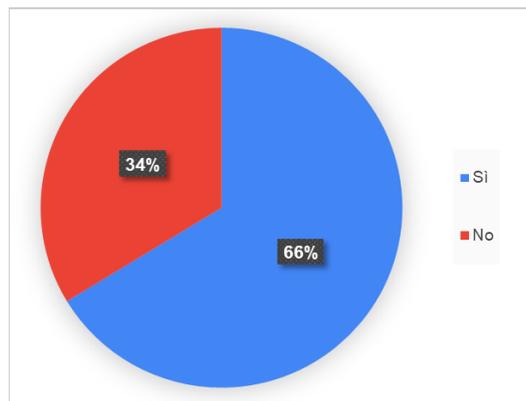
Nella figura 7.14 notiamo che tra coloro che si sono informati sulla riapertura della fortezza, il 48% ha risposto che lo ha fatto mediante il sito ufficiale dell'Associazione, il 16% sull'account Instagram, il 15% sulla pagina Facebook, l'11% ha chiamato gli uffici del Forte e il 10% seguendo il telegiornale regionale o leggendo i giornali locali.

Figura 7.15 Se si sono seguiti gli eventi online proposti dall'Associazione



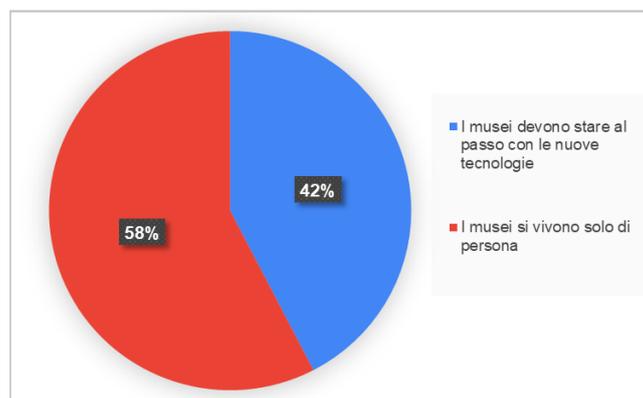
I dati elaborati nella figura 7.15 mostrano che il 63% degli intervistati non ha seguito gli eventi online proposti sui canali social dell'Associazione durante i mesi di chiusura. Al contrario, il 30% li ha guardati e gli sono piaciuti, mentre al 7%, dopo averli seguiti, ritiene di non esserne rimasto soddisfatto.

Figura 7.16 Si sarebbero seguite le mostre online se ce ne fossero state



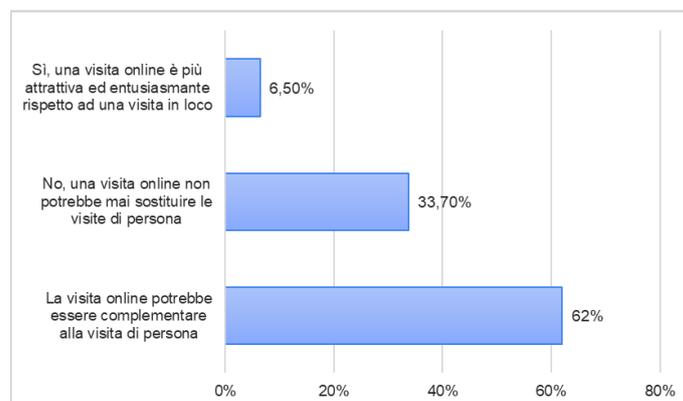
La figura 7.16 dimostra che, se ci fossero state mostre online durante i mesi di pandemia, il 66% le avrebbe seguite, mentre il 34% ha risposto di no.

Figura 7.17 Opinione riguardo la scelta dei musei di produrre contenuti digitali



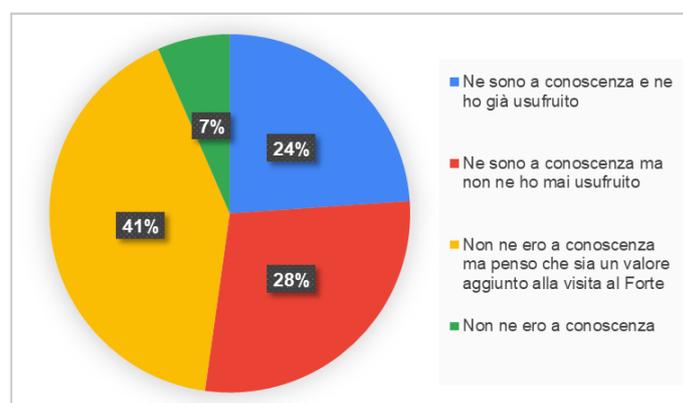
Secondo il 58% dei visitatori (figura 7.17) i musei non dovrebbero produrre nuovi contenuti digitali in quanto le mostre si vivono solo di persona. Non è d'accordo con questo pensiero il 42% degli intervistati.

Figura 7.18 Se una visita online potrebbe sostituire o affiancare una visita di persona



Dal grafico di figura 7.18 notiamo che per la maggior parte delle persone (62%) una visita online potrebbe coesistere con quella di persona. Per il 33,70% la visita online non potrebbe mai sostituire quella in presenza e il 6,50% sostiene che quella online è più attrattiva ed entusiasmante di quella in loco.

