

TAKING  
**COOPERATION**  
FORWARD

Un progetto internazionale per sperimentare  
innovazione e sostenibilità  
nella gestione del patrimonio culturale

# I programmi europei per la valorizzazione del patrimonio culturale

Il patrimonio culturale è incluso in una serie di programmi europei.

Ricerca e innovazione, istruzione, ambiente, cambiamenti climatici, digitalizzazione, politiche regionali, ...



Uno dei temi più popolari nei Programmi di Cooperazione Territoriale Europea.

Organizzazioni di diversi paesi hanno la possibilità di elaborare soluzioni condivise a sfide comuni, sviluppare nuove capacità e avviare azioni sperimentali e innovative sul campo.



# Il progetto ForHeritage [2020-2022]



- (PL) Regione West Pomerania
- (PL) Fondazione per il Paesaggio
- (SI) Agenzia di Sviluppo di Lubiana
- (SI) Istituto per la Ricerca Economica
- (HR) Città di Fiume
- (HR) Istituto per lo Sviluppo
- (IT) Comune di Cuneo
- (IT) Finpiemonte SpA



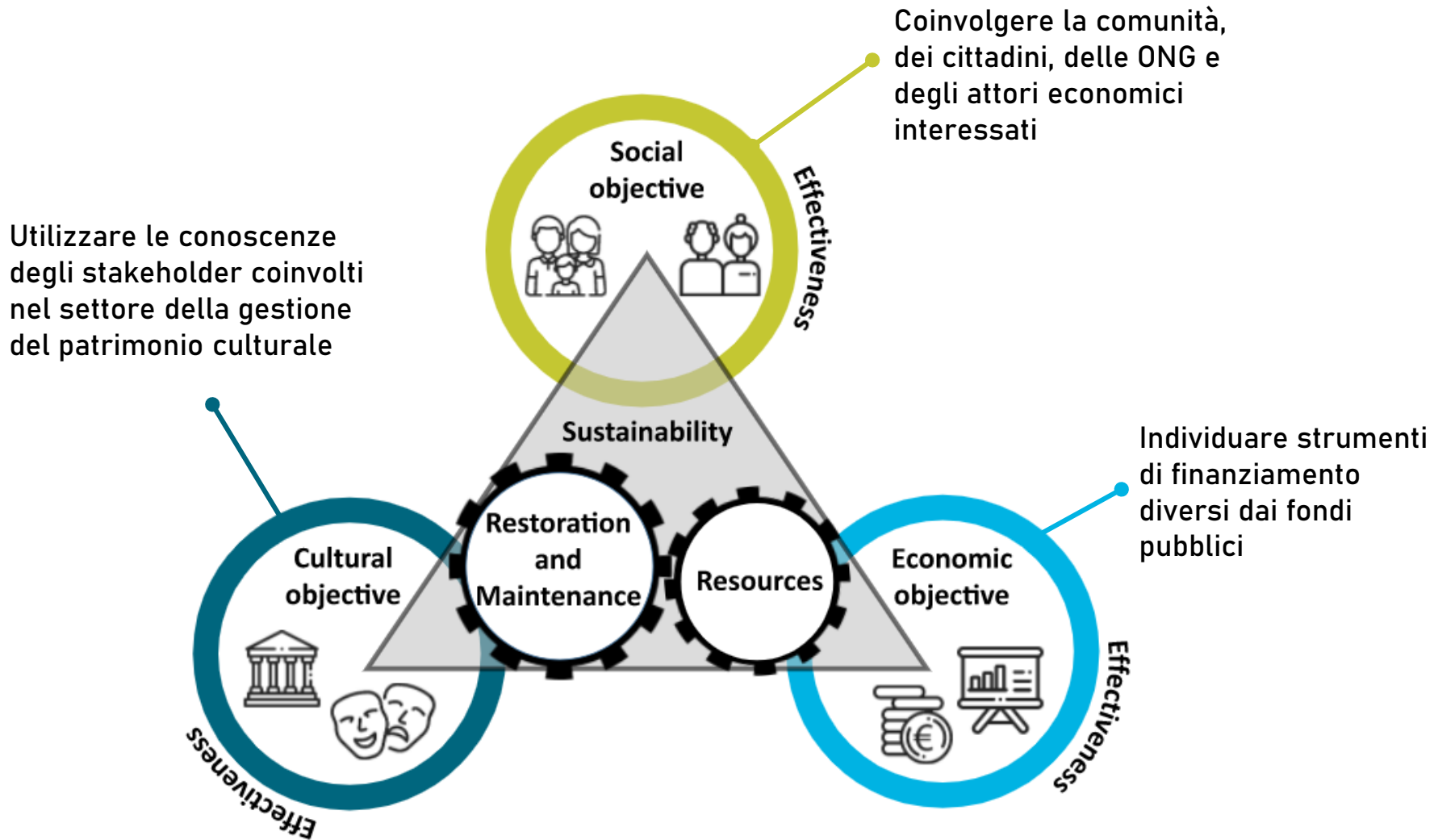
Promuovere un approccio integrato e innovativo per la gestione del patrimonio culturale nelle varie fasi di pianificazione, implementazione e finanziamento.

Trarre esperienza da progetti precedenti, per elaborare delle soluzioni innovative e sperimentarle attraverso casi pilota.



Potenziare le capacità degli attori pubblici e privati che gestiscono il patrimonio culturale

# Promuovere un approccio integrato e innovativo



Source: ECA.



