



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Territori della Cultura

Rivista on line Numero 30 Anno 2017

Iscrizione al Tribunale della Stampa di Roma n. 344 del 05/08/2010

International Forum Colloqui Internazionali

RAVELLO 2017
LAB 12° Edition

NUMERO SPECIALE

Atti XII edizione Ravello Lab
Sviluppo a base culturale.
Governance partecipata
per l'impresa culturale

Ravello 19-21 ottobre 2017



Sommario



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Comitato di Redazione

Pietro Graziani A margine di RAVELLO LAB 2017 designing the future	8
Alfonso Andria, Claudio Bocci Ravello Lab 2017: Suggeritore di Politiche	10

Contributi Verso l'Anno Europeo del Patrimonio Culturale

Renzo Iorio Dal privilegio all'impegno: il patrimonio culturale come forte identità competitiva del Paese	18
Valentina Montalto, Carlos Jorge Tacao Moura, Sven Langedijk, Michaela Saisana, Francesco Panella The Cultural and Creative Cities Monitor: a new tool to monitor and foster culture-led policies	22

Panel 1: Pianificazione strategica, progettazione e valutazione

Giorgio Andrian Any future to our past? The challenges of heritage management	30
Maria Grazia Bellisario Ravello Lab 2017: un passo avanti verso l'integrazione e la partecipazione	34
Martina Bovo Un modello di gestione integrata per rafforzare la competitività dell'area interna Garfagnana-Lunigiana	40
Giuseppe Costa Progettazione culturale: un confronto necessario	42
Oriana Cuccu, Anna Misiani Sviluppo territoriale a base culturale e impresa culturale nelle politiche di coesione: opportunità e convergenze per l'anno europeo del patrimonio culturale	44
Paola Raffaella David Valutare per programmare	52
Paola Faroni Franciacorta terre culture e vini: un cantiere di sperimentazione della progettazione culturale integrata	58
Angela Ferroni I Piani di gestione dei Siti UNESCO italiani come possibile modello per la valorizzazione integrata territoriale	64
Pietro Graziani Considerazioni e proposte	70
Salvatore Claudio La Rocca Skills for governance	74
Stefania Monteverde Nuove strategie di pianificazione territoriale: l'esempio di Macerata	80
Nadia Murolo, Concetta Di Caterino Beni e siti Unesco e aspetti della pianificazione strategica nella realtà della Campania. Il progetto per un sistema integrato di valorizzazione del patrimonio Unesco campano	88
Patrizia Nardi Il Patrimonio culturale immateriale. Percorsi UNESCO di valorizzazione, identità, partecipazione, piani di salvaguardia condivisi, sviluppo sostenibile dei territori	94

Sommario



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Silvia Pellegrini Il valore pubblico del patrimonio culturale: dal progetto di investimento alla coscienza di luogo	98
Fabio Pollice Placetelling® per lo sviluppo di una coscienza dei luoghi e dei loro patrimoni	106
Fabio Pollice Un portale nazionale per gli eventi culturali	112
Gianluca Popolla Il progetto Città e Cattedrali	118
Francesco Sbeti La gestione dei Siti Unesco, una opportunità per i territori	124
Mauro Severi Pianificazione strategica, progettazione e valutazione	128
Federica Zalabra L'accordo di valorizzazione per il Sistema Museale Cittadino di Siena. Case-study	134
Massimiliano Zane Dalla Responsabilità alla Fiducia	138

Panel 2: L'impresa culturale tra risultato economico e valore sociale

Stefania Averni Normativa e impresa culturale	144
Ettore Bambi Un progetto di identità territoriale	148
Alessandro Beda Il valore sociale ed economico dell'impresa per il territorio	152
Andrea Billi, Giovanna Sonda Impatti sociali delle attività culturali: cosa e come valutare	154
Armando Brunini La cultura al centro della business proposition	156
Francesco Calabrò Un modello di valutazione della sostenibilità economica per la selezione del soggetto gestore negli interventi di valorizzazione dei beni pubblici a valenza culturale	160
Stefano Consiglio L'impresa culturale tra innovazione e accountability	166
Elisabetta Maria Falchetti Cultura, patrimonio, impresa: una visione "integrata" tra vecchi e nuovi paradigmi	168
Andrea Ferraris Spunti per un nuovo Patto tra Pubblico e Privato per valorizzare il Patrimonio culturale italiano	176
Benjamin Gallèpe Sviluppo a base culturale: l'esempio delle imprese pubbliche locali in Francia	180
Francesco Mannino Imprese culturali non profit: quale valore sociale, e soprattutto come	182
Luciano Monti L'impresa culturale e le vie dell'alternanza scuola lavoro	188
Valentino Nizzo Valori sociali, valori economici e sistemi di valutazione: la prospettiva da un (neo-)museo autonomo	196