Figura 7.19 Si è a conoscenza degli spazi esterni alla struttura in cui consumare un pasto



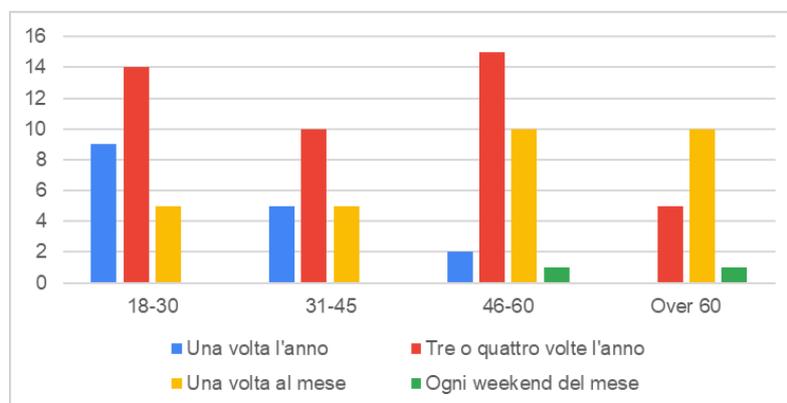
L'ultimo quesito è rappresentato dalla figura 7.19 e mostra le seguenti risposte: il 41% non era a conoscenza della presenza di spazi verdi con panchine e tavoli in cui poter consumare il proprio pasto, ma lo considera un valore aggiunto alla visita; il 28% ne era a conoscenza ma non ne ha ancora usufruito; il 24% ne ha già usufruito mentre il restante 7% non ne era a conoscenza.

#### 7.4. Conclusioni dello studio

Una prima valutazione generale porta a dire che, durante il periodo in cui sono stati somministrati i questionari, il pubblico del Forte, di prevalenza di sesso femminile (56,5%) e per lo più giovane (31%), è per il 37% costituito da famiglie e proviene maggiormente dalla regione limitrofa Piemonte (35%), mentre il 30% dei fruitori è di provenienza locale. Questi due ultimi dati definiscono la fortezza come attrattore per il pubblico più vicino alla struttura, visto anche la scelta delle persone di non muoversi lontano da casa in tempi di crisi sanitaria. L'offerta culturale della fortezza attrae, oltre che i giovani tra i 18 e 30 anni, un pubblico di fascia di età intermedia: il 30% dei rispondenti ha età compresa tra i 46 e i 60 anni. Il confronto tra le fasce di età di turisti e pubblico locale non mostra particolari evidenze, ma emerge che una percentuale rilevante degli over 60 in visita al Forte è costituita da pubblico non valdostano (81%), al contrario della fascia 18-30 rappresentata maggiormente da visitatori locali (57%). La fruizione del museo avviene prevalentemente in compagnia: in famiglia (37%) e con il partner (35%); più rare le visite in gruppo (13%) o in solitaria (15%).

Andando ad indagare le abitudini dei visitatori per gli ambienti museali, la maggior parte del pubblico è interessato occasionalmente alle mostre e ai musei (48%), mentre il 33% si definisce una persona di cultura in quanto vi si reca almeno una volta al mese. Dal grafico sottostante (figura 7.20), notiamo diversi comportamenti per le differenti fasce d'età; mediamente, le persone over 60 sono tra i frequentatori più affezionati ai musei, mentre i più giovani non hanno molta propensione nel recarvisi durante il corso dell'anno.

Figura 7.20 Confronto fasce d'età/volte in cui ci si reca nei musei



Durante il periodo di chiusura, gran parte degli intervistati ha avvertito la mancanza della possibilità di visitare i musei. Il 33% di essi (di questi il 60% delle femmine e il 33% delle persone

over 60 anni) si spingono ad affermare che i musei sono loro mancati molto e moltissimo. Dal punto di vista del processo decisionale, i fattori che incidono maggiormente nella scelta di visitare un museo sono essenzialmente connessi con l'apprezzamento nei confronti di ciò che offre lo spazio espositivo: innanzitutto, l'interesse per le opere di grande rilievo esposte (57 risposte), immediatamente seguito dall'interesse di approfondire le proprie conoscenze (55) e imparare cose nuove (53). Inoltre, anche il desiderio di passare un momento piacevole in compagnia o, perché no, da soli influenza la motivazione della visita (44 risposte). Si è infine chiesto un giudizio riguardo la sicurezza nell'andare a visitare i musei, facendo riferimento all'adeguata presenza di misure anti contagio quali gel igienizzanti, capienza ridotta delle sale e misurazione della temperatura corporea: quasi la totalità dei rispondenti (94%) pensa di essere del tutto tutelato e per questo si possa effettuare una visita sicura.