## Un kit di strumenti relativi alle sfide principali della gestione del patrimonio culturale

<p>Rivitalizzazione del patrimonio culturale</p> 	<p>Gestione partecipativa</p> 	<p>Cooperazione pubblico-privato</p> 
<p>Strumenti finanziari</p> 	<p>Valutazione d'impatto</p> 	<p>Formazione</p> 

# TAKING COOPERATION FORWARD

## TOOLSET for cultural heritage managers

The ForHeritage toolset in Italian:

- Come coinvolgere il pubblico? Gestione partecipativa del patrimonio culturale
- Elementi replicabili dei progetti pilota per la rivitalizzazione del patrimonio culturale
- Cooperazione pubblico-privato applicata alla rivitalizzazione del patrimonio culturale
- Strumenti e schemi finanziari innovativi per il patrimonio culturale
- Una formazione efficace per migliorare la gestione del patrimonio culturale
- Valutazione d'impatto di progetti del patrimonio culturale

# I nostri risultati: 4 progetti pilota locali

Dalla teoria alla pratica

Affrontare sfide note con soluzioni nuove

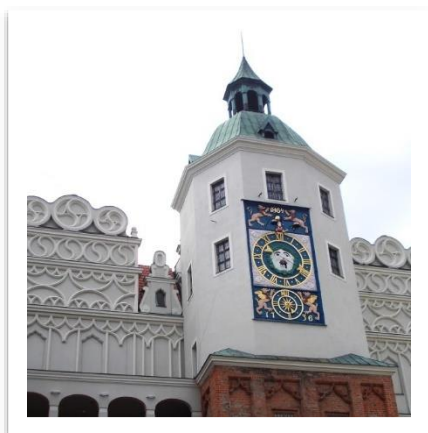
Collaborare a livello transnazionale  
per cercare soluzioni comuni

Declinare soluzioni sulle specificità  
normative nazionali

Coinvolgere gli stakeholder in modo attivo

Superare resistenze consolidate





## Sito Pilota: Castello dei Duchi di Pomerania, Stettino



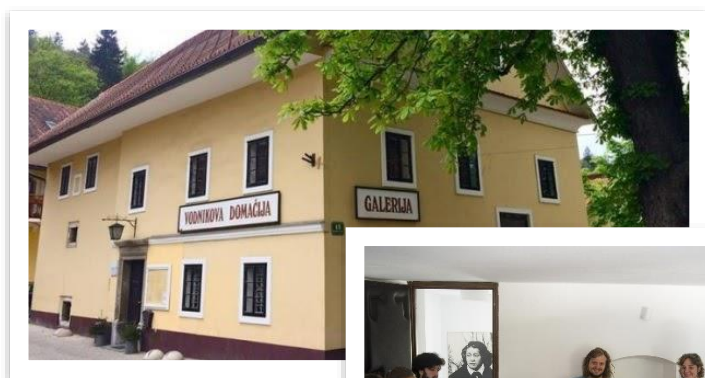
Istituzione culturale gestita dall'ente pubblico,  
con funzioni di:

- Opera, Cinema, teatro
- Centro d'informazione Turistico Culturale
- Sala Matrimoni
- Ristorante
- Location per centinaia di eventi ogni anno

### Le sfide:

- ➔ Elaborare proposte innovative per la gestione di nuovi spazi culturali ed educativi.
- ➔ Programmare le necessarie variazioni architettoniche e operative dell'edificio.
- ➔ Reperire i fondi anche attraverso il coinvolgimento del privato, sperimentando nuovi schemi finanziari.

Un progetto pilota di lungo periodo, che dovrà riuscire ad innescare un cambiamento nell'approccio classico del gestore pubblico.



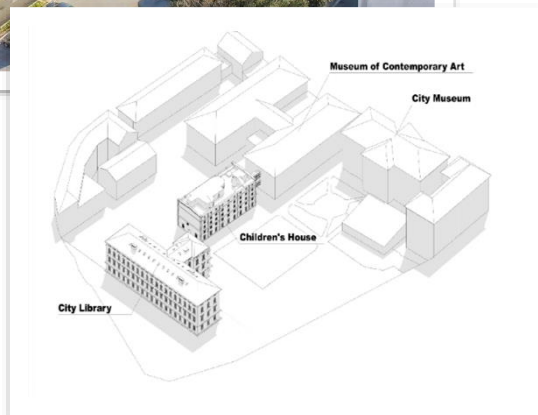
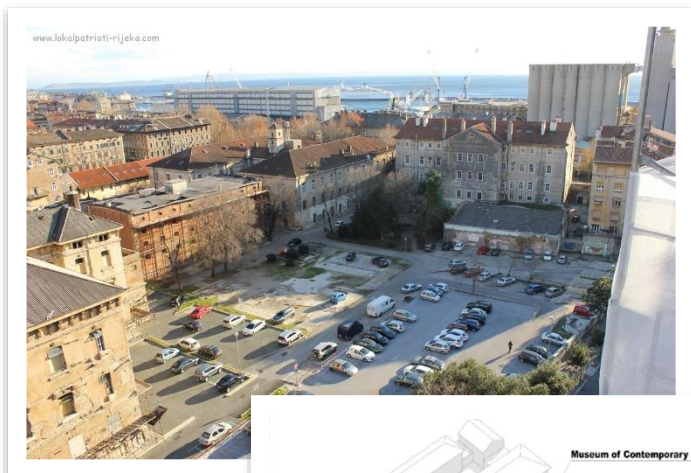
## Sito Pilota: Casa natale del poeta Vodnik, Lubiana Edificio Storico (XVII secolo)

### Le sfide:

- ➔ proseguire il percorso di trasformazione dell'edificio in Hub degli Scrittori
- ➔ Mettere in campo nuove attività commercializzabili
- ➔ Avviare collaborazioni con privati che possano contribuire finanziariamente alla gestione insieme al pubblico.

Un progetto pilota di lungo periodo, che deve superare le resistenze dei modelli di gestione tradizionali.

- Spazio di lettura, scrittura e storytelling
- Polo degli scrittori per la salvaguardia del patrimonio culturale
- Co-working (scrivanie & attrezzature IT)
- Programma per giovani autori letterari
- Programmi per utenti vari (bambini, anziani, ecc.)



