



Proceedings of the International Conference  
**Preventive and Planned Conservation**  
Monza, Mantova - 5-9 May 2014

1

# La strategia della Conservazione programmata

Dalla progettazione delle attività  
alla valutazione degli impatti



A cura di **Stefano Della Torre**  
Curatela editoriale **Maria Paola Borgarino**



**NARDINI EDITORE**

Proceedings of the International Conference  
**Preventive and Planned Conservation**  
Monza, Mantova - 5-9 May 2014



**POLITECNICO  
DI MILANO**



## **La strategia della Conservazione programmata**

*Dalla progettazione delle attività alla valutazione degli impatti*

Proceedings of the International Conference

### **Preventive and Planned Conservation**

Monza, Mantova - 5-9 May 2014

#### **Comitato scientifico**

Carlo Blasi, *Università di Parma, Italy*

Federico Bucci, *Politecnico di Milano, Italy*

Fausto Cardoso Martinez, *University of Cuenca, Ecuador*

Angelo Ciribini, *Università di Brescia, Italy*

Nigel Dann, *University of the West of England, United Kingdom*

Stefano Della Torre, *Politecnico di Milano, Italy*

Sasa Dobričić, *University of Nova Gorica, Slovenia*

Xavier Greffe, *Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, France*

Massimo Montella, *Università di Macerata, Italy*

Elena Mussinelli, *Politecnico di Milano, Italy*

Christian Ost, *ICHEC Brussels Management School, Belgium*

Ana Pereira Roders, *University of Eindhoven, Holland*

Pietro Petrarola, *Eupolis Lombardia, Italy*

Mario Santana Quintero, *Carleton University, Canada*

Koenraad Van Balen, *UNESCO Chair for PRECOMOS, KU Leuven, Belgium Minja Yang, RLIIC, KU Leuven, Belgium*

Rossella Moioli, *Distretto Culturale Monza e Brianza, Italy (coordinamento)*

#### *Segreteria scientifica del convegno:*

Maria Paola Borgarino, Stefania Bossi

*Politecnico di Milano, Dipartimento ABC - Architecture, Built Environment and Construction Engineering*

*Atti a cura di Stefano Della Torre*

*Curatela editoriale: Maria Paola Borgarino*

*Impaginazione e collaborazione alla revisione dei testi: Cristina Boniotti*

Politecnico di Milano - Dipartimento ABC - Architecture, Built Environment and Construction Engineering

Fondazione Cariplo, progetto Distretti Culturali

Distretto Culturale Evoluto di Monza e Brianza - Provincia di Monza e della Brianza

Distretto Culturale Le Regge dei Gonzaga

Con il patrocinio della



**Regione Lombardia**

@ 2014 Politecnico di Milano e Nardini Editore

Tutti i diritti sono riservati

*Copertina* Ennio Bazzoni

Stampato per Nardini Editore

Le immagini contenute in questo volume sono fornite dagli autori al Politecnico di Milano e all'editore sotto la propria esclusiva responsabilità e sono state utilizzate per scopo didattico e per divulgazione. L'editore è disponibile a riconoscere la paternità delle immagini ad altri che la dimostrino, e a citare gli aventi diritto nelle successive edizioni.



Proceedings of the International Conference  
**Preventive and Planned Conservation**  
Monza, Mantova - 5-9 May 2014

1

# La strategia della Conservazione programmata

Dalla progettazione delle attività  
alla valutazione degli impatti



A cura di **Stefano Della Torre**  
Curatela editoriale **Maria Paola Borgarino**



