

LINEE GUIDA

PER IL COINVOLGIMENTO DEI CITTADINI NEI PERCORSI
DI VALORIZZAZIONE DEI BENI APPARTENENTI AL
PATRIMONIO STORICO CULTURALE

DOCUMENTO D.T1.5.4



Interreg 
CENTRAL EUROPE European Union
European Regional
Development Fund

Forget Heritage



LINEE GUIDA

PER IL COINVOLGIMENTO DEI CITTADINI NEI PERCORSI
DI VALORIZZAZIONE DEI BENI APPARTENENTI
AL PATRIMONIO STORICO CULTURALE



CONOSCENZA



AZIONE

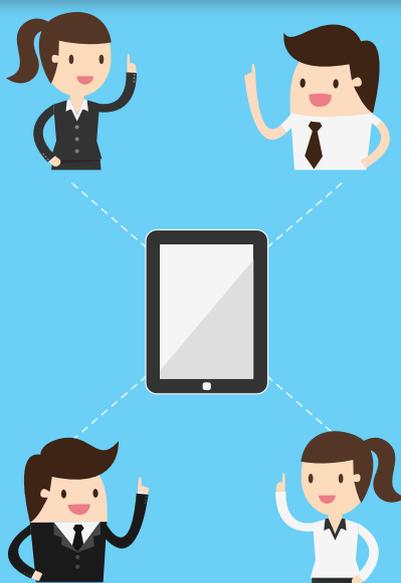


STRUMENTI

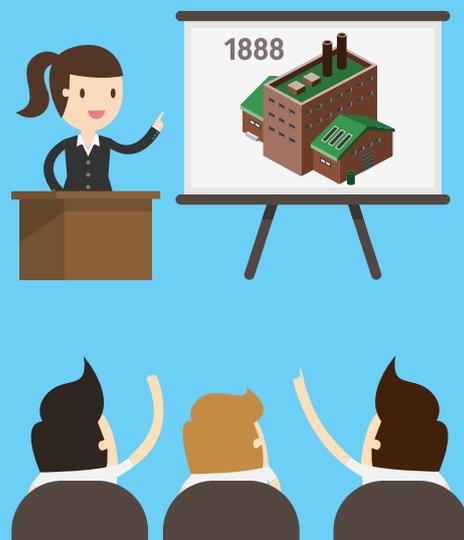
CONOSCENZA



PROGETTI PILOTA



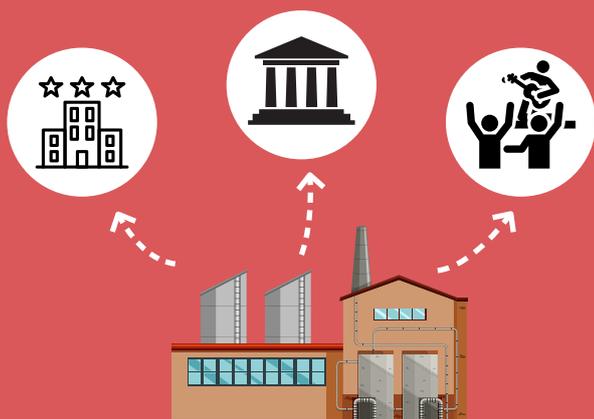
NETWORK DEGLI
STAKEHOLDERS



BENCHMARKING

AZIONI

NUOVE FUNZIONI



NUOVI MODELLI ECONOMICO/ FINANZIARI



STRUMENTI CROSS-SETTORIALI SPECIFICI



SVILUPPO DEL MODELLO

COINVOLGIMENTO DEI CITTADINI



CO-PROGETTAZIONE CON LE AUTORITÀ LOCALI



SVILUPPO DI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE





SOMMARIO

1. COSA CONTENGONO LE LINEE GUIDA	5
2. IL PROGETTO FORGET HERITAGE E IL PIANO DI COINVOLGIMENTO PER I CITTADINI: QUALE RELAZIONE?	6
2.1. La salvaguardia e la sostenibilità integrata del patrimonio culturale	6
3. QUADRO DI RIFERIMENTO	9
3.1. Il patrimonio culturale: partecipazione e rigenerazione	9
3.2. Il coinvolgimento dei cittadini nel settore del patrimonio culturale: iniziative ottimali	10
4. PREMESSA ALLE LINEE GUIDA	12
5. LINEE GUIDA PER IL COINVOLGIMENTO DEI CITTADINI NEI PERCORSI DI VALORIZZAZIONE DEI BENI APPARTENENTI AL PATRIMONIO STORICO CULTURALE	15
5.1. Conoscenza	15
5.2. Azioni	16
5.3. Strumenti	18
6. WORK MAP PRATICA: COME APPROCCIARSI AL COINVOLGIMENTO DEI CITTADINI NELLA VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO STORICO CULTURALE	20
7. SPUNTI DI APPROFONDIMENTO	23



1. COSA CONTENGONO LE LINEE GUIDA

Questo documento, oltre a contenere le Linee guida per il coinvolgimento dei cittadini nella valorizzazione del patrimonio culturale (paragrafo 5) propone ulteriori contenuti di approfondimento strettamente correlati alle indicazioni fornite dalla guida, seppur di natura differente.

Le linee guida sono state elaborate sulla base di ricerche teoriche e sui risultati di ricerche empiriche svolte, con medesimi strumenti di indagine, dalle diverse equipe di lavoro dei paesi partner. Successivamente, il documento generale è stato redatto dal gruppo di lavoro composto da membri del dipartimento DAD (Dipartimento di Architettura e Design) della Scuola Politecnica dell'Università degli Studi di Genova e dallo staff della Direzione Cultura del Comune di Genova.

Le linee guida sono state organizzate secondo tre criteri di lavoro differenti: la **conoscenza**, le **azioni** e gli **strumenti**.

Dalle ricerche condotte, infatti, è emerso che per attivare percorsi di coinvolgimento:

- il primo passo da compiere è quello di incrementare la conoscenza – come ricognizione delle risorse disponibili, degli operatori, delle possibilità legislative – tra tutti gli attori coinvolti;
- il secondo passo è rappresentato dalla messa in atto di una serie di azioni concretamente realizzabili;
- il terzo dalla predisposizione di strumenti adeguati per il coinvolgimento.