- Museo Civico della Città di Fiume
- Biblioteca Civica
- Casa dell'infanzia
- Museo di arte moderna e contemporanea

## Sito Pilota:

### Complesso Rikard Bencic, Città di Fiume

Ampio complesso industriale dismesso che sarà oggetto di profonda ristrutturazione

#### Le sfide:

- ➔ Coinvolgere i direttori di diverse istituzioni già consolidate, per la creazione e gestione di un quartiere culturale-turistico-imprenditoriale-creativo regionale, con una forte funzione sociale.
- ➔ Predisporre di un piano di gestione condiviso, in cui ogni organizzazione faccia la sua parte.
- ➔ Lavorare al branding dell'area, in modo da attirare più locali e turisti in questa parte della città attualmente poco frequentata.

Avviare un cambiamento che superi la passività dei diversi soggetti coinvolti e metta in atto un effettivo coordinamento fra soggetti poco avvezzi al lavoro collaborativo.

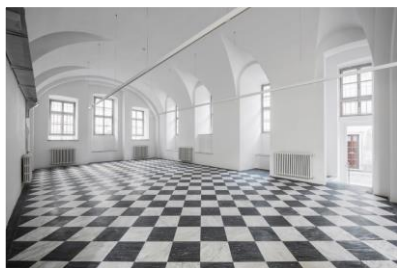


## Sito Pilota: Palazzo Santa Croce, Cuneo

Edificio Storico (XVIII secolo)

### Le sfide:

- ➔ Destinare parte dei locali ad attività complementari, anche di carattere commerciale, che si autosostentino economicamente e contribuiscano alla creazione del polo culturale.
- ➔ Individuare la forma di gestione migliore, improntata innovatività, inclusività e produzione di cultura al servizio della cittadinanza.
- ➔ Impostare e gestire la procedura



### Un polo culturale che include:

- Biblioteca 0-18
- Deposito del Museo Civico e della biblioteca
- Imminente restauro di parte dei locali per ospitare la Biblioteca Civica

Ottimizzare l'offerta culturale della città a favore dei cittadini: puntare all'innovazione dei processi (superare la rigidità della Pubblica Amministrazione) e attivare un dialogo con il mondo culturale privato.

## **Seconda Parte:** **workshop di approfondimento**

**h.11.00-12.30 in contemporanea**

- **Workshop 1.**  
Esperienze di partenariato pubblico-privato per un dialogo efficace tra enti pubblici e gestori privati a scala regionale
- **Workshop 2.**  
La gestione del patrimonio culturale: modelli di approcci integrati

## Let's welcome the ForHeritage final conference!

Online conference  
"Main challenges and possible solutions for a sustainable cultural  
heritage management"

Thursday, 12th of May, 10:00 a.m. - 12:15 p.m. CET

[Register Now](#)

Deadline for registration: 6th of May



We will be hearing from the following projects:

- ForHeritage** - Excellence in heritage management in central Europe
- MOMAr** - Models of Management for Singular Rural Heritage
- CLIC** - Circular models Leveraging Investments in CH adaptive reuse
- Open Heritage** - Organizing, Promoting and ENabling HERitage Reuse
- SoPHIA** - Social Platform for Holistic Impact Heritage Assessment
- Cultural Heritage in Action** - Sharing solutions in European cities and regions
- BE.CULTOUR** - Beyond CULTural TOURism

We will also hear from the relevant European institutions: the European Commission and the EACEA, the European Investment Bank Institute, the Interreg Central Europe and Interreg Europe Programmes.

Pagina web del progetto:  
[www.interreg-central.eu/Content.Node/ForHeritage.html](http://www.interreg-central.eu/Content.Node/ForHeritage.html)

Facebook:  
[www.facebook.com/ForHeritageCentralEurope/](http://www.facebook.com/ForHeritageCentralEurope/)



Susanna Longo

[progetti@finpiemonte.it](mailto:progetti@finpiemonte.it)



Elisa Marino,  
Comune di Cuneo

Progetto pilota Palazzo Santa Croce

TAKING  
COOPERATION  
FORWARD

# ForHeritage: Nuove prospettive di Partenariato Pubblico-Privato

## Il caso pilota di Cuneo: Palazzo Santa Croce



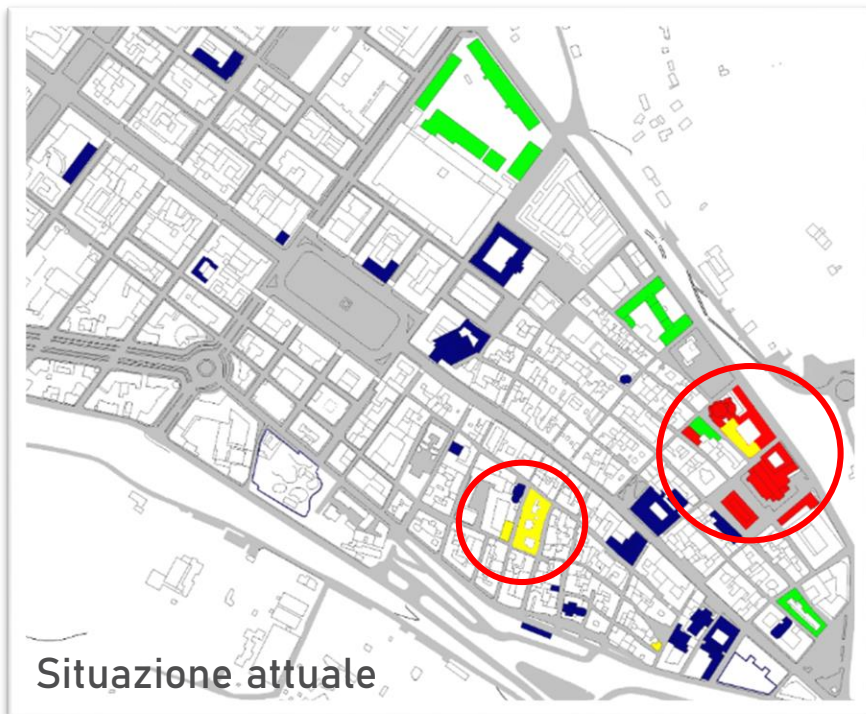
## Palazzo Santa Croce



- Edificio del XVIII secolo nato come ospedale della città
- 2014, anno di svolta: il Comune di Cuneo avvia il processo di rivitalizzazione del I lotto funzionale, la manica est (P.I.S.U.)
- 2017: la rivitalizzazione viene completata con la realizzazione della Biblioteca 0-18, del Fondo Antico della Biblioteca Civica, del Deposito del Museo Civico e del restauro dei locali senza funzione definita del piano terra
- 2020: viene aggiudicata la progettazione del II lotto del Palazzo, manica ovest, per la destinazione di futura Biblioteca Civica
- 2022: il progetto di riqualificazione della manica ovest viene ammesso a finanziamento con fondi PNRR, nell'ambito del bando Rigenerazione Urbana indetto dal Ministero dell'Interno