# Indice

OLTRE IL RESTAURO, OLTRE LA MANUTENZIONE Stefano Della Torre . . . . .	pag. 1
GAINING INSIGHT INTO PREVENTIVE CONSERVATION LESSONS LEARNT FROM MEDICINE AND FROM ONGOING EXCHANGES Koenraad Van Balen. . . . .	” 11
CONOSCENZA, CONSERVAZIONE, VALORIZZAZIONE: CRITICITÀ, PROCESSI E APPROCCIO UNITARIO Maria Luisa Germanà . . . . .	” 21
COULD ‘STANDARD PROTECTION’ BECOME A PROBLEM IN ITSELF? SAFEGUARDING HISTORIC AREAS IN A CONTEXT OF ECONOMICALLY LIMITED RESOURCES José Luis Lalana Soto, Víctor Pérez-Eguíluz . . . . .	” 33
SUSTAINABLE CULTURE & CULTURAL SUSTAINABILITY Monica Amari . . . . .	” 45
IL RICONOSCIMENTO NORMATIVO DELLA CONSERVAZIONE PROGRAMMATA E LA TRASFORMAZIONE DI UN PRINCIPIO OPERATIVO IN STRUMENTO DI CONTROLLO GESTIONALE DEI BENI CULTURALI Valentina M. Sessa . . . . .	” 55
HOW ALIKE ARE CULTURAL AND NATURAL HERITAGE? A LITERATURE REVIEW ON GLOBAL HERITAGE MONITORING SYSTEMS Rianne Bennink, Nicolas Pineda Salazar, Bernd Paulowitz, Tim Badman, Ana Pereira Roders. . . . .	” 67
PREVENTIVE CONSERVATION: AN OPPORTUNITY OF COOPERATION IN THE HEART OF THE ALPS Dario Foppoli, Giovanni Menghini, Evaristo Zanolari. . . . .	” 85
ECONOMIA CREATIVA E MANAGEMENT DI PROGETTO NELL’ESPERIENZA DEL DISTRETTO CULTURALE DELL’OLTREPÒ MANTOVANO Isabella Bergamini, Daniele Fanzini, Irina Rotaru . . . . .	” 97
THE PROGRESSIVE CULTURAL DISTRICT FOR LOCAL CULTURAL GROWTH: THE CASE OF THE MARCHE REGION Enrica Petrucci . . . . .	” 109
TOWARDS MAINTENANCE. THE ROMANESQUE ROUTE IN PORTUGAL Teresa Ferreira . . . . .	” 121

*segue* **Indice**

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE TRA RIUSO E VALORIZZAZIONE Marco Morandotti, Daniela Besana, Emanuele Zamperini, Valentina Cinieri . . . . .	” 131
ANALISI DEL VALORE PER LA PROGRAMMAZIONE DEGLI INTERVENTI Pierantonio Barizza . . . . .	” 141
PROTEGGERE E VALORIZZARE: RIFLESSIONI PER UNA BUONA PRATICA SUI SITI ARCHEOLOGICI Cesare Sposito . . . . .	” 151
CONOSCENZA, CONSERVAZIONE, VALORIZZAZIONE: LA GESTIONE STRATEGICA DEI BENI ARCHEOLOGICI Antonella Chiazza . . . . .	” 163
IL “PIANO DI GESTIONE PROGRAMMATA” COME STRUMENTO PER PROMUOVERE COERENTI AZIONI DI CONSERVAZIONE E VALORIZZAZIONE NEI GIARDINI STORICI Laura Sabrina Pelissetti. . . . .	” 173

## CONOSCENZA, CONSERVAZIONE, VALORIZZAZIONE: LA GESTIONE STRATEGICA DEI BENI ARCHEOLOGICI

Antonella Chiazza

*Università degli Studi di Palermo*

### **Abstract**

The dual concept of conservation-valorization is inseparable when applied to the archaeological heritage and it is therefore rather ineffective to activate conservational processes that are distinct from the action of valorization and vice versa. For the archaeological sector too, modern cultural attitudes highlight the need for an overhaul of methods of fruition and the inclusion of archaeological areas in the present economic system.