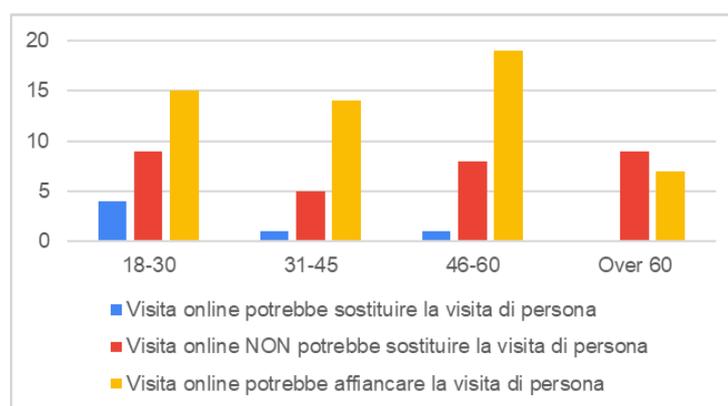
Venendo ai quesiti inerenti al Forte di Bard, emerge che il 41% dei visitatori scopre la fortezza per la prima volta, mentre il restante 59% lo aveva già visitato. Sono ovviamente i visitatori locali a presentare una maggiore fidelizzazione nei confronti di Bard: il 93% dei visitatori valdostani lo aveva già visitato in precedenza. Tra il 59% che vi si era già recato, il 28% di questi lo aveva fatto dalle tre alle cinque volte, il 22% una volta e il 22% due volte; questa familiarità con il Forte è probabilmente dovuta al susseguirsi di mostre piene di fascino ed interesse che inducono i visitatori a recarsi più volte a Bard. Per quanto riguarda il motivo per cui ci si trova al Forte nel momento in cui viene somministrato il questionario, prevale nettamente il fattore "mostra" (54,40%), per cui il processo di decisione sembra influenzato da valutazioni di natura estetico-contenutistica. Tuttavia, anche andare a visitare mostre ignote (35,90%) e la curiosità suscitata dalla maestosa struttura mentre si transita per le strade valdostane (8,70%) giocano un ruolo se non da comprimari senza dubbio di notevole interesse per evidenziare la multidimensionalità del processo di decisione implicato al recarsi a Bard. Un dato importante è quello che stabilisce che per l'intera totalità degli intervistati (100%) le misure anticontagio lungo i vari percorsi museali all'interno della fortezza sono adeguati al fine di poter effettuare i *tour* in sicurezza.

Tra coloro che sostiene di essersi informato qualche volta (21,7%) o spesso (1,1%) sulla riapertura del Forte durante i mesi di chiusura causata dal propagarsi del virus COVID-19, il 38% di questi rientra nella fascia tra i 18 e i 30 anni e il 62% proviene dalla Valle d'Aosta. Il 62% di coloro che ha risposto che si è informato (da raramente a spesso) sulla data di riapertura,

lo ha fatto per lo più usando il sito ufficiale dell'Associazione (48%) o attraverso i profili social *Facebook* (15%) e *Instagram* (16%). Durante le settimane in cui i turisti non potevano accedere alla struttura, il personale del Forte si è adoperato per produrre dei contenuti da inserire sui mezzi di comunicazione online; ad esempio, sono stati presentati dei *webinar* che normalmente si sarebbero tenuti in presenza e realizzati dei video in occasione di eventi quale *Dantedì*, giornata nazionale dedicata a Dante Alighieri. Il 63% degli intervistati ha ammesso di non aver seguito questi eventi; ciò si spiega in parte dal fatto che tra questi il 59% non si è mai informato riguardo la riapertura della fortezza, quindi si tratta di un bacino di utenza che non ha mai acceduto ai canali digitali del Forte. Al contrario, tra coloro a cui gli eventi online sono piaciuti e ne sono rimasti soddisfatti (30%), all'89% era mancato poter visitare mostre e musei, per cui i contenuti proposti dal Forte hanno allietato i mesi di restrizioni del 2020. In linea con quanto accaduto per i musei nazionali e internazionali (ad esempio agli Uffizi di Firenze e al museo del Louvre di Parigi) che hanno programmato mostre online sui propri mezzi digitali, si è chiesto ai visitatori della fortezza di Bard se durante il periodo di chiusura avrebbero giudicato positivamente la proposta di mostre e tour virtuali delle esposizioni presenti in quel periodo, quali la mostra d'arte I Macchiaioli e quella di fotografia World Press Photo; il 66% avrebbe apprezzato l'iniziativa e, di questi, il 54% ha seguito i contenuti digitali proposti, mentre il 61% si era informato sulla riapertura attraverso il sito e i canali social dell'Associazione; ciò vuol dire che si viene a creare una sorta di "fidelizzazione digitale" tra il pubblico del Forte, con il fine di poter stare continuamente in contatto con la cultura grazie all'uso della tecnologia. È però da sottolineare come un polo museale come il Forte di Bard, che ospita momentaneamente capolavori artistici non di sua proprietà, debba procedere ad un *iter* abbastanza ostico per poter chiedere il consenso da parte del proprietario delle opere per poterle esporre in un tour virtuale sui canali social; è quindi questo il principale motivo per cui l'Associazione non ha agito come alcuni musei nazionali e internazionali, oltre al fatto che da parte della stessa non ci si aspettava un periodo di chiusure così prolungato, quindi non si è avuto il tempo di organizzare diverse iniziative virtuali. Alla fine del periodo della chiusura, durante il quale l'accesso ai contenuti digitali è stata l'unica modalità possibile per restare in contatto con i musei e con la loro attività di produzione culturale, si è molto dibattuto, anche a livello internazionale, circa il fatto che l'opzione digitale potrebbe progressivamente soppiantare l'esperienza fisica. La rilevazione presso la struttura di Bard restituisce un quadro in disaccordo. Infatti, il 58% dei visitatori intervistati ritiene che i musei

si debbano vivere solo di persona, specificando inoltre, per il 62% delle persone, che se anche fossero disponibili contenuti digitali di elevata qualità (foto, video, ricostruzioni 3D, musiche, supporti audio, etc.), una “visita online” non potrebbe sostituire la visita di persona in un museo ma, al contrario, potrebbe indurre poi a visitare il museo o completare la visita di persona. Tuttavia, in opposizione a questi, troviamo una buona parte degli intervistati (42%) che sostiene che in futuro i musei dovrebbero adottare qualche cambiamento stando al passo con le nuove tecnologie a supporto delle visite. Ne sono convinte soprattutto le femmine (69%) e i giovani della fascia di età 18-30 (49%).