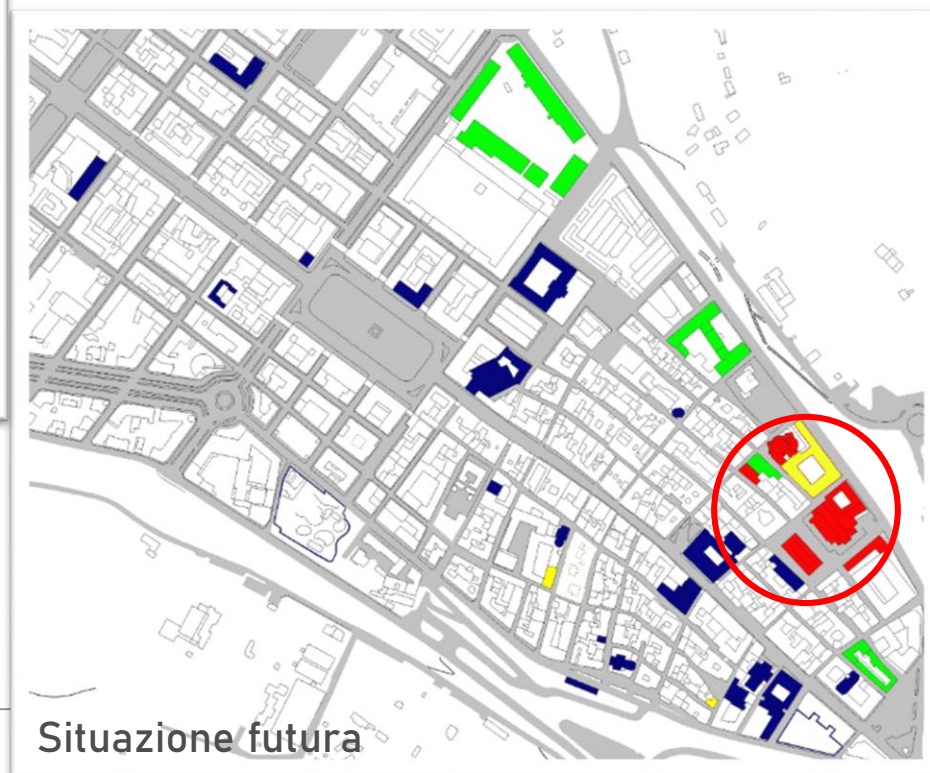


# SCELTA DEL SITO PILOTA

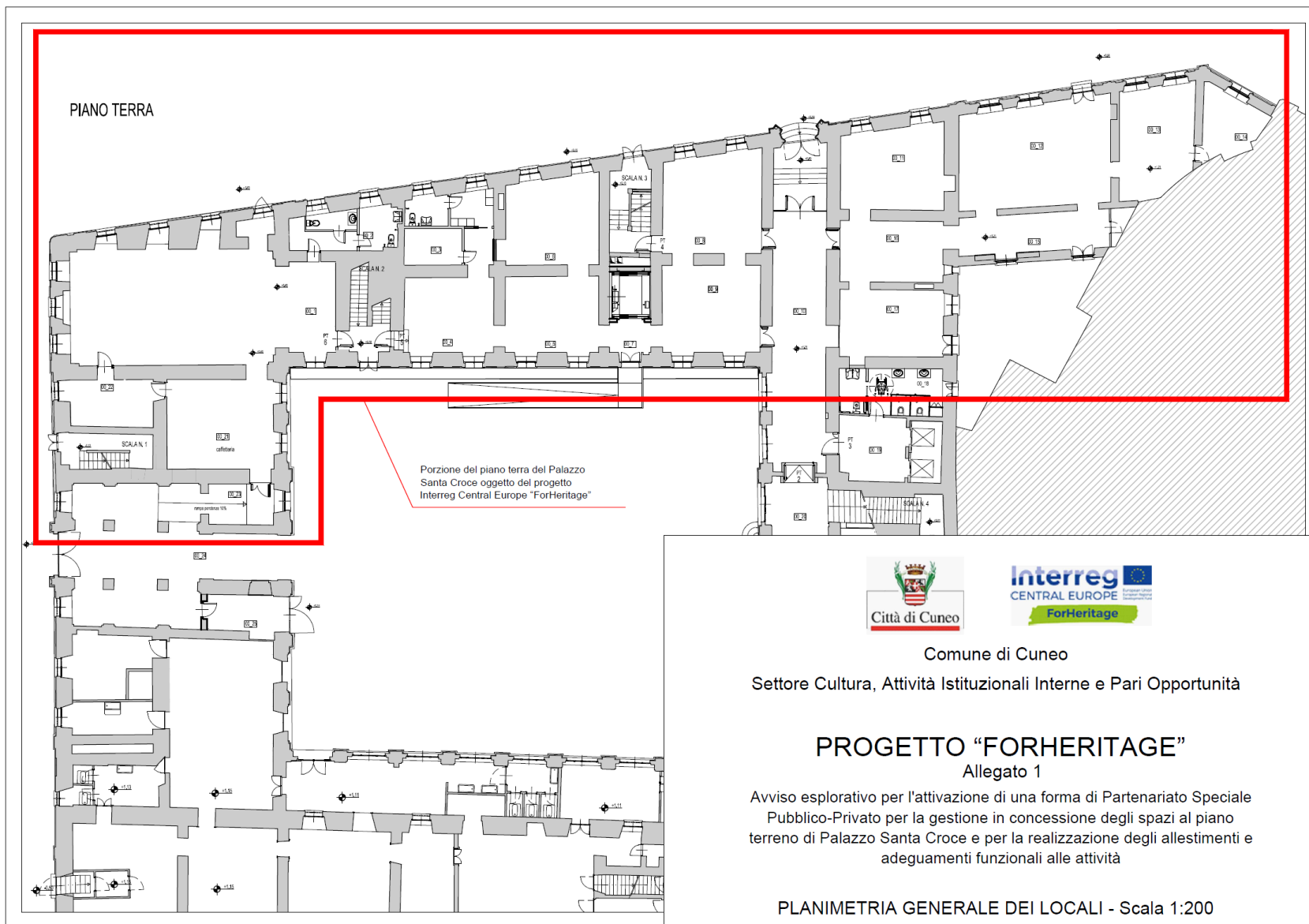
## Cittadella della Cultura



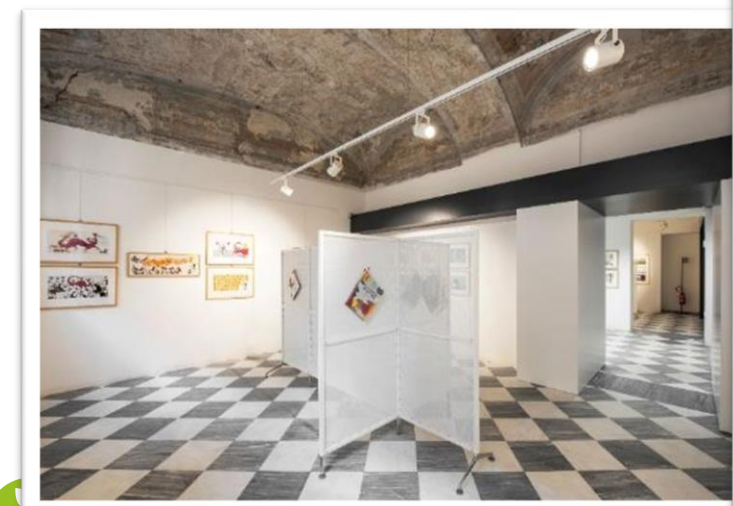