Adequate valorization of this heritage might be initiated via integrated and thematic projects of inter-territorial value, as laid down by present European directives, with recourse to strategic projects that can be implemented with new instruments such as plans of action, strategic territorial and urban marketing projects, agendas, objectives and systems of indicators. The logic of *integrated conservation*, on the basis of an innovative model for managing the heritage, envisages strategies that have to be channeled towards actions that favour: programming and efficiency in applying resources; sustainable development of the entire territory and archaeological tourism, with the aim of producing a solid impact on the conditions of territorial and occupational development; economic revitalization of the territorial context with regard to heritage and local cultural activities; implementation of circuits and networks that can bolster the promotion of the original cultural systems; maximization of funding, giving incentives to proposals for partnerships with, and sponsoring from, the private sector. There is, therefore, a need to proceed with a process of concerted action, improved integration between policies of valorization/conservation of the archaeological heritage and governmental policy, also aiming at a definition of the most suitable legal instruments for territorial *governance*.

La valorizzazione dei Beni archeologici presuppone la definizione di parametri di *governance e management* per il processo di conoscenza, per la promozione e per la gestione del patrimonio, considerato quest'ultimo una risorsa strategica per lo sviluppo. La cooperazione tra attori istituzionali, attori privati e le comunità locali genera un modello evoluto di *governance* che si basa su azioni di valorizzazione a carattere progettuale, nonché di strumenti di gestione delle



risorse, con un approccio transdisciplinare rispetto agli aspetti immateriali e materiali del territorio. Ormai è acquisita la necessità di una politica di gestione delle risorse culturali e dell'intervento sul Bene archeologico che non deve limitarsi alla sua conservazione materiale, ma deve puntare alla sua valorizzazione e alla sua fruizione, valutandone la fattibilità tecnica e la sostenibilità economica. L'analisi delle risorse culturali e ambientali del territorio diventa fondamentale per avviare un discorso sulla valorizzazione, cercando di attivare reti di relazioni tra soggetti e risorse.

L'elaborazione delle strategie e della successiva definizione delle azioni e dei programmi di intervento deve essere preceduta da una approfondita analisi dell'esistente e delle varie dinamiche in atto nel territorio.

Nella progettazione dei processi di valorizzazione occorre tenere conto: delle risorse, delle attività, degli strumenti, degli operatori istituzionali e del mercato, della natura transcalare transdisciplinare del progetto e della rilevanza economica dell'intervento in rapporto ai processi produttivi e culturali (Archibugi, 2005).

### **Valorizzazione del patrimonio storico-culturale attraverso la gestione integrata dei beni**

Il patrimonio culturale è ancora oggi una risorsa poco valorizzata considerando la sua notevole consistenza, la sua elevata attrattività dal punto di vista turistico e la capacità di concorrere al rafforzamento dei fattori identitari della comunità. La creazione e il potenziamento di sistemi culturali integrati, capaci di innescare processi di sviluppo economico locale, a partire dalla valorizzazione e dalla messa in rete del patrimonio archeologico di un territorio, dovrebbero essere finalizzati al riconoscimento condiviso dei connotati storici, sociali e culturali, come fattori di potenziale sviluppo di una specifica area territoriale; prevedere, inoltre, azioni di valorizzazione e messa in rete dei beni, volte ad aumentarne la conoscenza e la fruizione, migliorare le infrastrutture e i servizi di accessibilità, attivare o potenziare servizi di accoglienza, ampliare i servizi connessi all'offerta culturale; delineare le modalità istituzionali e organizzative per la gestione, prevedendo azioni specifiche (coordinamento, formazione, attività didattiche, comunicazione, ecc.); individuare, infine, l'ipotesi più adeguata a facilitare la sostenibilità economica nel tempo dell'intero progetto di valorizzazione. La conservazione integrata del patrimonio architettonico, archeologico, urbano ed ambientale è intesa quale parte integrante del quadro dei principi generali e delle strategie specifiche dello sviluppo sostenibile e la ricerca un'integrazione tra valori ambientali, sociali ed economici.