Come introduzione, è presentato il quadro di riferimento culturale dell'approccio teorico e l'impostazione filosofica (paragrafo 3). Successivamente, vengono analizzati gli attuali modelli operativi di riferimento (paragrafo 4).

Infine, nella parte conclusiva, viene proposto uno schema operativo da adottare come traccia di lavoro per impostare un piano di coinvolgimento dei cittadini e degli attori implicati, in un percorso di valorizzazione del patrimonio culturale di una comunità e di un territorio.



2. IL PROGETTO FORGET HERITAGE E IL PIANO DI COINVOLGIMENTO PER I CITTADINI: QUALE RELAZIONE?

Il progetto Forget Heritage affronta la sfida di trovare **strumenti, soluzioni** ed **iniziative** per migliorare le capacità di sinergia tra settore pubblico e privato nell'utilizzare in modo sostenibile il patrimonio culturale.

La maggior parte delle città dei paesi europei sono caratterizzate dalla presenza di edifici storici sotto utilizzati o completamente abbandonati ma che, tuttavia, sono testimoni significativi della storia e dell'identità delle comunità locali.

L'obiettivo di Forget Heritage è quello di promuovere la cooperazione tra le città partner di progetto nell'identificazione di modelli che delineino la cooperazione tra pubblico e privato nella gestione del patrimonio culturale. Tali modelli devono avere come caratteri distintivi l'innovazione, la replicabilità e la sostenibilità.

In tale quadro, il progetto vuole evidenziare la centralità della sostenibilità ambientale e dello sviluppo sostenibile all'interno dei processi per liberare il potenziale, più o meno nascosto, del patrimonio culturale delle città. Tale valore latente è capace di innescare circoli virtuosi che impattano su:

- la qualità della vita dei cittadini
 - le capacità di coinvolgimento e mobilitazione delle comunità locali
- ma anche:
- le opportunità del settore della cultura creativa
 - le opportunità lavorative e le capacità manageriali dei soggetti pubblici e privati e delle figure professionali coinvolte nel processo.

2.1. LA SALVAGUARDIA E LA SOSTENIBILITÀ INTEGRATA DEL PATRIMONIO CULTURALE

Quello della **salvaguardia del patrimonio culturale**, intrecciato a quello della **sostenibilità ambientale e sociale**, è ormai un tema attuale molto presente nelle politiche di differenti istituzioni, sia a livello europeo che internazionale.

A tal proposito si possono citare gli **obiettivi di sviluppo sostenibile** (SDG o Sustainable Development Goals¹) (2015-2030), un'iniziativa dell'Organizzazione delle Nazioni Unite per il futuro dello sviluppo internazionale che fissa 17 obiettivi globali di crescita sostenibile. Tali obiettivi prevedono l'allineamento tutti i 193 Paesi aderenti verso la costruzione e l'implementazione di un modello di vita comune rispettoso degli individui e del nostro pianeta.

1 <http://www.un.org/sustainabledevelopment/>



L'iniziativa rimarca quanto, per costruire un mondo sostenibile, sia necessario **ripensare la crescita globale e lo sviluppo umano** in un modo che:

- non vada a detrimento né del pianeta né degli altri individui,
- promuova la diffusione dei comuni diritti fondamentali di salute (SDG 1, 2 e 3), educazione (SDG 4), e rappresentanza (SDG 16), indipendentemente dalla razza (SDG 10) e dal sesso (SDG 5),
- preservi tutte le forme di patrimonio di cui siamo dotati, comprese quelle che ci sono state lasciate in eredità da altri.

È con questo spirito che le Nazioni Unite hanno inserito la conservazione e la promozione del patrimonio culturale globale all'interno degli SDGs per il 2030 (SDG 11.4), puntando a sensibilizzare gli Stati Membri sulla definizione di politiche che garantiscano non solo la protezione ma, soprattutto, la fruizione responsabile del patrimonio culturale materiale e immateriale, legato al passato e al presente di piccole e grandi comunità.

Se da una parte il tema della conservazione e della promozione del patrimonio culturale dimostra di essere parte integrante del dibattito internazionale riguardo ai criteri e alle indicazioni per una crescita sostenibile, allo stesso tempo, questo esplicito riferimento può e deve diventare uno stimolo all'introduzione del tema della **sostenibilità integrata** all'interno del settore culturale.

Per essere efficace e duratura, la pianificazione di una crescita sostenibile per le istituzioni culturali deve quindi essere intesa in senso globale e racchiudere in sé la definizione di pratiche che tendano al raggiungimento di specifici obiettivi sotto il profilo ambientale, sociale, culturale ed economico. Solo così è possibile diventare attivi nel perseguimento degli SDG e, in più, contribuire, nel proprio contesto, alla definizione di modelli di sviluppo virtuosi per la salvaguardia del patrimonio culturale e non solo.

Un atto sostenibile, nella pratica, deve assumere una connotazione **attiva e dinamica** e garantire la propria sostenibilità sia al suo termine, sia in caso di condizioni avverse.

Tuttavia, in ambito culturale, la mission culturale spesso si trova in contrasto con interessi economici, sociali o politici che potrebbero sia trasformare materialmente il bene, sia compromettere il suo scopo di testimone della cultura del passato e di mezzo di divulgazione della cultura contemporanea, imponendo restrizioni al suo utilizzo, destinandolo ad altro uso o, ancor peggio, arrivando alla negazione stessa del suo utilizzo.

Tale contrapposizione non solo potrebbe impedire il raggiungimento dell'obiettivo della sostenibilità ma soprattutto incrementare il pericolo di un degrado e di una perdita, parziale o totale, del valore del bene stesso.

In un contesto di questo tipo, diventa ancor più importante trovare **strategie e strumenti** che siano in grado di **promuovere il coinvolgimento dei cittadini e di tutti gli attori interessati** nei processi di riuso, riqualificazione, rigenerazione del patrimonio culturale. Infatti, solo attraverso un reale confronto fra le parti coinvolte si possono elaborare e implementare strategie d'uso, di promozione e di salvaguardia del patrimonio per raggiungere quella sostenibilità realmente integrata auspicata dalle Nazioni Unite.



Le „Guidelines for the citizens involvement in historical sites” sono uno strumento che propone una modalità di azione per raggiungere un'efficace collaborazione fra cittadini, terzo settore e istituzioni pubbliche e private che mette al centro una sostenibilità che deriva da una visione completa: sociale ed economica ma anche ambientale e urbana.