Figura 7.21 Confronto fasce d'età/parere visita online



Nel grafico di figura 7.21 vengono confrontate le diverse correnti di pensiero riguardo la funzionalità delle mostre online secondo le varie fasce d’età. Si nota come il pubblico over 60 sia in disaccordo verso i tour online, sostenendo che mai una mostra a distanza potrebbe sostituire quelle in loco. Al contrario, anche se in misura irrisoria, alcuni giovani sono più propensi all’introduzione di visite online, anche se la maggioranza di questa fascia d’età, insieme alle fasce 31-45 anni e 46-60 anni, pensa che le due tipologie di visite potrebbero coesistere al fine di migliorare l’esperienza culturale. Pertanto, a seguito dei risultati di questo questionario e all’esperienza passata delle chiusure forzate durante i mesi di pandemia, il Forte di Bard potrebbe pensare di sviluppare dei contenuti multimediali, ad esempio pillole di video, che spieghino la storia dell’artista o delle curiosità sulle opere esposte, al fine di introdurre la mostra che lo spettatore andrà poi a visitare di persona. C’è però da ricordare che l’uso dei mezzi tecnologici non serve a valorizzare la collezione di opere o un museo, serve piuttosto a conoscere meglio e a coinvolgere il grande flusso di persone che domandano e consumano cultura.

Nel periodo di *lockdown* l'esigenza principale è stata quella di riuscire a comunicare e divulgare il patrimonio culturale sperimentando nuovi metodi di mediazione, soprattutto attraverso la digitalizzazione. Ora che la situazione sembra via via migliorare, l'esigenza è quella di assicurare il proprio servizio culturale tutelando la salute dei visitatori. Per questo motivo, con l'ultimo quesito del questionario, si è voluto chiedere al pubblico cosa pensasse delle aree verdi presenti lungo il percorso pedonale del Forte. I piccoli prati, alcuni attrezzati con tavoli, durante questo periodo di crisi sanitaria potrebbero essere un valore aggiunto all'esperienza di visita in quanto, con le regole di distanziamento sociale, molti visitatori potrebbero non apprezzare i locali chiusi come la caffetteria e il ristorante, ma anzi prediligere il consumo di un pasto portato da casa o acquistato presso la struttura in spazi all'aria aperta che assicurano il giusto distanziamento tra persone. Nel complesso, il 48% ha ammesso che non sapeva dell'esistenza di questi spazi disponibili all'aperto, mentre il 52% ne era a conoscenza, con il 24% che li ha già utilizzati. Per le prossime stagioni primaverili ed estive, l'Associazione dovrebbe fare più leva su questo aspetto magari considerato secondario all'offerta museale, in quanto è un ulteriore servizio per i visitatori che sicuramente apprezzeranno la cornice in cui gustare un pasto in sicurezza e all'aria aperta.

Per concludere, se il Forte di Bard, come gli altri musei, vorrà continuare ad essere un ambiente ospitale e di interesse per tutti e vorrà trarre profitto dall'esperienza del confinamento da COVID-19, fra le opzioni da considerare vi è un rafforzamento della propria presenza digitale, che precluda la produzione di visite complete online e prediliga contenuti quali piccoli video che avvicinino ancora di più il pubblico al mondo museale e lo involino a recarsi di persona presso i luoghi di cultura.

### PARTE III: CONFRONTO CON ALTRE REALTÀ

Su tutto il territorio italiano sono presenti centinaia di forti e fortificazioni. Sono stati costruiti per molte migliaia di anni con modalità differenti e sempre più complessi. In epoca moderna, alcune fortificazioni sono state demolite, altre, come il Forte di Bard, sopravvivono come attrazione turistica ed elemento distintivo del panorama locale.

Oggi, caduto il vincolo militare e senza aver più una funzione strategica e bellica, i forti e le fortificazioni si differenziano tra loro in base alla propria struttura organizzativa e alla possibilità o meno di essere visitati. Inoltre, di seguito vedremo due esempi di complessi fortificati situati in Piemonte, che presentano una sostanziale differenza: il saper amministrare al meglio i finanziamenti per i lavori di recupero.

#### 8. RETE DELLE FORTIFICAZIONI

Nel 2020 tredici fortezze del Nord-Ovest hanno deciso di riunirsi per dar vita ad un progetto italiano che rientra poi in un'associazione più grande estesa ad altri Paesi europei. Quest'ultima, denominata *International Fortress Council* e comprendente Paesi quali Germania, Francia, Belgio e Croazia, mira ad incoraggiare il mantenimento di forti storici, opere difensive e architettura militare, e la promozione della conoscenza e delle informazioni di esso. Viene quindi a crearsi un rapporto continuo in cui i membri si scambiano nozioni, esperienze e notizie sulle proprie attività.