Nel Codice dei Beni Culturali (D. Lgs. n. 42 del 22 Gennaio 2004) sono previsti i Piani Strategici di Valorizzazione Culturale (Art. 112, c. 4), strumento fondamentale nel quadro del processo di valorizzazione del patrimonio. Tali piani prevedono la possibilità di accordi fra Stato, Regioni ed altri Enti pubblici territoriali, al fine di realizzare gli obiettivi istituzionali previsti dalla normativa attraverso l'integrazione, nel processo di valorizzazione concordato, delle infrastrutture e dei settori produttivi collegati. Il metodo e le implicazioni attuative della pianificazione strategica per la valorizzazione dei Beni culturali non sono stati ancora definiti. In Europa esiste una forma giuridica concepita espressamente per separare il patrimonio e la gestione, ottimizzando le garanzie di salvaguardia del primo: il *Trust* anglosassone; tale modello di *governance* non ipotizza la disponibilità del patrimonio per la sua modifica da parte dei responsabili di gestione, ma permette che venga amministrato secondo un'attenta e trasparente gestione privata, ispirata a criteri economici di meticolosità; in Italia non esiste una simile figura giuridica. Un modello di *governance* a cui potersi ispirarsi, potrebbe essere quello di un *consorzio misto*, persona giuridica prevista dal comma 9 dell'Art. 112 del Codice dei Beni culturali e del Paesaggio. Tale contratto, la cui funzionalità è stata positivamente sperimentata nei casi dei consorzi di ricerca università/privati, potrebbe essere il più idoneo a creare un'organizzazione costituita da soggettività giuridiche che agiscono con le proprie peculiarità e i propri mezzi, attraverso una precisa distinzione dei ruoli (Montella, 2004).

Un partenariato pubblico/privato di qualità è fondamentale per mettere insieme le competenze scientifiche, di studio e di conservazione, insieme a quelle produttive, di gestione e di fruizione, necessarie per valorizzare il patrimonio storico-artistico. Le strategie, per essere sostenibili e valide, da un punto di vista ambientale e culturale, dovrebbero perseguire, in linea generale, i seguenti obiettivi:

- essere aperte nei confronti del contesto economico e territoriale in cui è inserito il Bene archeologico/culturale, in modo da mettere in rete, in modo adeguato, le sue risorse, ottimizzando le sinergie e le opportunità di valorizzazione delle identità e delle specificità locali;
- essere il più possibile integrate, ovvero articolate in una pluralità di politiche convergenti, in modo da rispettare e valorizzare le complessità intrinseche, storiche ed ambientali, al fine di evidenziare l'insieme delle opportunità economiche, sociali e culturali che le dinamiche del contesto territoriale possono porre in rilievo;

- essere il più possibile condivise e sostenute dalla pluralità dei soggetti istituzionali e degli attori locali, in modo da valorizzarne le sinergie e le complementarità di competenze, smorzando le ragioni di conflitto.

Qualsiasi strategia, per rispondere ai requisiti elencati, deve individuare e specificare azioni e programmi di sviluppo economico e sociale e deve almeno avere soddisfatto alcune condizioni di seguito elencate:

- avere disponibilità di risorse;
- confrontarsi con tempi relativamente brevi di azione;
- proporre contenuti innovativi: una strategia di sviluppo sostenibile deve saper conciliare armonicamente *tradizione* e *innovazione*;
- studiare una equilibrata distribuzione dei costi e dei benefici.

Le due componenti dell'analisi costi-benefici (valutazione economico-sociale e valutazione finanziaria), applicate nel campo dei Beni culturali, devono uniformarsi al raggiungimento di obiettivi concorrenti di natura diversa:

- la tutela del patrimonio archeologico finalizzato alla sua conoscenza, obiettivo di ogni intervento nel campo dei Beni culturali;
- l'appagamento dei bisogni della popolazione locale, puntando alla sua crescita culturale, sociale ed economica;
- la creazione di flussi differenziati di utenza, motivati alla conoscenza e alla fruizione dei resti del passato e l'attivazione, in risposta, di processi produttivi nel territorio.