Appendice

Gli altri partecipanti ai tavoli	208
----------------------------------	------------

Comitato di Redazione



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Presidente: Alfonso Andria

comunicazione@alfonsoandria.org

Direttore responsabile: Pietro Graziani

pietro.graziani@hotmail.it

Direttore editoriale: Roberto Vicerè

rvicere@mpmirabilia.it

Responsabile delle relazioni esterne:

Salvatore Claudio La Rocca

sclarocca@alice.it

Comitato di redazione

Jean-Paul Morel Responsabile settore
"Conoscenza del patrimonio culturale"

jean-paul.morel3@libertysurf.fr;

Claude Albore Livadie Archeologia, storia, cultura

morel@msh.univ-aix.fr

Max Schvoerer Scienze e materiali del
patrimonio culturale

alborelivadie@libero.it

Beni librari,

schvoerer@orange.fr

documentali, audiovisivi

Francesco Caruso Responsabile settore

francescocaruso@hotmail.it

"Cultura come fattore di sviluppo"

Piero Pierotti Territorio storico,

pierotti@arte.unipi.it

ambiente, paesaggio

Ferruccio Ferrigni Rischi e patrimonio culturale

ferrigni@unina.it

Dieter Richter Responsabile settore

dieterrichter@uni-bremen.de

"Metodi e strumenti del patrimonio culturale"

Informatica e beni culturali

Matilde Romito Studio, tutela e fruizione
del patrimonio culturale

matilde.romito@gmail.com

Adalgiso Amendola Osservatorio europeo
sul turismo culturale

adamendola@unisa.it

Segreteria di redazione

Eugenia Apicella Segretario Generale

apicella@univeur.org

Monica Valiante

Velia Di Riso

Rosa Malangone

Info

Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali

Villa Rufolo - 84010 Ravello (SA)

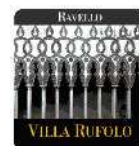
Tel. +39 089 857669 - 089 2148433 - Fax +39 089 857711

univeur@univeur.org - www.univeur.org

Per consultare i numeri
precedenti e i titoli delle
pubblicazioni del CUEBC:
www.univeur.org - sezione
pubblicazioni

Per commentare
gli articoli:
univeur@univeur.org

Main Sponsors:



ISSN 2280-9376

Angela Maria Ferroni

¹ The 1972 World Heritage Convention (<http://whc.unesco.org/en/convention/>).

² WHC.02/CONF.202/05 The Budapest Declaration on World Heritage (<http://whc.unesco.org/en/documents/1334>)

³ Riferimenti utili su questo tema nel volume pubblicato dall'ICCROM: B.M. Feilden and J. Jokilehto, *Management Guidelines for World Cultural Heritage Sites*, Rome, 1998, e in "World Heritage", 31, 2003, Giora Solar, *Site management plans: What are they all about?*, pp. 22 – 23.

⁴ La Commissione era costituita da On.le Nicola Bono, Presidente; Dott. Roberto Celli, Dirigente d'impresa; Prof. Avv. Giuseppe Fauceglia, Facoltà di Giurisprudenza - Università di Salerno; Prof. Luca Ferrucci, Facoltà di Economia – Università di Perugia; Prof. Avv. Felice Giuffrè, Facoltà di Giurisprudenza - Università di Catania; Arch. Manuel R. Guido, Ministero per i Beni e le Attività Culturali; Prof.ssa Tatiana Kirova, Facoltà di Architettura II – Politecnico di Torino; Prof. Arch. Pietro Laureano, Facoltà di Architettura, Politecnico di Bari; Prof. Massimo Paoli, Facoltà di Economia – Università di Perugia; Prof. Walter Santagata, Dipartimento di Economia – Università di Torino; Prof. Lucio Pasquale Scandizzo, Facoltà di Economia – Università Tor Vergata Roma; Dott. Alessandro Schiavone, Dirigente d'impresa; Prof. Tommaso Sediari, Facoltà di Economia – Università di Perugia; Dott.ssa Anna Maria Trimarchi, Ministero per i Beni e le Attività Culturali; Prof. Pietro Valentino, Facoltà di Economia – Università di Roma "La Sapienza"; Prof. Felice Vertullo, Facoltà di Economia – Università di Perugia.