Verso la fine del 2020 è stato siglato il protocollo d'intesa che pone le basi per l'avvio delle attività della Rete delle Fortificazioni, che vede riuniti forti, fortificazioni e cittadelle di Valle d'Aosta, Piemonte e Liguria. La Rete vede coinvolti, oltre al Forte di Bard, il Comune di Alessandria, il Comune di Casale Monferrato, il Comune di Vinadio, il Centro Studi e Ricerche Storiche sull'Architettura Militare del Piemonte, la Sezione Piemonte Valle d'Aosta Istituto Italiano Castelli, l'Associazione per gli Studi di Storia e Architettura Militare del Forte di

Bramafan, l'Associazione Casalese Arte e Storia, l'Associazione Progetto San Carlo Forte di Fenestrelle, il Museo Pietro Micca e dell'assedio di Torino del 1706, l'Associazione Amici del Museo Pietro Micca e dell'Assedio di Torino del 1706, l'Istituto Internazionale di Studi Liguri, referente per il Forte dell'Annunziata di Ventimiglia.

Il protocollo intende avviare un rapporto di collaborazione teso a concretizzare obiettivi comuni. Il principale *goal* è di promuovere iniziative culturali rivolte alla conoscenza e alla valorizzazione del patrimonio storico-architettonico e fortificato. Si vogliono realizzare e supportare attività di studio, seminari su temi di comune interesse su ricerca, conservazione, e promozione. Per raggiungere questi obiettivi si costituirà un gruppo di lavoro rappresentativo delle 13 realtà coinvolte che si riunirà con cadenze regolari ogni tre mesi a rotazione sulle diverse sedi.

## 9. FORTE DI VINADIO, SIMBOLO DELLA PROVINCIA DI CUNEO

Analizziamo il primo caso di fortificazione piemontese. La scelta di focalizzarsi sul Forte di Vinadio è stata dettata principalmente dalla similitudine che esiste con la fortezza di Bard. Entrambi i complessi sono definiti come enti no-profit, ma, come si è visto in precedenza, a Bard si è deciso, in modo inusuale, di costituire un'associazione, mentre a Vinadio l'ente gestore è una fondazione. Esaminiamo di seguito la realtà vinadiese.

### 9.1. Storia e struttura di Vinadio

Un primo confronto che si può effettuare tra il Forte di Bard e quello di Vinadio riguarda la storia e la struttura dei due complessi. La fortezza di Vinadio è incastonata nelle montagne della Valle Stura di Demonte, nella provincia piemontese di Cuneo. Insieme ai forti di Fenestrelle e di Exilles, è uno dei più considerevoli esempi di opera difensiva della regione a confine con la Valle d'Aosta.

La storia di Vinadio è molto più recente rispetto a quella di Bard; se la seconda ha inizio mille anni fa, la prima risale a metà del Diciannovesimo secolo. Nel 1834, mentre a Bard proseguiva la ricostruzione del Forte a seguito dell'ordine di Napoleone di raderlo al suolo, il Re Carlo Alberto di Savoia, successore di Carlo Felice, dà il via ai lavori di costruzione della struttura piemontese che proseguirono per undici anni, fino al 1847.

Nonostante la sua ricca dotazione di artiglieria e uomini di truppa, il Forte non è mai stato coinvolto in vicende belliche e la sua storia non offre episodi significativi, se non nel 1862 quando viene utilizzato come carcere per un gruppo di Garibaldini fatti prigionieri in Aspromonte. Tagliato fuori dal primo conflitto mondiale combattuto sul fronte orientale italiano, diventa un enorme deposito di artiglieria. Negli anni Trenta viene inglobato in una linea del Vallo Alpino del Littorio e al suo interno è costruita la "Caverna Comando" della Guardia alla Frontiera. Durante la Seconda Guerra Mondiale viene occupato da soldati tedeschi che, nel ritirarsi nel 1945, distruggono parti del Forte adibite a polveriera e danno alle fiamme la caserma al suo interno. Inoltre, verso la fine del conflitto, si sono registrati dei danni causati dai bombardamenti da parte delle truppe angloamericane.

Nella memoria locale di Vinadio viene anche ricordata la sede di un'importante colombaia militare, in cui, dalla fine del XIX secolo al 1944, dei soldati avevano il compito di addestrare i colombe nel trasportare dei messaggi scritti su foglietti. Dismessa dal Demanio Militare nel 1959 e poi abbandonata definitivamente, negli ultimi anni il complesso è stato recuperato.

Come la struttura valdostana, il Forte di Vinadio, detto anche Forte Albertino, viene eretto in quanto poteva sfruttare una posizione strategica, da cui si potevano tenere sotto controllo le valli circostanti confinanti con la Francia.

Per quanto riguarda la composizione del complesso, il Forte Albertino è costituito da 3 corpi principali, il Fronte Superiore, Fronte d'Attacco e Fronte Inferiore, per un totale di circa 10 km di camminamento. Questi tre corpi, che fiancheggiano il paese di Vinadio, si trovano, a differenza di Bard, su un unico livello, quindi alla stessa altitudine, formando un'estesa linea di sbarramento.

## 9.2. Fondazione Artea

Come il Forte di Bard, anche quello di Vinadio ha visto un periodo di decadenza, durante il quale sembrava difficile riuscire a sormontare ostacoli di natura diversa, da quelli giuridici a quelli amministrativi, da quelli progettuali agli attuativi.