Nella gestione del patrimonio culturale, quello della sostenibilità economica e della capacità di produrre profitti non è l'unico obiettivo da raggiungere. Infatti, è indispensabile che si identifichino e si mettano in giusta prospettiva tutti gli altri aspetti della sostenibilità, che generano effetti positivi a vantaggio della città, dei territori, dei cittadini, delle imprese culturali e delle istituzioni.

Impedire il degrado, l'incuria e la perdita di identità di un bene culturale significa **riattivare una comunità, offrire possibilità di lavoro, generare proposte culturali e creare occasioni virtuose di uso del tempo.**



3. QUADRO DI RIFERIMENTO

In un momento storico caratterizzato da città sempre più ricche di edifici e spazi pubblici del patrimonio culturale – definito acutamente da Harrison² come momento di „crisi di accumulo del passato” – diventa fondamentale un approccio mirato a esplorare soluzioni che prevedano la gestione di tali beni, onde evitare che il disuso ne comprometta la loro stessa esistenza.

Tali soluzioni devono conciliare le **esigenze economiche e sociali di una comunità locale**, dove la conservazione diventi una forma d'uso „sostenibile” in senso generale e completo.

Risulta quindi necessaria una gestione del patrimonio attraverso modelli:

- di collaborazione pubblico-privato che prevedano una sostenibilità economica,
- di apertura verso le imprese creative e le nuove forme di lavoro,
- di incoraggiamento all'inclusione dei cittadini, non solo nell'uso dei beni ma anche nella loro gestione.

È evidente, infatti, (e tante esperienze concrete in tutta Europa lo dimostrano) che solo così è possibile riattivare socialmente e riusare concretamente molti beni dei nostri territori, innescando circoli virtuosi che si autoalimentano.

Se i beni patrimoniali non vengono adeguatamente valorizzati, si trasformano in breve tempo in spazi degradati e, diventando pericolosi in quanto possibile sede di abusi e di attività illegali o per degrado strutturale, devono essere interdetti al pubblico. Di conseguenza, ci si trova a dover far fronte a un duplice problema: di ordine pubblico (sicurezza urbana) e di riqualificazione fisica del patrimonio. Le città e le comunità locali non possono pertanto che trarre giovamento dal recupero del patrimonio.

3.1. IL PATRIMONIO CULTURALE: PARTECIPAZIONE E RIGENERAZIONE

Esperienze di successo sono state documentate all'interno dell'iniziativa Culture for Cities, fondata dal programma EU's Creative Europe e portata avanti da Eurocities e KEA European Affairs. Entrambi questi programmi, lanciati nel gennaio 2015, hanno un focus sia sugli impatti degli investimenti culturali a livello locale, sia sugli effetti generati sulla rigenerazione culturale, economica, sociale e urbana. In particolare, sono state analizzate quelle esperienze che per la loro rilevanza possono essere trasferite in altri contesti.

In particolare modo, in queste esperienze, il Patrimonio culturale è inteso come motore di crescita economica e inclusione sociale, ed è basato sulle tematiche di:

- accesso al patrimonio culturale,
- partecipazione delle comunità locali,
- rigenerazione urbana.

² Harrison R. (2013), *Heritage critical approaches*, Taylor & Francis Group Ltd, Oxford



Affrontare i temi del patrimonio culturale, della partecipazione e della rigenerazione urbana significa seguire il filone del riuso³ a cui diverse istituzioni internazionali, enti locali, associazioni e comuni cittadini si ispirano, aprendosi verso una governance territoriale e delle politiche culturali, che sia inclusiva. A tal fine, occorre che tutti gli attori coinvolti (istituzioni, amministrazioni, imprese, cittadini) assumano un nuovo punto di vista nei confronti dei „vuoti urbani“, considerare vincenti le soluzioni che considerano un bene in disuso come una opportunità e una risorsa e non come un problema.

Il progetto Forget Heritage ha fatto proprio questo concetto e prevede azioni specifiche e linee di ricerca che affrontano il percorso di valorizzazione del patrimonio culturale con questo approccio. A sostegno di ciò, sono state realizzate linee guida dedicate a tutte quelle realtà che vogliono includere nei processi di valorizzazione del patrimonio culturale stakeholder e cittadini, coinvolgendo nell'attenzione, nella riflessione e nell'azione sul patrimonio culturale locale non solo gli specifici attori esperti del settore ma tutta la comunità.

Le istituzioni locali che intendono il **coinvolgimento come parola chiave per il cambiamento** dovrebbero essere sempre più impegnate verso una cultura della partecipazione. Questo può essere possibile solo coinvolgendo la cittadinanza nella protezione, preservazione, cura ma anche gestione del patrimonio urbano, incrementando il senso di responsabilità verso un bene comune che contribuisce alla formazione dell'identità personale e della comunità stessa.

Il ruolo che le Pubbliche Autorità dovrebbero assumere in questo quadro non è più quello di un controllore o di un competitor ma quello di **facilitatore** e di **gestore di un network di risorse, conoscenze ed esperienze** (ossia l'investitore privato, la comunità locale, gli esperti del settore culturale e creativo), esplorando forme innovative di partnership.

In quest'ottica, la **rivitalizzazione condivisa** diventa un significativo mezzo d'azione che può contribuire alla costruzione dell'identità cittadina, in grado di aumentarne l'attrattività. Se ben gestito, può inoltre innescare lo sviluppo di attività economiche per la creatività, la cultura, l'interazione delle comunità e l'integrazione sociale.

3.2. IL COINVOLGIMENTO DEI CITTADINI NEL SETTORE DEL PATRIMONIO CULTURALE: INIZIATIVE OTTIMALI

Da alcuni anni, anche il tema della partecipazione e del coinvolgimento della cittadinanza è diventato di grande rilevanza in tutta Europa, come testimoniato da numerose iniziative assunte a livello internazionale.

Una testimonianza nel settore del patrimonio culturale, è rappresentata dall'ampliamento nel 2007 da parte degli obiettivi di implementazione della Convenzione mondiale del Patrimonio. Il **World Heritage Committee** (WHC) ha aggiunto, ai quattro già presenti, il punto „comunità“, costituendo quello che viene così definito il **sistema delle cinque „C“**: credibilità, conservazione, capacità costruttiva, comunicazione, comunità.