⁵ Ministero per i Beni e le Attività Culturali. Commissione Nazionale Siti UNESCO e Sistemi Turistici Locali, *Il modello del Piano di gestione dei Beni Culturali iscritti alla lista del Patrimonio dell'Umanità - Linee Guida*, in Atti della 2a Conferenza Nazionale dei siti UNESCO italiani - Paestum 25-26 maggio 2004. Oltre le Linee guida della Commissione, per la definizione del modello vanno ricordati due studi coordinati dall' Ufficio Lista del patrimonio Mondiale UNESCO (arch. M.R. Guido e dr.ssa A.M. Ferroni) con l'obiettivo di sperimentare ed approfondire le metodologie individuate. Il primo studio è stato indirizzato alla Definizione di un modello ed alla sua applicazione in due diversi siti "Parco Nazionale del Cilento e del vallo di Diano con i siti archeologici di Paestum e Velia e la Certosa di Padula" e "I Sassi di Matera". Tale studio è stato affidato alla soc. Ernst & Young Financial Business Advisors S.p.A. Il secondo studio è stato finalizzato all'avvio operativo del piano di gestione del sito UNESCO "Le città tardo-barocche della Val di Noto", affidato alla Associazione Mecenate 90.

I Piani di gestione dei Siti UNESCO italiani come possibile modello per la valorizzazione integrata territoriale

Il titolo del contributo che mi è stato richiesto sintetizza una delle ipotesi sulla quale si sono confrontati i partecipanti del Panel 1 *Pianificazione strategica, progettazione e valutazione* nella seconda giornata dei Colloqui Internazionali di *Ravello Lab* Edizione 2017, ossia, se il modello di Piano di gestione, proposto per i Siti UNESCO italiani nel 2004 dall'allora Ministero per i beni e le attività culturali, possa essere utilizzato, con i dovuti adattamenti, per impostare processi di valorizzazione integrata territoriale.

La mia opinione in merito è positiva; ciò non solamente per il carattere territoriale che caratterizza il modello di Piano di gestione, plasmato anche sull'impostazione internazionale e l'esperienza dei sistemi culturali territoriali, ma anche e soprattutto per l'attualità dei criteri che hanno guidato la Commissione ministeriale che l'ha elaborato.

Nel 2002 il Comitato del Patrimonio Mondiale richiese agli Stati Parte della *Convenzione sulla protezione del patrimonio culturale e naturale* del 1972¹ di sostenere la salvaguardia del patrimonio mondiale attraverso adeguate attività che, in un giusto equilibrio tra conservazione, sostenibilità e sviluppo, potessero contribuire allo sviluppo socio-economico e alla qualità della vita delle comunità ospitanti i beni; tale obiettivo, secondo la *Dichiarazione di Budapest* adottata dal Comitato del Patrimonio Mondiale², doveva essere perseguito mediante azioni e strumenti di tutela e gestione dei beni, ed efficaci strategie di comunicazione, educazione, ricerca, formazione e sensibilizzazione, con il coinvolgimento attivo degli enti locali a tutti i livelli.

L'UNESCO non diede indicazioni operative agli Stati³, lasciando che ciascun Paese adottasse l'approccio più consono alle proprie tradizioni, istituzioni, normative. Il Ministero italiano istituì quindi una Commissione consultiva⁴ incaricata di fornire orientamenti e linee guida per la redazione e l'attuazione dei Piani di gestione dei Siti già iscritti nella Lista UNESCO e per i Siti da iscrivere. I componenti della Commissione, appartenenti a diverse professionalità ed aree disciplinari, hanno svolto un lavoro preliminare di analisi delle esperienze già attuate in Italia e all'estero, fornendo un contributo concettuale e metodologico, ciascuno nel proprio settore di competenza, sintetizzato nelle *Linee guida* presentate a Paestum nel maggio del 2004⁵. Le *Linee guida* si fondano su alcuni concetti basilari, alcuni dei quali forse solo oggi possiamo definire maturi:

- l'imprescindibilità di una efficiente gestione "integrata" dei beni;
- la necessità di passare da una mera tutela passiva ad una

tutela attiva, capace di coniugare le istanze di protezione e conservazione dei beni con le trasformazioni dei territori indotte dalle dinamiche socio-economiche;

- la consapevolezza del ruolo fattivo della cultura e del patrimonio culturale nei processi di sviluppo sostenibile;
- l'importanza della partecipazione delle collettività alla valorizzazione del patrimonio⁶;
- la percezione dell'utilità sociale del patrimonio, ecc.