Per molte realtà, uno dei principali problemi che si presenta spesso è quello del reperimento dei finanziamenti al fine di poter recuperare siti di interesse per rilanciare il turismo di una determinata zona. C'è quindi il bisogno di instaurare una cooperazione tra più parti, ovvero tra soggetti pubblici, con l'obiettivo comune di restituire alla popolazione luoghi e strutture visitabili. È con questo spirito e ideale che nascono fondazioni come Artea. «Artea si propone come agente di sviluppo della provincia di Cuneo; lo fa con il coraggio, la determinazione e il pragmatismo tipici di questo territorio, con l'obiettivo di mettere a valore i beni 'faro' già esistenti e il patrimonio culturale diffuso. Dobbiamo aumentare l'offerta culturale e comunicarla in modo più efficace, per coinvolgere i fruitori delle iniziative e renderli davvero protagonisti. In questo percorso siamo partiti dall'ascolto delle istanze locali, ma intendiamo essere un soggetto attivo per organizzare, coordinare e armonizzare l'offerta nei confronti di cittadini e turisti.»<sup>10</sup>

Negli ultimi anni, con l'aiuto di fondi europei, regionali e comunali, la fondazione e il Comune di Vinadio hanno restaurato, reso agibile e restituito a nuove funzioni la fortificazione, oggetto di promozione e valorizzazione, con l'obiettivo di recuperare quanto è andato perduto nel corso dei lunghi anni di abbandono.

## 9.3. L'offerta culturale di Vinadio

A differenza della fortezza di Bard, Vinadio presenta un'offerta culturale ridotta, in quanto non tutti gli spazi presenti sono adibiti alla fruizione da parte del pubblico. La Fondazione propone l'offerta permanente e l'offerta MICE, oltre alla possibilità di poter essere accompagnati da guide lungo le aree accessibili. L'area permanente comprende due spazi: il percorso "Montagna in Movimento", con cui si introduce il visitatore nel mondo delle Alpi Meridionali attraverso suoni, voci, immagini in movimento e installazioni multimediali all'interno e lungo

---

<sup>10</sup> [https://www.autorivari.com/cs03\\_fondazione\\_artea\\_presentazione\\_post/](https://www.autorivari.com/cs03_fondazione_artea_presentazione_post/)

i camminamenti, e la mostra “Messaggeri alati”, che racconta la storia della colombaia militare presente nel Forte dalla fine dell’800 al 1944. Inoltre, tra le mura della fortezza, nel periodo invernale è presente una pista di pattinaggio su ghiaccio e durante il periodo estivo vengono organizzati numerosi spettacoli ed eventi.

## 10. CITTADELLA DI ALESSANDRIA, GIOIELLO D’ARCHITETTURA IN DISUSO

Dopo aver scoperto la realtà vinadiese, si è deciso di indagare quella alessandrina. Pur rientrando nella Rete delle Fortificazioni, la Cittadella di Alessandria presenta per lo più dissonanze con il Forte di Bard e di Vinadio, sia dal punto di vista della gestione amministrativa sia per quanto riguarda tutto ciò che concerne i lavori di recupero necessari per far continuare a far vivere queste grandi fortezze. Come vedremo, non sempre i progetti di recupero sono facili da attuare, in quanto ostacolati dalla burocrazia e da interessi che nulla c’entrano con la salvaguardia della cultura.

### 10.1 Storia e struttura di Alessandria

La storia della Cittadella è anch’essa più recente rispetto quella Bard, ma presenta numerosi avvenimenti nel corso dei suoi tre secoli di vita che difficilmente si possono riassumere in poche righe. Nel 1732, per volere del re di Sardegna Vittorio Amedeo II e sotto la guida dell'ingegnere militare Ignazio Bertola, viene edificata una fortezza al fine di tutelare i territori minacciati da Oriente e dalla Repubblica di Genova. La fortificazione nasce sull'area del quartiere Borgoglio, sito sulla riva sinistra del Tanaro, staccata quindi dalla cinta muraria della città medievale. I lavori di completamento dell'opera sono durati all'incirca 13 anni, terminando nel 1745, giusto in tempo per la guerra di successione austriaca combattuta da Savoia e Austria contro i franco-spagnoli che ha investito anche la città di Alessandria. Pur fornita delle parti difensive con bastioni, cinte e fossati, non era ancora stata dotata degli edifici interni. Nella seconda metà del XVIII secolo l’architetto Giovanni Battista Bora progettò il complesso dei quartieri militari: intorno alla Piazza d’Armi sorsero così il Palazzo del

Governatore, i quartieri per l'alloggiamento delle truppe, le rimesse, le polveriere, i magazzini, un grande ospedale e un padiglione per gli alloggi degli ufficiali. Nel corso dei successivi anni si è dovuto far fronte a diversi lavori di ampliamento e ristrutturazioni a seguito dei numerosi eventi bellici che vi si sono susseguiti. Tra i numerosi fatti che hanno interessato la Cittadella sono da ricordare la denominazione durante l'occupazione francese di Napoleone come una delle fortezze più spettacolari dell'impero e il più ricco arsenale di tutta Europa, e il primo luogo in cui venne issata per la prima volta nella storia del risorgimento la bandiera tricolore, esattamente il 10 marzo 1821 durante le insurrezioni piemontesi. In seguito alla proclamazione del Regno d'Italia la Cittadella perse buona parte del suo valore difensivo, diventando sede di presidio di diversi reggimenti che si susseguirono negli anni. A seguito della disastrosa alluvione del 1994 la fortificazione viene abbandonata dall'Esercito perdendo così completamente la sua funzione militare.

La fortezza alessandrina ha due particolarità interessanti: la prima è la sua struttura che vista dall'alto si presenta a forma di stella a sei punte che diventano dodici nella cerchia esterna, con al centro dell'esagono il complesso degli edifici circondato da sei fronti bastionati collegati da spesse cortine rettilinee e percorsi da gallerie e casematte. La seconda caratteristica particolare sta nell'essere l'unica fortezza europea ancora oggi inserita nel suo contesto ambientale originario. Infatti, non esiste uno schermo di case che chiude la visuale dei bastioni, o una strada ad alta percorrenza a circondare i fossati.