In questa maniera il WHC ha voluto sottolineare **come la rivitalizzazione del patrimonio culturale può avere successo solo se si considerano anche l'identificazione e il riconoscimento delle comunità locali**, in quanto **attori chiave** di un processo di valorizzazione del patrimonio.

Questo si traduce nell'attivazione di un dialogo costruttivo tra tutti gli stakeholder, che porti ad una mutua comprensione e la collaborazione tra le diverse parti in gioco.

3 Campagnoli G. (2014), Riusiamo l'Italia. Da spazi vuoti a start-up culturali e sociali, Gruppo 24 ore, Milano



L'importanza del nuovo ruolo assegnato alle comunità locali è ulteriormente testimoniata dalla decisione dell'Organization of World Heritage Cities (OWHC) di dedicare il congresso 2017 al tema del **coinvolgimento delle comunità**.

A livello scientifico internazionale, su questo tema molti documenti propongono, nell'ambito della valorizzazione e gestione del patrimonio culturale, modelli di comunicazione centrati sulla persona.

Tra questi, si possono citare brevemente:

- il **Communication Model for Built Heritage Assets** (COBA model). Ideato dal OWHC dell'Europa del nordovest e del Nord America, supporta e stimola una comunicazione più professionale e efficace utilizzando risorse esistenti, basata su una forte identificazione dei cittadini con il patrimonio.
- Il **modello Co-management** a cura dell'Office of Environment and Heritage (NSW del 2015). Il modello, molto applicato nel Sud dell'Australia, in alcune parti del nord America, in India, Nepal e sud Africa, mette al centro la persona al fine di trovare modalità di lavoro in partnership con i gruppi nativi locali;
- Il **Living Heritage Model** prodotto da ICCROM (Centro Internazionale di Studi per la Conservazione e il Restauro dei Beni Culturali). Con il suo approccio mira al mantenimento-sostentamento delle funzioni originali di un sito del patrimonio, mettendo la dimensione vitale al centro delle decisioni, considerandola in continuità con gli aspetti chiave della comunità locale.

Ciascun modello cerca di **allontanarsi da una modalità tradizionale di dialogo**, sperimentando strade e strategie innovative di comunicazione, scegliendo la più adatta al territorio e alle comunità.

Le esperienze di utilizzo di questi tipi di modelli mostrano che, per migliorare gli effetti della comunicazione sul coinvolgimento delle comunità in tema di patrimonio culturale, è necessario che siano ritenuti fondamentali i seguenti aspetti generali:

- avere una **comprensione e una conoscenza approfondita del proprio patrimonio culturale**;
- sapere che **cosa significa „comunicazione“ oggi**, ovvero una comunicazione sistemica e multidirezionale e non una comunicazione lineare come nel passato;
- creare un **team di lavoro interdisciplinare** con differenti background scientifici ed esperienziali;
- avere una **mente flessibile** piuttosto che un approccio rigoroso e lineare (es. step by step);
- avere una **buona empatia nei confronti della cittadinanza** per comprenderne i bisogni, gli interessi e le motivazioni;
- assumere un **punto di vista sistemico sul patrimonio culturale** che induca a mettere insieme attività diverse e cooperare con un ampio numero di stakeholder differenti.

Trasmettere la consapevolezza e la coscienza attiva del patrimonio culturale all'intera comunità è un compito molto complesso perché è influenzato da molti parametri, ma è un'attività dalla quale non si può prescindere in un processo di valorizzazione del patrimonio che prevede il coinvolgimento di tutti gli attori interessati. Il coinvolgimento dei membri delle comunità locali rappresentano uno dei più importanti di questi indicatori in quanto la rivitalizzazione del patrimonio urbano genera sicuramente un miglioramento della loro qualità di vita.



4. PREMESSA ALLE LINEE GUIDA

Le città europee, pur nelle loro forti differenze, mantengono al loro interno una grande presenza di spazi e beni patrimoniali, ereditati da un passato stratificato che ha lasciato evidenti tracce, sia nei centri storici sia nelle aree periferiche.

A fronte di una diffusa mancanza di risorse da parte delle Pubbliche Amministrazioni e dei privati - incapaci di operare per il mantenimento e la valorizzazione dei beni storici e culturali urbani -, si impone la **necessità di intervenire su tale patrimonio per contrastarne il degrado** più o meno avanzato e far fronte, così, a quella che alcuni chiamano „crisi di accumulazione dei beni del passato”.

L'abbandono delle strutture del patrimonio genera **dimenticanza del suo valore e perdita dei suoi usi** (produttivi, sociali, culturali ed economici) provocando l'impoverimento delle pratiche sociali e culturali di appropriazione dello spazio urbano, come se si trattasse di un „patrimonio fisico senza destino”.

Tuttavia, come avviene in ogni situazione di crisi, **ribaltando il punto di osservazione**, gli stessi elementi che rendono critica la situazione, **possono invece essere colti** come risorse e **opportunità**.

In tal caso, intervenire con l'aiuto concreto delle comunità locali e delle comunità creative per la valorizzazione e la rivitalizzazione del patrimonio culturale e storico permette non solo di **riscoprire il valore dei beni in sé, ma contribuisce al rafforzamento di un valore che è sociale, turistico, culturale** e, non da ultimo, **economico**.

Infatti, se da un lato il coinvolgimento delle comunità locali può fungere da volano di riqualificazione del patrimonio, grazie alle attività che, in maniera più o meno organizzata, si stanno mettendo in atto, dall'altro lato, lo stesso coinvolgimento porta al rafforzamento delle identità culturali locali e al consolidamento di comunità solidali e cooperanti. In tal senso, la valorizzazione del patrimonio storico e culturale di una città, attraverso il coinvolgimento di nuovi soggetti sociali, quali giovani creativi e professionisti, può essere interpretata come un elemento positivo per l'intera città, configurandosi come un auspicato incoraggiamento verso un maggiore sviluppo turistico ed economico.

La valorizzazione del patrimonio storico e culturale è un mero „diritto della città”.

Esso è da intendersi come un **complesso di regole che governano gli spazi**, la cui origine è da individuarsi nell'attività delle istituzioni pubbliche ma anche nel diretto coinvolgimento della comunità e degli individui della società civile.