Su tali fondamenti il Piano di gestione è stato inteso come un processo che persegue gli obiettivi richiesti dall'UNESCO in tema di tutela, conservazione e valorizzazione dei Siti, ma li declina in chiave strategica, estendendoli e rafforzandoli con analoghi obiettivi di tutela, conservazione e valorizzazione dei territori che li hanno generati e sui quali devono ricadere i benefici economici e sociali derivanti dalle azioni e dalle attività pianificate⁷.

Il marcato carattere "territoriale" del modello di Piano di Gestione adottato in Italia incontra quella specificità tutta italiana in cui *il patrimonio culturale integra in un unico continuum i musei, le città, il paesaggio vissuto e il paesaggio dipinto. Un unico tessuto connettivo dove conoscenza, tutela, gestione e fruizione non si possono separare, perché sono momenti intimamente connessi di un unico processo*⁸.

Nel modello ministeriale, il Piano di gestione non si limita pertanto a prendere in considerazione il solo perimetro del sito UNESCO e della sua zona tampone (*buffer zone*), ma un'area di riferimento molto più estesa che di volta in volta può mutare in relazione agli obiettivi che si intendono perseguire, costituendo pertanto una delimitazione virtuale "a geometria variabile".

L'accento sulla necessità di integrare le risorse a livello territoriale non considera il solo patrimonio culturale, materiale ed immateriale, ma comprende ovviamente anche il patrimonio naturale, come tutte le altre risorse endogene presenti sui territori. Nella fase di analisi dello stato di fatto, propedeutica alla fase pianificatoria, nel Piano di gestione vengono pertanto sviluppate indagini conoscitive che approfondiscono sia gli elementi di interesse culturale presenti nell'area, sia gli altri aspetti che caratterizzano l'identità territoriale e socio economica del "territorio di riferimento"; si tratta quindi di un momento di valutazione di tutte le risorse territoriali, teso a definire le relative gerarchie e dunque il posizionamento dei vari elementi sul mercato di riferimento⁹.



⁶ Un criterio veramente innovativo, che anticipa le riflessioni sul Patrimonio Mondiale a valle della "Convenzione quadro del Consiglio d'Europa sul valore del patrimonio culturale per la società", nota come Convenzione di Faro, che il nostro Governo stenta ancora a ratificare.

⁷ Sulla metodologia dei Piani di gestione, oltre alle Linee guida, approfondimenti in: M. Roberto Guido, *La gestione del paesaggio culturale. Problemi, metodi e strumenti*, in P.E. Falini (a cura di), *Lucus - Luoghi sacri in Europa*, Spoleto 2006, pp. 181-218; Angela M. Ferroni, *I Piani di gestione per i Siti UNESCO italiani*, in M.R. Guido, A.M. Ferroni, S. Patrignani (a cura di), *Il libro bianco. Legge n. 77/2006*, pp. 84-113.

⁸ Settis S., *Italia S.p.A. L'assalto al patrimonio culturale*, in part. p. 59 e 90.

⁹ Si possono applicare a tal fine specifiche tecniche di indagine statistica quali l'analisi di tipo SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), l'analisi cluster, ecc.

Come evidente, in questo senso il modello proposto dal Ministero per il Piano di gestione dei Siti UNESCO si mostra come un piano di valorizzazione territoriale integrata¹⁰. Per le sue finalità il Piano di gestione è infatti uno strumento che informa sullo stato dei beni culturali, individua le risorse territoriali da integrare nel processo di valorizzazione, identifica le potenzialità ma anche le criticità da risolvere per la tutela e la valorizzazione, selezionando le modalità più idonee per attuare un sistema di azioni – strutturate per i differenti ambiti affrontati – e sostenere una politica di sviluppo locale sostenibile, di cui lo stesso Piano valuta con sistematicità i risultati.