## 10.2 Gestione della fortezza

Acquisita dall'Agenzia del Demanio nel 2007 dopo la dismissione da parte del Ministero della Difesa, la Cittadella è stata consegnata nel 2016 alla Soprintendenza Archeologia Belle Arti e Paesaggio per le Province di Alessandria Asti e Cuneo. A partire da marzo 2018 la Soprintendenza ha collocato la propria sede all'interno dell'ex caserma presente nella fortezza, impegnandosi, congiuntamente al Segretariato Regionale del Piemonte e grazie ai contributi ministeriali nel quadro del Fondo per lo Sviluppo e la Coesione 2014-2020, al progetto di recupero del compendio militare. Un altro attore che si impegna nella gestione della fortificazione è il FAI, Fondo Ambiente Italiano.

La presenza di una moltitudine di enti dovrebbe far sì che siano ingenti i flussi di denaro per mantenere in buono stato di conservazione un monumento di immenso valore storico e architettonico come questo, eppure non è così. L'associazione La Cittadella di Alessandria 1728 denuncia che "la Cittadella sta morendo. E pare che a nessuno interessi, anche se al di là delle considerazioni relative alla proprietà, la responsabilità morale storica della mancata conservazione della Cittadella e dell'immensa area monumentale che la circonda ricadrà inevitabilmente su Alessandria e sulle autorità cittadine che si sono succedute, con colpevole ottusità in questi decenni"<sup>11</sup>. Il principale problema del complesso fortificato è la presenza di piante infestanti che si introducono tra i tetti e i mattoni degli edifici resistiti a quasi 300 anni di storia e che ora sono a rischio crollo. Negli ultimi anni, le parti interessate, quali Ministero della Cultura, Regione e FAI, hanno programmato ingenti somme per gli interventi di riqualificazione della fortificazione, ma quasi nessun lavoro di recupero è stato fatto. L'unica nota positiva è la presenza all'interno di un edificio dei volontari del Fondo Ambiente, che si occupano della tutela e della valorizzazione del luogo. Nel 2012, con la raccolta di circa 54mila firme, la Cittadella diventa luogo del cuore FAI e in seguito è rientrata tra i finalisti dei "7 *most endangered*", programma sul patrimonio europeo in pericolo promosso dall'Associazione Europa Nostra. Pur essendo un luogo molto amato dagli alessandrini e con un gran potenziale per diventare una tra le più magnifiche fortificazioni di pianura visitabili in Europa, la Cittadella è succube dell'incapacità dell'amministrare e sfruttare le risorse finanziarie stanziare; è dunque questa la principale differenza con l'Associazione Forte di Bard e, ancor prima, la società Finbard, nate dalla voglia della Regione Valle d'Aosta di riportare alla luce una fortezza con secoli di storia

Si spera che, attraverso l'iniziativa della Rete delle Fortificazioni, l'amministrazione della fortezza alessandrina sia motivata ad apportare, e si spera usufruire al meglio, maggiori investimenti nel patrimonio culturale, prima che la Cittadella muoia davvero.

### 10.3 Offerta culturale della Cittadella

L'offerta culturale che la fortezza offre ai visitatori è limitata. Come già precedentemente detto, all'interno del complesso fortificato è presente il Fondo Ambiente Italiano, che, oltre a

---

<sup>11</sup> Alessandria - Storia della Cittadella, D. Gariglio, 2008

tutelare la struttura grazie a piccoli interventi di pulizia del verde, organizza visite guidate e, in collaborazione con l'amministrazione comunale, eventi, come ad esempio i raduni multi-epocali. Inoltre, all'interno del Palazzo del Governatore, alcuni volontari dell'Associazione Nazionale dei Bersaglieri hanno allestito e gestiscono il Museo delle divise militari, un piccolo museo a ingresso gratuito che prevede la visita in alcune sale in cui sono state ricreate scene di vita militare dei soldati dall'unità d'Italia fino alla proclamazione della Repubblica e il tour nelle celle in cui, tra gli altri, sono stati imprigionati i patrioti della Giovine Italia di Mazzini. La funzione principale della fortezza è ormai divenuta quella di parco pubblico, con la Piazza d'Armi che offre alcuni giochi per bambini e un grande prato dove poter stare in tranquillità tra i maestosi edifici storici purtroppo a rischio crollo.

## CONCLUSIONI

Grazie a questo elaborato e ai diversi argomenti che sono stati discussi, il lettore che andrà a visitare il Forte di Bard non lo vedrà più come un semplice luogo culturale, ma al contrario ora possiede gli strumenti adatti per avere una visione più completa di ciò che riguarda l'organizzazione, la gestione e la promozione di un polo museale come la fortezza alle porte della Valle d'Aosta.

Per capire meglio il funzionamento di una struttura così antica e maestosa e al cui interno sono esposte tradizioni, cultura e modernità, lungo il corso della tesi sono stati "fotografati" differenti aspetti, anche divergenti fra loro, con l'obiettivo di avvicinare il pubblico al mondo della cultura e a far emergere dettagli perlopiù sconosciuti.