L'elemento chiave, anche in questo caso, è rappresentato dalla partecipazione di tutti gli attori coinvolti nella rivitalizzazione del patrimonio e si configura come un insieme di azioni che partono dal basso, da comunità e imprese, e prevedono la messa a punto di nuovi modelli di utilizzo e di gestione degli spazi.

Il coinvolgimento dal basso permette di **attivare risorse inedite derivanti** da processi spontanei e flessibili o, quanto meno, senza un esito predeterminato fin dall'inizio.

Si tratta, in ogni caso, di azioni che sono in grado di consolidare le comunità locali e i rapporti con le istituzioni pubbliche attraverso nuovi modelli di sostenibilità economica, di nuove offerte



culturali, di enti gestori misti tra imprese e associazioni, di rapporti flessibili con le pubbliche amministrazioni. Molti esempi in Europa sono ormai visibili a tutti e possono rappresentare dei riferimenti operativi per tutte le città che intendono agire in questa direzione.

Queste strategie possono essere considerate vincenti poiché focalizzano attenzioni e risorse sul processo di cambiamento e sulla flessibilità piuttosto che costruirsi attorno al risultato finale da raggiungere. L'elemento costante è comunque rappresentato dall'idea del **patrimonio come „bene comune” di uso collettivo** del quale può farsi carico anche la cittadinanza, attraverso differenti forme pattizie nelle quali l'amministrazione svolge comunque un forte ruolo di regia.

Infatti, sulla base di decisioni, delibere e patti di collaborazione stipulati dai Comuni con i cittadini è possibile disciplinare la collaborazione tra autorità e comunità locali, **anche quando si tratta di esperienze originatesi al di fuori di un preciso quadro normativo**, come nel caso di interventi per il decoro urbano, la gestione di spazi verdi lasciati in degrado, la rigenerazione di spazi ed edifici che hanno perso la loro destinazione originaria, ecc.

Di fronte al manifestarsi di queste attività dal basso, le istituzioni possono agire producendo innovativi modelli di regolamentazione, in grado di formalizzare i rapporti tra Pubbliche Amministrazioni e cittadini messi in atto.

Nello specifico, si possono individuare almeno tre modelli attraverso i quali le Amministrazioni possono „reagire” alle attività dal basso volte alla cura dei beni comuni: si tratta di tre modelli – non necessariamente alternativi – molto diversi uno dall'altro, per il grado di strutturazione assegnata alla formalizzazione dei rapporti tra istituzioni e comunità locale.

- Nel primo caso si tratta di un **modello precario** in quanto le istituzioni pubbliche **ammettono l'esistenza delle esperienze nate fuori da un contesto giuridico e convivono apertamente con esse tollerandole per un certo periodo**, fino a quando queste esperienze vengono integrate in un contesto di piena titolarità legale.
- Il secondo modello invece è **più puntuale** in quanto le istituzioni cittadine assumono delle delibere attraverso le quali alcuni beni del patrimonio storico e culturale vengono qualificati come „beni a uso civico urbano”.

In questo caso **alcune organizzazioni collettive** (associazioni, cooperative senza scopo di lucro, ecc.) **sono messe in grado di poter gestire questi beni per assicurarne una fruizione collettiva**. L'intervento istituzionale, attraverso una delibera, permette così di intervenire sul patrimonio storico e culturale cittadino garantendone, al contempo, un uso appropriato ai fini pubblici.

- Il terzo modello, più **ambizioso e strutturato** dei precedenti, **è basato sui patti di collaborazione stipulati dalle amministrazioni locali con i cittadini al fine di rendere esecutivi dei „regolamenti comunali”, appositamente redatti, per disciplinare giuridicamente la collaborazione tra autorità locali e cittadinanza.**

Si tratta, dunque, di strumenti flessibili che nascono da un atto di negoziazione tra Amministrazioni Pubbliche e cittadini, che permettono alle comunità locali di intervenire, in maniera diretta, per la valorizzazione generale di beni e spazi urbani, all'interno di una cornice formale giuridica innovativa.

Non si tratta, dunque, di una deresponsabilizzazione degli enti pubblici e di un carico di responsabilità dei privati.



Questa modalità di azione partecipata si configura come un insieme di **nuove azioni di governance urbana** in grado di mettere in campo una forte sinergia tra i differenti portatori di interessi, conoscenze ed esperienze culturali e creative, sotto la guida delle amministrazioni locali che ne interpretano la rappresentanza e ne preservano gli interessi generali.

La sperimentazione di tali azioni di governance, basate su processi di partecipazione dal basso e finalizzate alla valorizzazione del patrimonio storico e culturale urbano, costituiscono oggi dei „laboratori“ nei quali si sperimentano modelli di utilizzo e gestione che pur con i limiti evidenti di una sperimentazione, hanno la capacità di arrestare processi di perdita di valore del patrimonio e di far emergere valori differenti rispetto a quelli strettamente immobiliari ed economici, a favore di valori culturali e sociali.



5. LINEE GUIDA PER IL COINVOLGIMENTO DEI CITTADINI NEI PERCORSI DI VALORIZZAZIONE DEI BENI APPARTENENTI AL PATRIMONIO STORICO CULTURALE

I contenuti delle linee guida, di seguito esposti, forniscono una cornice per l'interazione tra governo urbano e cittadini e possono essere adottati dai policy maker delle città partner del progetto Forget Heritage.

Tali linee guida si fondano sulla considerazione che per sviluppare un efficace piano di coinvolgimento dei cittadini rispetto alla valorizzazione del patrimonio storico e culturale urbano, occorre agire su tre piani differenti:

- la conoscenza
- le azioni
- gli strumenti.

A tal fine, si prefigura un incremento della conoscenza tra tutti gli attori coinvolti, la messa in atto di una serie di azioni concretamente realizzabili, la predisposizione di strumenti adeguati per il coinvolgimento.