Il Piano di gestione si configura anche come strumento operativo perché accanto agli obiettivi, individua e definisce puntualmente le strategie e le azioni che si intende mettere in campo, identificando per ogni progetto i soggetti attuatori, le risorse umane e i mezzi da mettere in campo, le fonti di finanziamento, i tempi di attuazione, gli indicatori di risultato. Una programmazione integrata, dunque, fra oggetti e soggetti diversi, sia in termini orizzontali (piani e programmi che appartengono allo stesso livello) che verticali (che appartengono ad una gerarchia).

L'identificazione dei soggetti competenti o portatori di interessi costituisce, nella fase propedeutica al Piano, un ulteriore, fondamentale passaggio, insieme all'individuazione degli strumenti di tipo normativo, amministrativo, finanziario, tecnico e di comunicazione già attivati o potenzialmente presenti nel sito e nel territorio di riferimento. Nella elaborazione ed attuazione del Piano di gestione sono chiamati e coinvolti numerosi soggetti, di natura pubblica e privata; anche su un Sito di dimensioni ridotte si possono infatti concentrare molteplici competenze ed interessi.

In quest'ottica il tema della *governance* si è rivelato nel tempo uno dei principali nodi, soprattutto nella fase di attuazione dei Piani, e negli ultimi anni viene affrontato sin dalle prime fasi di redazione, durante il lavoro di candidatura dei Siti. I Piani di gestione più recenti individuano più chiaramente le modalità di attuazione e coordinamento del processo, identificando anche la struttura gestionale più idonea a governarlo: un'associazione nel caso del Sito "I Longobardi in Italia. I luoghi del potere" e del Sito "Paesaggi vitivinicoli del Piemonte. Langhe, Roero e Monferrato", una fondazione nel caso delle "Dolomiti" e del Sito "Palermo arabo-normanna e le cattedrali di Cefalù e Monreale". Si tratta, nei casi citati, di siti seriali,

¹⁰ A.M. Ferroni, S. Patrignani, Esperienze di partenariato nei programmi di valorizzazione territoriale integrata, in R. GROSSI (a cura di), *Una strategia per la cultura. Una strategia per il paese, IX Rapporto Annuale Federculture*, 24 Ore cultura, Roma 2013, pp. 201-214; EAD. La valorizzazione territoriale integrata, in *Nuova progettualità tra cultura e sviluppo "sostenibile"*, FORUM P.A., Roma maggio 2011, Ministero per i beni e le attività culturali 2011, p. 18 ss.



secondo le definizioni dell'UNESCO, composti cioè da più elementi, e di paesaggi culturali, tipologie di beni comunque quasi sempre territorialmente molto estesi ed articolati.

Individuare la forma di *governance* migliore per i Siti UNESCO è un tema molto dibattuto¹¹, ma di non semplice soluzione. Le variabili in gioco sono molteplici: la tipologia del Sito, la sua estensione, il numero e la varietà dei soggetti coinvolti, la natura di tali soggetti ed il loro ruolo nell'ambito del sito. Differenti sono infatti la funzione e la responsabilità del soggetto cosiddetto gestore del Sito UNESCO quando esso a tutti gli effetti è "titolare del bene" iscritto nella Lista, come accade nel caso ad esempio di un sito archeologico di proprietà e gestione dello Stato (es. "Necropoli etrusche di Cerveteri e Tarquinia") o di un sito archeologico interamente dato in concessione dallo Stato ("Area archeologica di Aquileia").

Per sommi capi possiamo dire che ad oggi per i Siti UNESCO, oltre alle forme di gestione diretta, sono stati sperimentati vari modelli di *governance*/modalità di coordinamento, che vanno da semplici tavoli di concertazione sanciti da un atto di intesa tra i partner istituzionali (es. per la parte italiana del Sito "Siti palafitticoli dell'arco alpino"), ad Uffici UNESCO istituiti ai sensi di un accordo di programma, come nel caso del paesaggio culturale "Portovenere, Cinque Terre e Isole Palmaria, Tino e Tinetto", o costituiti all'interno delle amministrazioni comunali, come nella maggioranza dei centri storici presenti nella Lista (es. "Centro storico di Firenze", "Venezia e la sua laguna", "Città di Verona", "Centro storico di Siena", ecc.). Abbiamo poi Siti governati da altri tipi di Enti territoriali - come le regioni (es. Toscana per le "Ville e giardini medicei"), la Comunità montana nel caso dell' "Arte rupestre della Valcamonica", gli Enti Parco (es. "Monte Etna")-, da Associazioni, Fondazioni e, casi isolati, la Società Val d'Orcia s.r.l. e il Centro di Ateneo per l'"Orto botanico di Padova"¹².