Nella prima parte dell'elaborato è stata ripercorsa la storia del complesso militare di Bard, partendo dai primi insediamenti di oltre mille anni fa, passando dall'episodio che vede protagonista Napoleone e poi la ricostruzione della fortezza nel 1830, giungendo fino ai giorni nostri con i lavori di restauro e riqualificazione del borgo e del Forte. Si è poi sottolineata la capacità della Regione Valle d'Aosta e i comuni di Bard e quelli limitrofi di Donnas e Pont-Saint-Martin di riunirsi per dar vita ad un'Associazione senza finalità di lucro con lo scopo di promuovere le peculiarità storiche, culturali e monumentali del Forte e del borgo sottostante.

Attraverso il paragrafo riguardante il reperimento delle risorse finanziarie per la realizzazione dei lavori di recupero del Forte e la parte riguardante il confronto tra Bard e le due realtà piemontesi di Vinadio e Alessandria, si è voluta evidenziare la diversa capacità delle due regioni nello sfruttare il patrimonio artistico-culturale presente sul territorio. È quindi emerso come una fortezza possa costituire una risorsa che genera ricavi solo dal momento in cui gli enti si occupano della sua conservazione, tutela e valorizzazione, come inoltre prescritto dalla nostra Costituzione (art. 117 comma 2). Come nel caso della Cittadella di Alessandria, il contenimento degli stanziamenti pubblici può portare ad un pericoloso depauperamento del patrimonio culturale. I finanziamenti sono importanti non solo per la gestione e la conservazione del patrimonio esistente, ma sono imprescindibili per un'implementazione

dell'efficienza nello sfruttamento dello stesso, che condurrebbe all'auspicata trasformazione della cultura da mero costo per lo Stato e per le Regioni a potenziale fonte remunerativa. In un'ottica di maggiore efficienza nello sfruttamento dei beni culturali, infatti, gli aiuti economici potrebbero essere rivolti non tanto alla manutenzione del patrimonio, bensì alla sua valorizzazione, innestando così un circolo virtuoso in cui i finanziamenti generano utili da reindirizzare alla ulteriore ottimizzazione degli stessi. Tuttavia, si tratta forse di un quadro connotato da un'eccessiva astrattezza e semplicità.

Tema principale della tesi è stata l'analisi dei dati di diversi contesti per comprendere l'evoluzione del trend dei flussi delle persone, dalla situazione in Italia, passando per gli arrivi turistici in Valle d'Aosta e focalizzandosi dettagliatamente sulle presenze al Forte di Bard. In particolare, dal confronto dei flussi turistici nella regione e nella fortezza capiamo come il 2020 sia stato un anno disastroso per il settore turistico. Paragonando i dati registrati per le due realtà, abbiamo potuto osservare e quantificare meglio le effettive ripercussioni del COVID-19 rispetto agli anni precedenti, evidenziando inoltre come il turismo di prossimità, sia dalle regioni italiane che dai Paesi stranieri, sia un fattore importante per la fortezza e il territorio valdostano. Con la situazione pandemica che via via sembra migliorare, il Forte di Bard deve essere cosciente del fatto che se si vuole attrarre un maggior bacino di utenza servirà l'utilizzo di nuovi strumenti digitali e nuove strategie di comunicazione. Ciò che risulta dal questionario sottoposto ai visitatori nel mese di giugno 2021 è la volontà da parte del pubblico di poter usufruire di contenuti multimediali che migliorino l'esperienza all'interno dei musei. Inoltre, attraverso l'enunciazione degli studi della psicolinguistica, abbiamo compreso come una pubblicità efficace e ben studiata possa diventare un mezzo vantaggioso per indirizzare più visitatori verso gli spazi espositivi.

All'interno dei poli museali spesso manca chi ha il compito di osservare i flussi del pubblico, che ne osserva i comportamenti e ne studia i bisogni e le emozioni; dunque, questa tesi è un monito per tutti i musei, le fortezze e gli altri luoghi culturali che si devono porre gli obiettivi futuri di allargare il loro bacino di utenza e di accrescere la loro presenza digitale attraverso lo sviluppo della capacità di comprendere e decifrare la domanda che deriva dal pubblico.

## BIBLIOGRAFIA

- Stendhal, 1890, *Vita di Henry Brulard – Ricordi d'egotismo*.
- Minola M., 2012, *Fortezze del Piemonte e Valle d'Aosta*, Susalibri, Torino.
- Legge regionale 17 maggio 1996, n. 10 *Disposizioni per gli interventi per il recupero e la valorizzazione del forte e del borgo medioevale di Bard*. Pubblicata sul Bollettino Ufficiale, 28 maggio 1996, n. 24.
- Roselli G., 2019, *Storia di un'avventura. Forte di Bard 1999-2019*, Forte di Bard, Bard.
- Thompson J. M. A., 1992, *Manual of Curatorship*, Routledge, Londra.
- Belli F., Sagrillo F., 2000, *Qual è takete? Qual è maluma? Le straordinarie potenzialità persuasive di una nuova disciplina: la psicolinguistica applicata alla comunicazione*, FrancoAngeli, Milano.
- Gariglio D., 2008, *Alessandria - Storia della Cittadella*, Omega Edizioni, Torino.
- Art. 117, comma 2, Cost.

## SITOGRAFIA

- <https://www.autorivari.com>
- <https://www.brescia.corriere.it>
- <http://www.cacozza.it>
- <https://www.emotional-marketing.it>
- <https://www.fortedibard.it>
- <http://www.internationalfortresscouncil.org>
- <https://www.istat.it>
- <https://www.regione.vda.it>
- <https://www.unwto.org>