

ExCelle e la città della misura

Una riflessione su San Gimignano, il territorio e il paradigma della quantità

Pierluigi Piccini

La misura è la cosa più difficile da conquistare, ed è anche la più necessaria.

— Paul Valéry

I. Il lessico tradisce l'intenzione

Quando un progetto di rigenerazione si annuncia attraverso parole come *attrattività, esperienza immersiva, hub culturale, città nella città*, il lessico non è ornamentale: è già una scelta epistemologica. Dice in quale regime di senso il luogo verrà reinserito, quale grammatica dovrà parlare per essere legittimo, quale misura del successo sarà adottata.

ExCelle — il progetto di trasformazione dell'ex convento ed ex carcere di San Domenico a San Gimignano — occupa 13.000 metri quadrati, quasi un decimo del centro storico UNESCO. Prevede 25 milioni di euro di investimento, una concessione di 69 anni, un impianto polifunzionale che comprende museo digitale ipogeo, area eventi da 2000 posti, ospitalità nelle ex

celle, ristorazione, botteghe, spazi espositivi. Un dispositivo, appunto, progettato per generare flussi continui e permanenza prolungata.

Il recupero del complesso è necessario. Dopo la chiusura del carcere nel 1995, quel luogo è rimasto sospeso, né città né assenza. Restituirlo alla vita civile è un atto dovuto, quasi un risarcimento. Ma il modo in cui lo si restituisce non è mai neutrale, perché ogni rigenerazione è anche una dichiarazione: dice cosa pensiamo che una città storica debba essere, per chi, con quale futuro.

È su questo piano — non su quello tecnico o estetico — che si apre la questione più profonda.

II. L'architettura della clausura e la sua rovesciatura

Un convento e un carcere hanno in comune qualcosa di essenziale: sono architetture del limite. Costruzioni introverse, fondate sulla soglia, sulla restrizione del passaggio, sul silenzio come condizione e non come assenza. La cella è l'unità minima di una pedagogia della concentrazione — nel senso monastico dell'*attenzione* e nel senso carcerario della *sanzione*, ma in entrambi i casi come dispositivo che opera per sottrazione: meno spazio, meno rumore, meno distrazione, più interiorità.

Trasformare questi spazi in un sistema di massima apertura, in una macchina dell'evento e dell'esperienza immersiva, significa compiere una scelta culturale precisa. Non sbagliata per definizione, ma precisa: rovesciare la logica dello spazio, sostituire la pedagogia della sottrazione con quella dell'espansione, convertire il luogo che costringeva alla riflessione in luogo che produce consumo.

Non è una critica nostalgica. Sarebbe ingenuo pensare che conventi e carceri debbano restare intatti come monumenti alla propria funzione originaria. Ma c'è una differenza tra trasformare uno spazio e invertirne la

struttura profonda. E quella differenza ha conseguenze urbane, non solo simboliche.

III. Il nodo urbano: scala, pressione, logistica

Un'area eventi da 2000 persone all'interno di un centro medievale non è soltanto una funzione culturale. È un generatore di traffico, di logistica, di pressione acustica, di servizi. Significa afflussi concentrati in orari precisi, necessità di accesso veicolare, smaltimento di flussi pedonali in vicoli non progettati per quella densità. Significa che il tessuto urbano circostante viene riconfigurato intorno a questa nuova polarità.

Un sistema ricettivo ricavato nelle ex celle non è solo ospitalità. È competizione con la residenza stabile in un mercato immobiliare già sotto pressione. San Gimignano è una città dove la trasformazione delle abitazioni in strutture ricettive è fenomeno diffuso e documentato, dove la rarefazione della residenza permanente è già problema politico. In questo contesto, aggiungere capacità ricettiva interna alle mura non riequilibra: accentua.

Una piattaforma integrata di consumo culturale e gastronomico, infine, ha una tendenza naturale: trattenere la spesa al proprio interno. Il visitatore che trova nel perimetro di ExCelle ristorazione, ospitalità, botteghe, esposizioni e intrattenimento ha meno ragioni strutturali per muoversi nel territorio circostante. L'economia del contenitore ha questa caratteristica: più è completo, più è autoreferenziale.

IV. Il territorio che non si vede

Il problema più grave non è dentro le mura di San Gimignano. È fuori.