Certamente, al di là della forma giuridica prescelta per riunire

¹¹ A fine ottobre si è svolto in Valle Camonica, presso il Museo Nazionale di preistoria di Valle Camonica il Convegno "Il soggetto è responsabile? Modelli e percorsi di gestione per lo sviluppo dei siti Unesco", che ha visto un confronto diretto sul tema tra i siti Unesco lombardi e non, nel quale Amministrazioni locali, operatori culturali dei territori e soggetti gestori di Siti Unesco hanno portato la loro esperienza.

¹² Per una disamina aggiornata, cfr. T. Brasioli, I Piani di gestione italiani dei Siti UNESCO: quadro sinottico, in *Rapporto sullo stato delle politiche per il paesaggio*, a cura del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo e dell'Osservatorio Nazionale per la qualità del paesaggio, 2017.

tutti gli *stakeholder* intorno ad uno stesso tavolo per condividere obiettivi e strategie, contano molto le competenze messe in campo. Inizialmente, oltre al limitato interesse da parte dei soggetti coinvolti nel processo di gestione dei Siti UNESCO, si poteva rilevare anche una scarsa comprensione del modello di Piano di gestione proposto dal Ministero, dovuta forse anche al fatto che le amministrazioni non erano ancora pronte per avviare processi di sviluppo fondati sulle identità locali e sulla valorizzazione delle risorse endogene dei territori, mettendo a sistema risorse e mezzi. Con il tempo si è assistito ad un generale innalzamento della *capacity building*, un innalzamento favorito anche dalla crisi economica, ma facilitato dal continuo e proficuo scambio di buone pratiche che da anni ormai si attua sul tema della gestione dei Siti UNESCO, supportato dalle azioni e dalle iniziative messe in campo anche dal Ministero¹³. Più recentemente alcune Regioni si sono attivate come punto di riferimento e di coordinamento per i beni iscritti nei loro territori e non solo come enti erogatori di finanziamenti per le attività dei Siti¹⁴.

Nel tempo è cresciuta anche l'attenzione verso i valori riconosciuti dall'UNESCO ed è maturata la consapevolezza dell'importanza dei Siti UNESCO ai fini dello sviluppo; conseguentemente si è innalzato l'interesse per la loro salvaguardia. La funzione del Piano di gestione, quale strumento di pianificazione condiviso, strategico ed operativo, è quindi oggi maggiormente sentita; lo testimoniano anche i numerosi aggiornamenti dei Piani esistenti, che mostrano una visione più ampia e strategica ed un coinvolgimento sempre più attivo delle comunità.

La gestione, in capo al Ministero - Segretariato generale, della legge 77/2006 *Misure speciali di tutela e fruizione dei siti italiani di interesse culturale, paesaggistico e ambientale, inseriti nella Lista del Patrimonio Mondiale, posti sotto la tutela dell'UNESCO*, offre all'Ufficio UNESCO un punto di osservazione privilegiato per monitorare l'andamento e l'attività dei Siti UNESCO italiani. Si possono notare, in particolare, negli ultimi anni un impegno più stringente da parte delle Amministrazioni, come anche un miglioramento nella progettualità, dovuto proprio alla maggiore chiarezza degli obiettivi da perseguire, esplicitati nei Piani di gestione. Più in generale si può affermare che anche la legge 77, con l'istituto del *soggetto referente*¹⁵, ha contribuito a stabilizzare i partenariati intorno ai Siti UNESCO e a rafforzare la condivisione e i modelli di *governance*.

Ritornando al quesito iniziale, ritengo dunque che il modello

¹³ Il Ministero, che svolge assistenza tecnica ai Siti e ai beni candidati per mezzo dell'Ufficio UNESCO, negli anni ha promosso non solo le Conferenze Nazionali dei Siti UNESCO, ma numerosi workshop, convegni ed incontri a vari livelli.

¹⁴ Ricordo soprattutto la Regione Lombardia e la Regione Piemonte che ha avviato un percorso di integrazione e coordinamento dei territori connotati da riconoscimenti UNESCO diversi (Lista Convenzione 1972; Programma Città creative; Programma MAB-Man and Biosphere).