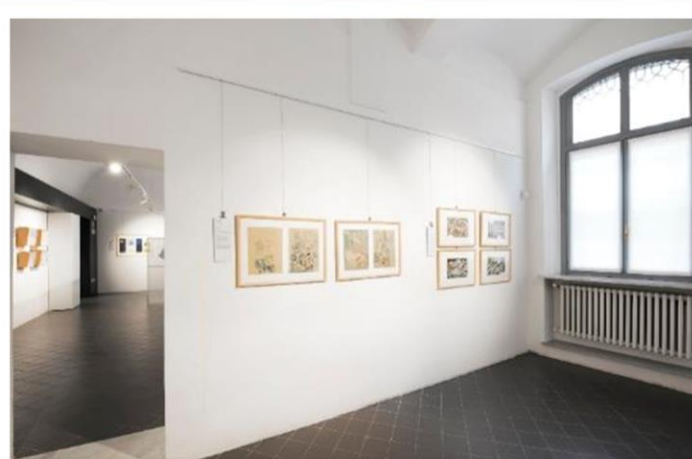
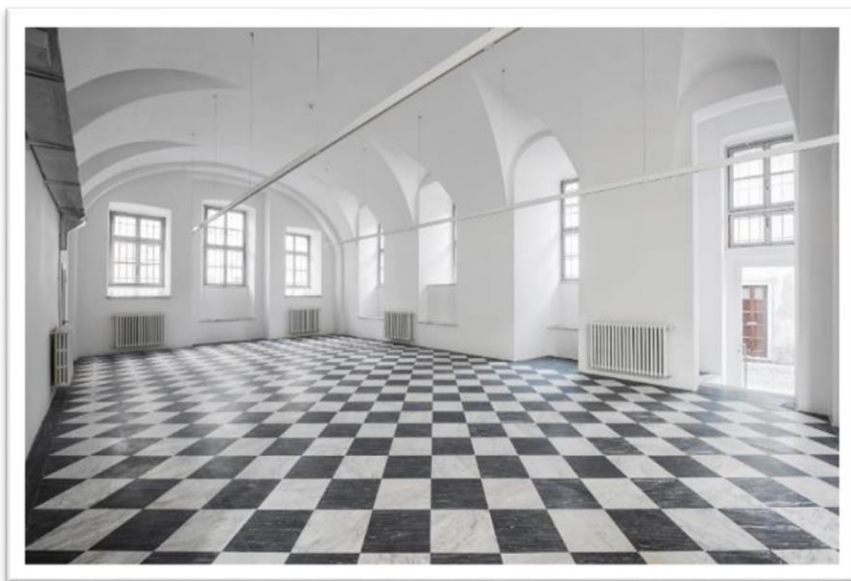
-  Biblioteca Civica e Biblioteca 0-18
-  "Cittadella della Cultura"
-  Università
-  Altri edifici culturali