5.1. CONOSCENZA

La conoscenza è qui intesa come la **produzione e la messa a disposizione di informazioni operative che riguardano il patrimonio storico e culturale**, utili per le amministrazioni cittadine, per gli stakeholder dell'impresa culturale e creativa e per i cittadini. Si riscontra spesso una debolezza della conoscenza pre-operativa nei processi di valorizzazione del patrimonio storico e culturale tra tutti gli attori coinvolti: da un lato le Istituzioni si trovano in una posizione distanziata rispetto alla reale produzione artistico-culturale urbana; da un altro lato gli operatori culturali e artistici, spesso, non sono a conoscenza delle opportunità di accesso al patrimonio disponibile; i cittadini, infine, stentano a offrire conoscenze dal basso e investire le proprie idee ed energie, intimoriti dalla complessità delle procedure da sviluppare.

Conoscenza significa dunque incrementare le capacità relazionali di una città perché, offrendo occasioni di relazioni, si stimola la frequentazione di un luogo o di un bene.

Ecco alcuni spunti per aumentare i livelli di conoscenza:

- Effettuare una ricognizione dei beni del patrimonio culturale e storico in disuso o sottoutilizzati („contenitori“) da mettere a sistema con una ricognizione delle offerte di attività culturali e artistiche presenti sul territorio („contenuti“).**

Tali ricognizioni sono da compiersi in maniera partecipata tra Amministratori e Stakeholders al fine di sviluppare una coerente analisi valutativa, caso per caso, per trovare la strategia adeguata che metta a sistema contenitore e contenuto.

Il risultato di queste ricognizioni può presentarsi nella forma di una mappatura della domanda e dell'offerta presenti sul territorio.



- b. **Organizzare un Network a sostegno della conoscenza, dei contatti e delle relazioni tra i „contenitori” disponibili, i „contenuti” proposti e gli operatori della gestione del patrimonio storico e culturale urbano, al fine di permettere un incontro tra domanda e offerta che renda le attività gestionali economicamente sostenibili e socialmente utili.**

Tale Network è da organizzarsi in maniera partecipata tra amministrazioni cittadine e stakeholders.

Il risultato può assumere differenti forme (app, spazio su un sito istituzionale, data base consultabili, ecc.).

- c. **Inserire nei programmi formativi degli enti di istruzione di ogni ordine e grado dei piani educativi centrati sul patrimonio storico e culturale del territorio.**

L'educazione al valore del patrimonio storico e culturale svolge un ruolo fondamentale per la formazione dell'identità del territorio, soprattutto per le persone più giovani.

5.2. AZIONI

Le azioni di seguito proposte sono da intendersi come **attività concrete da sviluppare** al fine di implementare il coinvolgimento degli stakeholder e dei cittadini, nei confronti del tema della valorizzazione del patrimonio storico e culturale della città di appartenenza.

Le attività e le azioni finalizzate al coinvolgimento di tutti gli attori nella valorizzazione dei beni del patrimonio storico e culturale di una città **devono necessariamente essere inserite all'interno di un percorso progettato e non improvvisato.**

Tale percorso di coinvolgimento deve avere una forma chiara e definita ma, allo stesso tempo, deve avere carattere di flessibilità per adattarsi alle modifiche che il processo partecipativo stesso può richiedere.

In questo senso, le **azioni** individuate si basano su una **forte volontà politica nel voler valorizzare il patrimonio storico culturale della città**, attraverso il coinvolgimento degli stakeholder locali.

Ecco alcuni spunti per possibili azioni:

- a. **Adottare strategie di coinvolgimento degli Stakeholders nelle priorità di scelta, nelle linee di azione definite, nelle strategie e negli orientamenti individuati da un Piano d'utilizzo dei beni del patrimonio storico e culturale. L'obiettivo della valorizzazione non deve tralasciare la necessità di coniugare sostenibilità economica e utilità sociale delle azioni previste per il riuso.**

Ovvero, occorre predisporre un Piano Strategico della valorizzazione del patrimonio che abbia un forte valore di indirizzo e che sia condiviso da tutti gli attori coinvolti. Un tale Piano Strategico, esteso a tutta la città, deve necessariamente prevedere una durata temporale sufficiente allo sviluppo di tutte le idee e di tutte le azioni previste. In altre parole, deve essere un piano a medio-lungo termine, secondo una programmazione multi-livello.



b. All'interno del Piano Strategico occorre progettare un Piano d'utilizzo dei beni del patrimonio storico e culturale in disuso o sottoutilizzati.

Ovvero, pianificare attività temporanee di utilizzo dei beni che fermino l'avanzamento del degrado, in attesa dello sviluppo di un progetto specifico di riqualificazione e riutilizzo del bene che prevede tempi più lunghi.

c. Adottare strategie di coinvolgimento degli Stakeholders nella definizione di criteri di valutazione per l'assegnazione della gestione degli edifici del patrimonio storico e culturale e nella conseguente programmazione economica e temporale delle attività gestionali.

Ovvero, occorre sperimentare modelli condivisi di assegnazione dei beni del patrimonio storico e culturale, basati su criteri di valutazione che prevedano una collaborazione tra gli operatori creativi e culturali, piuttosto che una competizione sterile. Un tale approccio permette di far emergere le specifiche competenze di ciascuno che, di volta in volta, si rendono necessarie al raggiungimento dell'obiettivo di una migliore ed efficace valorizzazione dei beni disponibili.

d. Adottare strategie di coinvolgimento dei cittadini e delle comunità locali per individuare attività che stimolino il miglioramento dell'attrattività del patrimonio culturale e storico.

Ovvero, sperimentare nuovi modelli relazionali di scambio solidale tra cittadini di generi, etnie ed età differenti, al fine di sostenere la nascita di reti di cooperazione fra abitanti.

Un tale approccio, attiva spazi pubblici partecipati e condivisi, capaci di esprimere usi innovativi e sperimentali della città che si configurano come occasione di rigenerazione urbana e sociale.

e. Individuare e sperimentare nuovi modelli di finanziamento pubblico/privato, al fine di reperire risorse adeguate alle necessità poste in essere dal riuso del patrimonio storico e culturale.

f. Progettare dei piani di informazione e comunicazione a livello urbano che focalizzino l'attenzione su quei beni del patrimonio storico e culturale realmente disponibili e sulle loro possibilità d'uso che possono essere previste nel futuro immediato.

g. Organizzare e sviluppare attività educative concrete nelle scuole di ogni ordine e grado, al fine di stimolare l'attenzione e la curiosità di alunni e studenti nei confronti del patrimonio storico e culturale del proprio territorio.