San Gimignano non è un'isola. È nodo di una rete territoriale che comprende la Val d'Elsa, Colle di Val d'Elsa, Poggibonsi, Casole d'Elsa,

Radicondoli, e una costellazione di centri minori che cercano un equilibrio difficile tra marginalità e valorizzazione, tra spopolamento e presenza, tra economia locale e dipendenza dal turismo. Questo territorio non è uno sfondo. È il contesto dentro cui ogni scelta fatta nel polo dominante produce effetti a cascata.

I flussi turistici non si distribuiscono automaticamente. Si concentrano dove l'offerta è più strutturata, più visibile, più “esperienziale”. Un grande attrattore interno alle mura di San Gimignano rafforza la polarità di un centro già forte. Non perché lo voglia, ma perché questo è il funzionamento sistemico dell'economia dell'attenzione applicata al turismo culturale: la struttura premia chi già emerge.

Il rischio è dunque doppio. Da un lato si intensifica il monocultura turistico di San Gimignano, aumentandone la dipendenza strutturale da un'economia che non è governabile localmente e che è intrinsecamente volatile. Dall'altro si accentua la gerarchia territoriale, rendendo i centri vicini ancora più periferici rispetto al polo dominante, ancora meno capaci di intercettare flussi, ancora più esposti allo spopolamento.

Questo è il punto che le analisi di impatto raramente considerano: non cosa succede nel sito, ma cosa succede nel territorio quando il sito si potenzia.

V. La critica alla logica quantitativa

C'è una logica implicita nei grandi progetti di rigenerazione culturale che vale la pena nominare esplicitamente, perché governa scelte che si presentano come tecniche o estetiche ma sono in realtà politiche. È la logica quantitativa: il successo si misura con i numeri di affluenza, i posti letto, i metri quadrati attivati, i milioni di fatturato, i turisti intercettati.

Questa logica non è sbagliata in quanto tale. Ma è parziale. E la sua parzialità diventa pericolosa quando si presenta come totalità, quando non esiste più domanda che non sia traducibile in indicatori, quando la vitalità di una città storica si riduce alla sua capacità di performance nel mercato globale del turismo culturale.

Un sito UNESCO non è soltanto un asset economico. È un'eredità. E un'eredità chiede una categoria di cura — nel senso heideggeriano della *Sorge*, del prendersi cura come modalità fondamentale dell'abitare — che non è riducibile alla gestione dell'attrattività. L'eredità implica responsabilità verso chi verrà, verso il tessuto sociale che la abita, verso le temporalità lunghe della storia.

La cultura, quando diventa leva economica, tende inevitabilmente verso la quantità se la sua sostenibilità dipende dall'aumento dei numeri. Tende verso l'evento piuttosto che verso la ricerca. Verso l'esperienza immersiva piuttosto che verso la formazione. Verso il consumo piuttosto che verso la produzione situata. Non per cattiva volontà, ma per logica strutturale: chi deve giustificare un investimento di 25 milioni su 69 anni ha bisogno di numeri, e i numeri si fanno con i flussi.

Il problema non è ExCelle. Il problema è il paradigma che ExCelle adotta senza interrogarlo.

VI. La misura come categoria politica

C'è una tradizione di pensiero, profondamente radicata nella cultura italiana e in quella toscana in particolare, che ha fatto della *misura* non un limite da superare ma un valore da coltivare. Non la misura come mediocrità o rinuncia, ma come sapienza del proporzionato: il riconoscimento che ogni cosa ha una scala adatta, che eccedere quella scala non è progresso ma squilibrio.

Questa tradizione è visibile nell'urbanistica medievale — e San Gimignano ne è un esempio paradigmatico, proprio per quella costellazione di torri che competono in altezza ma entro un ordine condiviso. È visibile nell'agricoltura contadina che ha modellato il paesaggio toscano per secoli calibrando il prelievo sulla capacità di rigenerazione. È visibile in forme di vita civile che hanno costruito istituzioni capaci di durare non perché grandissime, ma perché proporzionate alle comunità che le abitavano.

Questa tradizione non è nostalgia. È risorsa. È un vocabolario culturale che permette di pensare lo sviluppo in modo alternativo alla sola crescita, la rigenerazione in modo alternativo alla sola intensificazione, il successo in modo alternativo alla sola attrattività.

Applicata a ExCelle, la categoria della misura non dice: non fare. Dice: *come fare*, con quale scala, con quale intenzione, con quale relazione tra il dentro e il fuori, tra il centro e il territorio, tra i funzioni del polo e i bisogni della rete.