# LOCALIZZAZIONE DEL SITO PILOTA



# ALCUNE IMMAGINI



# IL PERCORSO DI FORHERITAGE

**Luglio 2020**  
Avvio del tavolo di lavoro con stakeholder locali per contributo sul progetto

**Febbraio 2021**  
Consultazioni con stakeholder e referenti del mondo culturale regionale sul progetto pilota

**Estate 2021**  
Finalizzazione del *concept* di progetto e prima ipotesi di modello di gestione del sito pilota

**Settembre 2021**  
Pubblicazione di avviso di manifestazione di interesse per l'avvio di una procedura di PSPP

**ForHeritage**

**Dicembre 2021**  
Avvio dell'azione pilota di Cuneo

**Aprile 2021**  
Selezione esperto esterno a supporto dell'Ufficio nella definizione del modello di gestione

**Settembre 2021**  
Finalizzazione del modello di gestione e finanziamento del sito pilota di Cuneo, scelta del PSPP



## Input giunti dal percorso partecipato

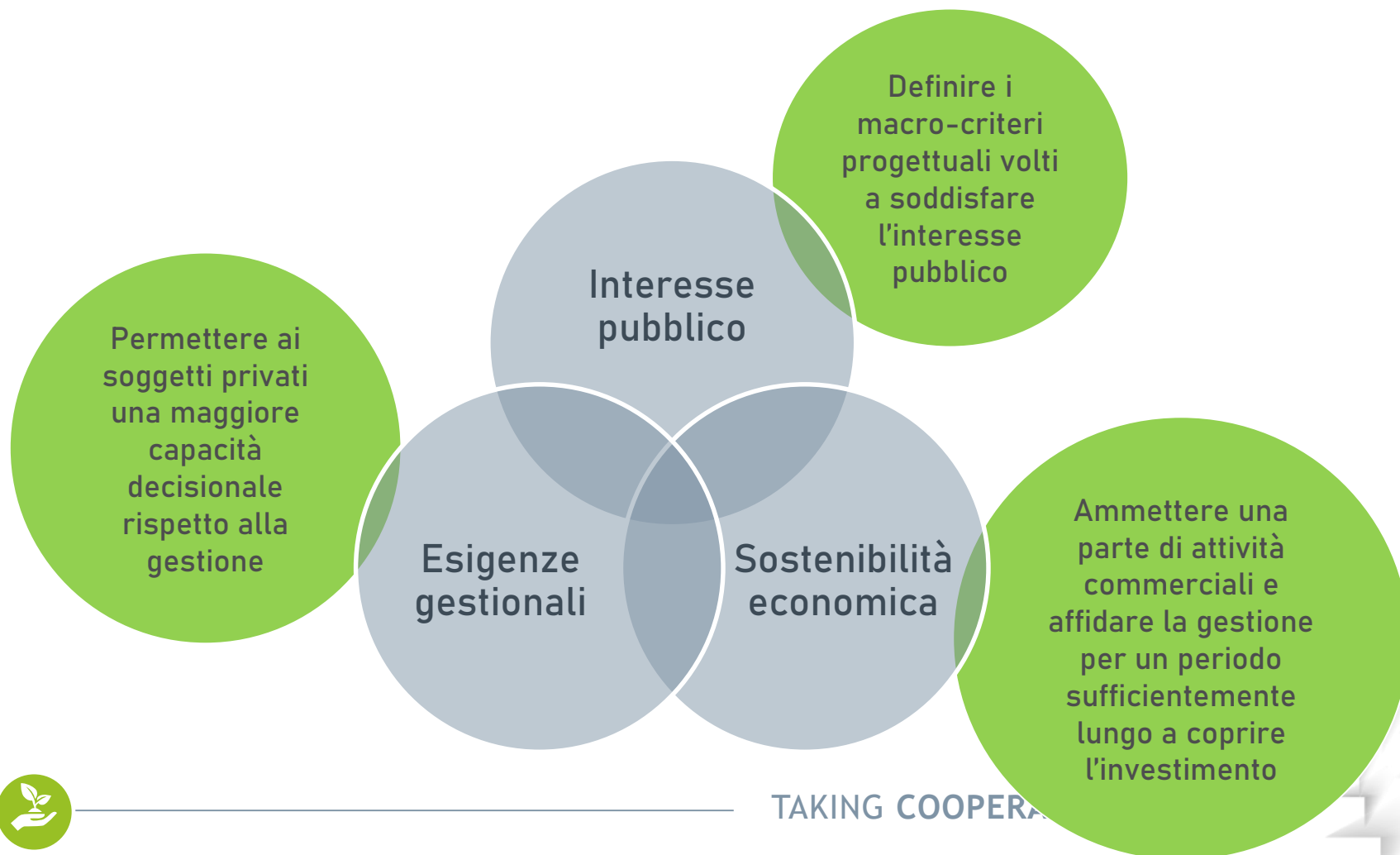
- Mantenimento della flessibilità da parte del Comune nel definire le attività ammissibili
- Interazione tra attività commerciali e culturali
- Dialogo con il cantiere della Biblioteca Civica
- Attività orientate agli studenti e ai giovani che hanno subito più pesantemente gli effetti della pandemia
- Dedicare la gestione al target di giovani adulti, meno coinvolto rispetto ad altri target dalle attività culturali proposte dal Comune di Cuneo
- Creazione di sinergie con realtà culturali circostanti

## Input giunti dall'Amministrazione

- Proporre soluzioni innovative di cultura
- Dialogare con la Biblioteca Civica e «adeguare» le attività alla funzione principale del palazzo
- Garantire una gestione di medio-lungo periodo
- Garantire la sostenibilità economica anche attraverso attività commerciali



## Un'interazione complessa...**quale soluzione?**



## Partenariato Pubblico-Privato



- Ipotesi ambiziosa per il Comune di Cuneo, in campo culturale (solo un altro caso implementato e facilitato dal bando Viviamo Cultura)
- Quale modello di PPP più adeguato?
- Quale iter adottare, anche nel rispetto delle tempistiche del progetto?
- Come superare le criticità del contesto e della contingenza attuale dettata dal Covid-19?