¹⁵ Ai sensi dell'art. 2 della Circolare attuativa della legge (Circ. n. 21 del Segretario generale del 18 maggio 2016) "tutti i soggetti responsabili della tutela e/o della gestione di ogni Sito UNESCO, nonché gli eventuali altri soggetti portatori di interesse sul sito e coinvolti a vario titolo nella gestione dello stesso, individuano, con Atto di intesa formalmente sottoscritto, il soggetto referente". Tale soggetto è garante presso il Ministero della condivisione dei progetti per i quali il Sito UNESCO richiede i finanziamenti a valere sulla legge ed è responsabile della rendicontazione dei progetti finanziati.

di Piano di gestione UNESCO può essere utilizzato per impostare processi di valorizzazione integrata territoriale anche in aree non caratterizzate dalla presenza di Siti UNESCO o di altri grandi attrattori culturali.

Alcune criticità che solo cinque anni or sono apparivano ancora evidenti nell'elaborazione ed attuazione dei Piani di gestione¹⁶ si stanno superando, sulla scorta della maggiore esperienza, sul confronto, o anche per indicazioni e riflessioni che pervengono dalla stessa organizzazione internazionale o dai suoi organismi consultivi¹⁷. Sulla base della normativa vigente i modelli di *governance* si stanno affinando e si stanno sperimentando nuove modalità attuative dei processi partecipati; si incrementano le azioni di inclusione sociale, si pianifica di più in termini di sostenibilità.

Resta ancora da superare il mancato rapporto tra Piano di gestione e strumenti di governo del territorio, un aspetto che può rivelarsi un *vulnus* soprattutto per la tutela del paesaggio. Non essendo possibile superare le criticità che si possono riscontrare nell'integrare i vari livelli di pianificazione assegnando efficacia di legge al Piano di gestione (oggi solamente citato nell'art. 3 della legge 77/2006), sarebbe auspicabile che le pianificazioni territoriali si integrassero con i Piani di gestione, recependo le perimetrazioni dei Siti e definendo prescrizioni d'uso coerenti con le esigenze di salvaguardia dell'*Oustanding Universal Value (OUV)* riconosciuto dall'Unesco. In questa ottica di integrazione sono stati elaborati alcuni Piani Paesaggistici Regionali (Piemonte, Puglia, Toscana, Friuli Venezia Giulia), nell'ambito dei quali i Siti Unesco sono stati identificati chiaramente, anche se poi analizzati e trattati in maniera più o meno approfondita¹⁸.

Un'ulteriore occasione di applicazione/test del modello dei Piani di gestione, che incontra le istanze della valorizzazione integrata territoriale, la possiamo trovare nella elaborazione di quei *Piani strategici* di cui devono dotarsi i Poli regionali del Ministero¹⁹ per pervenire all'auspicato sistema museale nazionale, nodo non ancora del tutto risolto della riforma Franceschini.

Angela Maria Ferroni

Archeologo presso il Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, dove si è occupata in particolare di conservazione e gestione del patrimonio, e di valorizzazione territoriale. Dalla fine degli anni Novanta ha seguito le tematiche legate ai siti del patrimonio mondiale dell'Unesco, coordinando anche i lavori di candidatura di alcuni beni nella Lista. Esperto ICOMOS e Unesco per la conservazione e la gestione dei siti archeologici.

¹⁶ A.M. Ferroni, art. cit. a nota 6.

¹⁷ Tra i tanti programmi del Centro del Patrimonio Mondiale UNESCO citiamo a mo' di esempio *World Heritage and Sustainable Development; World Heritage and Sustainable Tourism Programm; Sharing best practices in World Heritage management* (disponibili sul sito <http://whc.unesco.org/en/convention/>). Nell'ambito dei manuali che l'ICCROM dedica al Patrimonio Mondiale: G.Wijesuriya, J.Thompson, C.Young (a cura di), *Managing Cultural World Heritage*, 2013.

¹⁸ Per una situazione aggiornata della pianificazione paesaggistica in Italia, cfr. *Rapporto sullo stato delle politiche per il paesaggio*, cit. a nota 12.

¹⁹ Cfr. D.P.C.M. 29 agosto 2014, n. 171, in particolare art. 34 "poli museali regionali".