VII. Cosa significa rigenerare davvero

Un progetto di questa scala può essere infrastruttura territoriale oppure può essere contenitore autoreferenziale. Può ridistribuire funzioni — residenze diffuse, mostre itineranti, formazione condivisa, reti artigianali realmente connesse al territorio — oppure può concentrare consumo dentro il proprio perimetro. Può diventare nodo di una rete che vivifica i centri minori circostanti, oppure può essere un attrattore che drena risorse e attenzione a spese di quella rete.

La differenza non è nell'architettura. È nella governance. È nella domanda che si pone prima di progettare: cosa ha bisogno questo territorio? Non: cosa può produrre questo sito?

Se San Gimignano ha bisogno di più visitatori, ExCelle risponde. Ma se il problema è un altro — la rarefazione della residenza, la dipendenza strutturale dal turismo di massa, il progressivo svuotamento di funzioni civili e produttive, la marginalizzazione dei centri circostanti — allora ExCelle, nella forma in cui è concepita, non risponde. Aggiunge pressione dove già c'è pressione. Aggiunge scala dove già la scala è il problema.

Una rigenerazione che voglia essere davvero tale dovrebbe operare in direzione inversa: ridurre la dipendenza dai flussi, aumentare la residenzialità, produrre funzioni che servono prima di tutto chi abita e poi chi visita, connettere piuttosto che concentrare, allargare la rete piuttosto che rafforzare il polo.

VIII. Il modello in gioco

In gioco non c'è solo un progetto di recupero edilizio. C'è un modello di sviluppo per le città storiche e per le aree interne. E questo modello ha conseguenze che si estendono ben oltre San Gimignano.

La Toscana è un territorio di straordinaria complessità: non solo i grandi poli del turismo culturale ma una costellazione di luoghi minori, di paesaggi costruiti nei secoli, di economie fragili e identità vive. Questa complessità è una ricchezza reale, non solo retorica. Ma è anche una fragilità reale: si degrada rapidamente quando viene organizzata secondo logiche che premiano la concentrazione e penalizzano la dispersione, che valorizzano la performance e ignorano la persistenza, che misurano il successo con l'affluenza e non con la qualità dell'abitare.

Un pezzo di Toscana rischia di perdersi non per mancanza di investimenti. Rischia di perdersi perché gli investimenti che arrivano seguono logiche che non sono state pensate per quel territorio: logiche nate nei mercati globali del turismo e dell'*experience economy*, che trasformano la specificità

in prodotto e il prodotto in consumo, che estraggono valore senza reimmettere radici.

La difesa della complessità territoriale toscana non è conservatorismo. È la condizione perché quella complessità — fatta di centri minori, di artigianato, di agricoltura di qualità, di paesaggi storici, di comunità vive — possa continuare a esistere come alternativa reale e non come decorazione di un sistema che obbedisce ad altre leggi.

IX. La scelta politica

La vera questione che ExCelle pone è una scelta politica: quale idea di città e di territorio vogliamo costruire.

Una città competitiva, che aumenta continuamente la propria capacità attrattiva nel mercato globale del turismo culturale, che si misura con Amsterdam, Barcellona, Firenze per catturare flussi, che trasforma ogni spazio disponibile in dispositivo di esperienza? Oppure una città che assume il limite come valore, che usa la cultura per generare profondità invece che consumo, che misura il proprio successo con la qualità della vita di chi la abita e non solo con i numeri di chi la visita?

Non si tratta di scegliere tra sviluppo e conservazione. Si tratta di scegliere quale sviluppo, per chi, con quale scala, con quale temporalità. Si tratta di decidere se le città storiche toscane devono diventare sempre più performative o se possono permettersi di essere anche abitabili, lente, produttive di pensiero oltre che di consumo.

ExCelle può funzionare economicamente. Probabilmente funzionerà. Ma il successo economico di un singolo intervento non equivale al successo di un territorio. E un progetto che funziona per il suo sito può fallire per il suo contesto.

La differenza tra quantità e misura, oggi, non è un dettaglio teorico. È la domanda politica più urgente che le città storiche e le aree interne italiane si trovano a dover rispondere. E risponderla richiede il coraggio di non dare per scontato che più grande, più intenso, più attrattivo significhi necessariamente migliore.

Richiede, invece, la capacità di immaginare un'altra forma di riuscita.

Pierluigi Piccini

Assessore alla Cultura, Piancastagnaio – Monte Amiata

pierluigipiccini.it