## Partenariato Speciale Pubblico-Privato ai sensi dell'art. 151, comma 3 del Codice Appalti





## Publicazione di un Avviso di raccolta manifestazioni di interesse

- Durata della pubblicazione: 60 giorni
- Relazione illustrativa: allegato all'avviso contenente obiettivi della gestione, criteri progettuali minimi, macro-aree di attività ammissibili
- Soggetti ammissibili: tutti gli operatori economici con competenze professionali adeguate all'oggetto della gestione
- Durata massima della gestione: 20 anni, ma anche inferiore

- Una richiesta di chiarimenti pervenuta
- Una manifestazione di interesse candidata in risposta all'avviso



## Prossime fasi:

1. Dialogo in più step con il candidato gestore per l'adeguamento della proposta rispetto ai fini dell'amministrazione e al contesto in rapida evoluzione (ammissione a finanziamento del recupero della manica ovest del Palazzo con tempi definiti dal bando)
2. Deliberazione di presa d'atto della Giunta comunale della proposta contenente dichiarazione di interesse per l'Amministrazione Comunale e nomina del RUP
3. Pubblicazione a cura del RUP per almeno 30 giorni dell'avviso di ricevimento della proposta di PSPP pervenuta
4. Decorso il termine di pubblicazione, avvio della procedura negoziale formale con la convocazione del soggetto proponente per la definizione dell'Accordo di PSPP e del progetto del primo periodo di attività

*Fonte: Milella F., Viviamo Cultura: istruzioni per l'uso - 5 novembre 2020*



## Elementi di riflessione emersi:



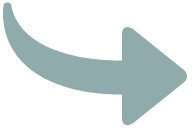
Necessario favorire un maggiore e migliore confronto con le realtà culturali per comprendere le esigenze dei cittadini e le potenzialità offerte dal territorio

Superare il paradigma «ente pubblico proprietario del bene – soggetto privato come mero gestore» per un migliore dialogo tra le due parti

Necessario stabilire un rapporto fiduciario tra le parti per favorire la predisposizione di un progetto di gestione condiviso

Superare alcune rigidità ereditate dalle forme di concessione tradizionali per sfruttare al massimo le potenzialità dei nuovi approcci, come il PSPP



-  Confronto con gli stakeholder di progetto per la raccolta di riflessioni rispetto al processo implementato su Palazzo Santa Croce
-  Esplorazione più ampia delle potenzialità e dei rischi insiti nelle forme di PPP per la gestione dei beni culturali
-  Raccolta di questi elementi di analisi del processo in un documento «Approcci Innovativi alla gestione del patrimonio culturale - Una riflessione sulla sperimentazione del Partenariato speciale Pubblico-Privato a Cuneo



*Roberto Canu, project manager culturale*



# GRAZIE DELL'ATTENZIONE



Elisa Marino, Francesca Attendolo, Francesca Cavallera  
Ufficio Sportello Europa, Comune di Cuneo



<https://www.interreg-central.eu/Content.Node/ForHeritage.html>



[europa@comune.cuneo.it](mailto:europa@comune.cuneo.it)



0171.444 352



A large, empty room with a checkered floor and arched windows. The room has a high ceiling with a series of arches and a checkered floor. There are several windows along the walls, some with radiators below them. The lighting is bright, suggesting natural light from the windows.

**Gestione innovativa del  
patrimonio culturale  
PsPP nella Cuneo experience  
(e oltre)**

04.05.2022

# Spazi fruibili per le comunità

## Quali attività sul patrimonio culturale

Tutela

Conoscenza

Valorizzazione

Gestione

# La sfida: valorizzazione dei beni e recupero

## Chi sono i possidenti del patrimonio culturale

Circa il 70% dei 199.697 Beni Architettonici del Patrimonio Culturale immobiliare è di proprietà degli enti locali

190.000 Beni culturali ecclesiastici tutelati di proprietà della Chiesa Cattolica



# Publico-Privato: gli esiti della se

Conservazione ~~Strumenti~~ Liberalizzazione

- Affidamento di servizi
- PPP (a titolo oneroso)
- Concessione
- Alienazione

**MAB**

**COMMERCIALIZZA  
REDDITIVITA'**

# Verso un miglior equilibrio tra pubblico e privato il partenariato speciale (art.151, c.3-4 del D.Lgs

Collaborazione

Coinvolgimento della comunità

Fiducia

Co-progettazione

**Pubblico** **Privato**

Sostenibilità

Prospettiva di lavoro (e di rientro) pluriennale

Fundraising condiviso

Sart

oriali

tà

Procedure snelle

Rimodulazione costante

Qualità

progettual

Innovazio

Percorso

ne

e

aperto

# Nuovi ruoli per Privato e Pubblico

## Privato

- Capacità gestionali\imprenditoriali
- Competenze gestione immobili

La creatività al  
servizio della  
gestione

## Pubblico

- Proprietà «illuminata»:  
nuove competenze  
amministrative e  
contenutistiche
- Confronto simmetrico con  
il privato

Dal controllo al  
governo del  
processo

# Il tavolo tecnico: un

## approccio simmetrico

- Partner pubblico
- Partner privato
- Soprintendenze
- Comunità
- Conoscenza di base
- Costruzione «desiderio comune»
- Accordo di partenariato
- Co-progettazione attività
- Fundraising condiviso