A tale scopo, si possono mettere in atto delle attività formative come, per esempio, delle visite guidate ai beni storici e culturali cittadini. Per esempio possono essere sia delle visite guidate per i giovani delle scuole, organizzate dalla scuola stessa; oppure si possono anche pensare altre attività formative, tramite laboratori, nelle scuole mirate agli studenti da parte di esperti del settore (turistico, del territorio, ecc.) per implementare le conoscenze e la consapevolezza del proprio territorio e del patrimonio negli studenti di scuola e università. L'idea di questa azione è quella di introdurre maggiormente nelle istituzioni scolastiche il tema della conoscenza del patrimonio.



5.3. STRUMENTI

Gli strumenti individuati rappresentano i mezzi operativi attraverso i quali realizzare le azioni previste per il coinvolgimento di tutti gli attori nella valorizzazione del patrimonio storico e culturale.

Tali strumenti devono avere carattere di **innovatività** e **dinamicità** e devono essere coerenti con i metodi di lavoro definiti dal Piano Strategico della valorizzazione, dai diversi Piani di coinvolgimento degli stakeholder e dal Piano di informazione e comunicazione predisposto.

Al fine di implementare e aggiornare gli strumenti operativi occorre attivare un „tavolo“ di ricerca e studio di esperienze e attività che possono rivelarsi utili ai fini della valorizzazione del patrimonio storico e culturale di una città.

Ecco alcuni spunti per strumenti adeguati

- a. **Effettuare una ricognizione dei beni del patrimonio culturale e storico in disuso o sottoutilizzati („contenitori“) da mettere a sistema con una ricognizione delle offerte di attività culturali e artistiche presenti sul territorio („contenuti“).**

Tali ricognizioni sono da compiersi in maniera partecipata tra Amministratori e Stakeholders al fine di sviluppare una coerente analisi valutativa, caso per caso, per trovare la strategia adeguata che metta a sistema contenitore e contenuto. Il risultato di queste ricognizioni può presentarsi nella forma di una mappatura della domanda e dell'offerta presenti sul territorio.

- b. **Organizzare un Network a sostegno della conoscenza, dei contatti e delle relazioni tra i „contenitori“ disponibili, i „contenuti“ proposti e gli operatori della gestione del patrimonio storico e culturale urbano, al fine di permettere un incontro tra domanda e offerta che renda le attività gestionali economicamente sostenibili e socialmente utili.**

Tale Network è da organizzarsi in maniera partecipata tra amministrazioni cittadine e stakeholders. Il risultato può assumere differenti forme (app, spazio su un sito istituzionale, data base consultabili, ecc.).

- c. **Inserire nei programmi formativi degli enti di istruzione di ogni ordine e grado dei piani educativi centrati sul patrimonio storico e culturale del territorio.**

L'educazione al valore del patrimonio storico e culturale svolge un ruolo fondamentale per la formazione dell'identità del territorio, soprattutto per le persone più giovani.

- d. **Individuare gli strumenti per il coinvolgimento degli Stakeholders (cittadini e comunità creativa) nella definizione di nuove funzioni del patrimonio storico inutilizzato o sottoutilizzato da riqualificare, come per esempio attività di progettazione e/o pianificazione partecipata, co-pianificazione, co-progettazione, ecc.**

- e. **Definire gli strumenti che la Pubblica Amministrazione può adottare per far sì che il coinvolgimento dei cittadini sia una pratica ordinaria delle azioni amministrative finalizzate alla valorizzazione del patrimonio culturale.**

Per esempio, redigere dei regolamenti d'uso condiviso del patrimonio storico e culturale (o utilizzare quelli già in essere se presenti), stabilire dei patti di cooperazione tra amministrazione urbana e cittadini, ecc.



- f. **Definire gli strumenti che la Pubblica Amministrazione può adottare per semplificare e rendere più trasparenti i processi di rigenerazione del patrimonio culturale.**

Per esempio, definire delle procedure burocratiche semplificate per l'utilizzo dei beni del patrimonio storico e culturale anche per attività temporanee.

- g. **Definire gli strumenti più adeguati allo sviluppo di un efficace e solido Piano di informazione e comunicazione che raggiunga tutti i differenti target urbani rispetto al tema della valorizzazione del patrimonio storico e culturale.**

In tal caso, occorre fare particolare attenzione nel selezionare e utilizzare differenti canali comunicativi. Per esempio, comunicazioni mirate alla comunità creativa (o ai cittadini), comunicazioni generali attraverso ICT o canali più tradizionali (mass media), ecc.



6. WORK MAP PRATICA: COME APPROCCIARSI AL COINVOLGIMENTO DEI CITTADINI NELLA VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO STORICO CULTURALE

Lo schema operativo proposto in questo paragrafo delle Linee Guida vuole fornire una traccia per impostare un corretto piano di coinvolgimento degli stakeholder.

In particolare, si tratta di uno strumento per quelle Pubbliche Amministrazioni che intendono affrontare un percorso di coinvolgimento dei cittadini e degli stakeholder per la valorizzazione e il recupero del patrimonio culturale della propria città.

Questo schema è basato sulla convinzione che i progetti di coinvolgimento sono alla base di una strategia efficace nei processi di riqualificazione, rigenerazione urbana e valorizzazione del patrimonio culturale di una città.

- > Senza il coinvolgimento, a più livelli, dei cittadini e degli stakeholder
 - > Senza la socializzazione fra i membri di una comunità più o meno allargata a seconda dell'occorrenza
 - > Senza un progetto di recupero
- É molto difficile che un'azione sul patrimonio culturale sia condivisa, accettata e che abbia successo.

La salvaguardia dei beni materiali della comunità rappresenta anche il mantenimento dell'identità collettiva e della memoria di un luogo e di una comunità, delle quali gli stakeholder (a **tutti i livelli**) sono il fondamento.

Per sviluppare un efficace piano di coinvolgimento dei cittadini per la valorizzazione del patrimonio, l'Ente Pubblico deve seguire un percorso basato su tre criteri fondamentali (conoscenza, azioni, strumenti) e strutturato in **quattro fasi consecutive**.