# Composizione del tavolo tecnico

Pubblico

Soprintendenza

Privato

Comunità

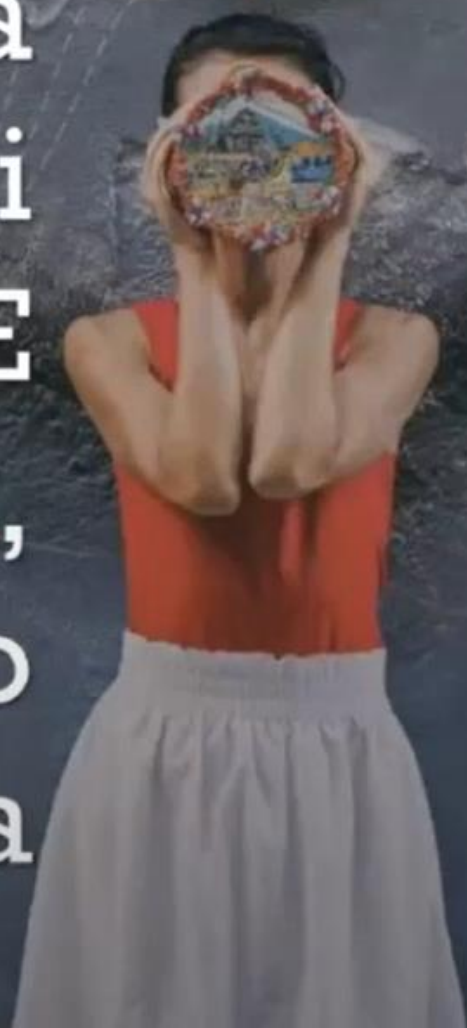
# Le trappole... e i possibili antidoti

1. Paure
2. Risorse economiche
3. Competenze
4. Rigidità
5. Rapporti

**VIDEO MATERIAL D.T3.6.5 (Training workshop in Italy):**

<https://www.youtube.com/watch?v=fnNC-7ZO-Kg&t=1117s>

La marginalità  
è un *luogo* di  
**RADICALE**  
**possibilità,**  
uno spazio  
di resistenza





# bene comune

*luogo di resistenza e di **proposte***

locuzione m. /'bɛ ni ko'muni/

beni «di tutti», quelli le cui utilità non ricadono nel dominio della proprietà privata, né in quello del pubblico potere statale.

[...] Tutte quelle utilità che un determinato bene produce e che non sono né private né pubbliche, ma che devono restare a disposizione di tutti.

# cultura

*insieme delle conoscenze*

/cul-tù-ra/

[dal lat. cultura, der. di colēre «**coltivare**», part. pass. cultus;  
nel sign. 2, per influenza del ted. Kultur].

L'insieme delle *cognizioni intellettuali*  
che una persona ha acquisito  
attraverso lo studio e l'esperienza [...]

**b.** L'insieme delle conoscenze relative  
a una particolare disciplina:  
avere c. letteraria, musicale, artistica;  
possedere una ricca c. storica,  
filosofica; c. classica [...]



# Rigenerazione

*urbana, sociale e culturale*

Il caso del  
*Quartiere Badia*  
di **Lentini**

- parco urbano d'arte | dal 2016 -



**Badia Lost & Found**  
[www.badialostandfound.com](http://www.badialostandfound.com)



prima

dopo





prima



dopo



- 
- accogliendo le istanze della comunità
  - coltivando relazioni con i residenti
  - emancipando i cittadini
  - attivando dinamiche di mediazione
  - sperimentando la *public art*

QUESTA  
CITTA'

# Badia (Lost and Found)

/βαδία/

*Una dicotomia tra un toponimo locale e un servizio utile alla mobilità dell'uomo, tra l'area "operativa" del nostro progetto e una nuova filosofia entro cui abitare, ecco perché "Badia Lost & Found": Badia, toponimo che indica il quartiere costruito intorno alla Chiesa della SS. Trinità e il Palazzo Beneventano (area indicata come "abbazia" per la presenza dei diversi ordini religiosi, da lì il nome del quartiere: Badia); mentre Lost & Found, dalla lingua inglese "smarrito e ritrovato", è facilmente intuibile dalla sua denominazione, si tratta di un servizio aeroportuale dedicato alla restituzione di bagagli smarriti; l'eccezione sta nei bagagli che si intendono restituire: quelli della Cultura.*

*Il rimando al vicino aeroporto di Catania/Fontanarossa è l'auspicio di un territorio che, essendo prossimo ad una "porta europea", possa divenire sempre più ospitale, accogliente e attraente.*




# VISIONE

Immaginiamo un mondo dove la creatività contribuisce e restituisce la memoria dei non luoghi.

*In un tweet:*

ci piace intendere la comunità come il **"lost and found"** di un aeroporto, in cui le memorie dimenticate (lost) vengono ritrovate (found) mediante linguaggi contemporanei



A woman in a purple leotard is captured in a dynamic dance pose, with one arm raised and the other extended. She is positioned in the lower right foreground. The background is a vibrant, abstract mural with large shapes in blue, red, and white, and thin, faint lines. The overall scene is brightly lit, suggesting an outdoor or well-lit indoor space.

dopo la consapevolezza

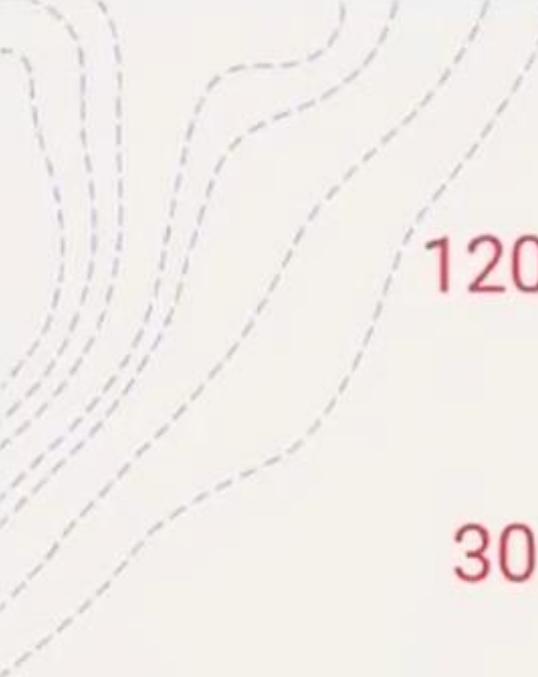
la sfida nel **costruire**  
*un'alternativa di paradigma*  
alla modernità



Comunità Patrimoniale  
Rete Faro Italia



Patrimonio di Comunità



**120K** presenze  
**70** paesi  
**900** ospiti  
**30** experience

**9100 mq.** Patrimonio Culturale  
Riattivato

**10000 mq.** valorizzati  
con l'Arte Pubblica

**1** proposta  
di partenariato speciale  
pubblico - privato





Badia Lost & Found

follow us

in



f



+39 379.2019247

segreteria@badialostandfound.com

G r a z i e