FASE 1

TRASFERIRE, DIFFONDERE E CONSOLIDARE LE CONOSCENZE

Nella prima fase, utilizzando diversi strumenti e canali comunicativi, adeguati a seconda della situazione, si deve stimolare al massimo la condivisione fra tutti gli stakeholder delle informazioni su:

- consistenza, reali condizioni, potenzialità dei beni oggetto di riuso
- ricognizione e creazione di reti formali e informali -inclusive anche delle amministrazioni pubbliche- per avere il quadro di tutte le risorse „umane“, possibili attivatori di un percorso di rigenerazione
- riconoscimento e divulgazione dei diversi valori di un bene:
 - > economico/immobiliare
 - > culturale/identitario
 - > sociale/affettivo
 - > ...
- esperienze e le buone pratiche come stimolo, guida o ispirazione per impostare il percorso di valorizzazione di un bene e di coinvolgimento degli attori

FASE 2

INDIVIDUARE, CONDIVIDERE OBIETTIVI E STRATEGIE D'AZIONE REALISTICI

Una volta individuato un progetto di valorizzazione del patrimonio culturale, bisognerà individuare gli obiettivi da raggiungere e delineare le strategie da mettere in atto con il coinvolgimento dei cittadini e dei portatori di interesse. Tali obiettivi dovranno:

- esser raggiunti attraverso azioni concrete a breve, medio e lungo termine. Ogni obiettivo dovrà però essere flessibile e adattabile in caso di eventuali cambiamenti delle circostanze (come sempre più spesso accade in questi tempi caratterizzati da incertezze economiche e sociali, a causa della frammentazione della società contemporanea)
- considerare la valorizzazione del patrimonio culturale senza prescindere dalla coniugazione della sostenibilità economica e dell'utilità sociale nelle azioni previste per il riuso
- scegliere modelli di gestione condivisi che prevedano la collaborazione tra gli operatori creativi e culturali che ostacolino ogni genere di competizione e di esclusione
- prevedere la condivisione e lo scambio fra i membri delle comunità locali per favorire la nascita e il sostegno di reti di cooperazione fra tutti gli attori sociali del territorio



FASE 3

INDIVIDUARE, CALIBRARE, AVVIARE AZIONI CONCRETE

Una volta tracciato il progetto di valorizzazione per un bene del patrimonio culturale, focalizzati i diversi obiettivi e strategie, occorre scegliere e intraprendere azioni concrete che prevedano il coinvolgimento dei soggetti di volta in volta interessati. Le azioni saranno adeguate e suggerite dal contesto di lavoro e quindi, a seconda dei casi, potranno essere differenti. Ogni azione dovrà:

- avere carattere collettivo ed inclusivo, dato che la partecipazione degli attori conferisce forza e vitalità ad ogni percorso di lavoro
- avere carattere distintivo e aderente al contesto, considerando che non può esistere un metodo di lavoro adatto ad ogni circostanza e ad ogni comunità locale. Infatti, un programma di lavoro efficace e incisivo può essere messo a punto solo dopo aver adeguatamente analizzato e compreso le condizioni del contesto
- avere carattere di flessibilità, vale a dire che deve poter essere modificata -anche profondamente- qualora le condizioni del contesto lo rendano necessario
- poter essere messa in discussione, in quanto una volta messa in atto potrebbe rivelarsi tanto inadeguata quanto di successo, nonostante sia stata progettata in base ad accurate analisi e valutazioni. Attraverso la discussione è possibile far emergere punti di forza e di debolezza e fare tesoro delle esperienze creando una sorta di un archivio di buone pratiche dalle quali trarre futuri spunti di riflessione e di azione.

FASE 4

SCEGLIERE STRUMENTI D'AZIONE SEMPLICI ED ADEGUATI

Come ultima fase, si dovranno individuare e selezionare gli strumenti di partecipazione e coinvolgimento da utilizzare nel percorso di valorizzazione del patrimonio, adeguati agli obiettivi da raggiungere e alle azioni previste.

Tali strumenti devono:

- essere capaci di attivare sia il capitale sociale delle comunità locali sia le imprese creative del territorio. Infatti, prediligere pratiche di collaborazione significa essere consapevoli che la qualità e l'intensità delle relazioni sociali giocano un ruolo di rilievo nella formazione di iniziative di rigenerazione dal basso e nel loro successo.
- poter essere utilizzati dagli attori coinvolti e essere messi a punto attraverso un lavoro di ricerca e anche prendendo spunto da esperienze già consolidate in altri contesti, sia nazionali che internazionali
- essere innovativi e sperimentali e tali da consentire alle Pubbliche Amministrazioni di lavorare in un'ottica meno burocratizzata, più trasparente e più creativa
- poter nascere dalla contaminazione fra processi di rigenerazione urbana e innovazione sociale. Questo significa che, spesso, le forme innovative di aggregazione sociale e le esperienze di lavoro collettivo possono diventare esempi da seguire anche in contesti più rigidi e complessi.



7. SPUNTI DI APPROFONDIMENTO

- Riusiamo l'Italia
www.rusiamolitalia.it
- Labsus – Il laboratorio per la sussidiarietà
www.labsus.org
- Che fare (Associazione per la trasformazione culturale)
www.che-fare.com
- Trans Europe Halles
teh.net
- ONU
www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/
- Eurocities e KEA, in partnership con ERRIN, gestiscono „Culture for Cities and Regions”, un’iniziativa della Commissione Europea finanziata dal programma Creative Europe
www.cultureforcitiesandregions.eu/culture/home
- Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention – UNESCO World Heritage Centre, 2016)
whc.unesco.org/en/guidelines
- World Heritage Convention concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage – World Heritage Committee 1995, WHC-95/CONF.203/16
whc.unesco.org/en/sessions/19COM
- Consiglio internazionale dei monumenti e dei siti
www.icomos.org/fr
- Centro Internazionale di Studi per la Conservazione e il Restauro dei Beni Culturali
www.iccrom.org/it

Il presente documento D.T.1.5.4 Guidelines for the citizens involvement in historical sites valorisation – redatto da un’equipe del dipartimento DAD (Dipartimento di Architettura e Design) della Scuola Politecnica dell’Università degli Studi di Genova e dallo staff della Direzione Cultura del Comune di Genova

LINEE GUIDA

PER IL COINVOLGIMENTO DEI CITTADINI NEI PERCORSI
DI VALORIZZAZIONE DEI BENI APPARTENENTI
AL PATRIMONIO STORICO CULTURALE