In linea generale, qualsiasi strategia dovrebbe caratterizzarsi per lo sviluppo armoniosamente interconnesso di un'economia di fruizione e di un'economia di manutenzione: lo sviluppo delle attività di fruizione turistica, ricreativa, educativa, culturale e sociale del patrimonio culturale, consente di sostenere economicamente il rafforzamento delle comunità locali, accrescendo le attività di manutenzione, di conservazione e di tutela del patrimonio in esso contenuto; e, a sua volta, le attività manutentive consentono la valorizzazione e la fruizione, in termini sostenibili e quindi durevoli nel tempo, di tale patrimonio. Le due economie dovrebbero quindi sostenersi reciprocamente: la prima, nel creare ricchezza e occupazione, che consenta al sistema locale di svilupparsi e auto-organizzarsi, prendendosi cura del patrimonio culturale e delle sue risorse; la seconda, nel riorganizzare continuamente quell'identità ambientale e culturale del territorio in cui si radica il sistema locale, che consente a quest'ultimo di dialogare con sistemi più ampi, offrendogli un'immagine ed un'opportunità fruitiva sufficientemente distinguibili e qualificate.

I nuclei storici vanno considerati non soltanto come luoghi di aggregazione di Beni e risorse patrimoniali (di valore economico, sociale e culturale), ma

anche come nuclei vitali dai quali si innescano i processi territoriali; ciò implica che le azioni aventi come finalità la riqualificazione e la valorizzazione dell'identità territoriale, devono affiancarsi a politiche di rete volte a migliorarne l'integrazione nei sistemi territoriali, avviando efficaci circuiti di fruizione.

Stiamo ormai assistendo alla trasformazione del concetto di Bene culturale, inteso come sistema culturale complesso di un territorio e di una comunità, dalla dimensione cognitiva, sociale e simbolica: dai tradizionali beni artistici, monumentali, antropologici, archeologici e ambientali ai sistemi territoriali e urbani, al patrimonio culturale immateriale, fino ai luoghi della cultura e agli eventi. In questo modello è possibile individuare le diverse funzioni del Bene culturale: patrimoniale, civile, sociale, di sviluppo; ciò ha permesso di andare oltre agli interventi puramente conservativi, aprendo la possibilità ad operazioni trasformative: in questa logica, in coerenza con le indicazioni promosse dalla Comunità Europea e dall'Unesco, i modelli di sviluppo *culture oriented* legano sviluppo e coesione sociale con la produzione di innovazione, tecnologia e di servizi, immaginando nuove ipotesi di valorizzazione.

Il tema della musealizzazione diffusa, non più semplicemente intesa come ecomusei, musei all'aperto o parchi territoriali, ma come gruppi di beni a diversa scala che definiscono il carattere di un luogo da fruire attraverso circuiti integrati, itinerari culturali, con strategie di offerta differenziata, di promozione dei siti minori.

### **Considerazioni sulla valorizzazione e sulla fruizione dei Beni archeologici**

Ogni Bene archeologico è un nodo le cui potenzialità devono poter essere lette in termini dei molteplici valori intrinseci e devono essere valutate e simulate in relazione alle possibili interazioni sinergiche nell'ambito del contesto urbano o extraurbano; la strategia di messa in valore deve essere capace di disegnare e interpretare reti di relazioni nel territorio. L'attenzione sulla dimensione immateriale fa emergere due priorità: il potenziamento della conoscenza dei Beni archeologici e il miglioramento dell'efficienza organizzativa nella gestione nel tempo dei suddetti beni. A tal fine i diversi soggetti - sia pubblici che privati, operanti con finalità amministrative o imprenditoriali - devono perseguire in modo convergente strategie, metodi e strumenti per la messa in conoscenza dei beni. Le strategie di valorizzazione possono essere definite in seguito alla conoscenza del complesso archeologico e all'individuazione delle dinamiche di sviluppo socio-economico in atto nel sistema locale. Gli *output* di tali analisi diventano *input* del processo di valorizzazione proposto, che dovrebbe indirizzarsi

verso un modello gestionale di cooperazione pubblico-privato, strumento innovativo di *partnership*, attraverso il quale è possibile garantire la fruizione e la valorizzazione del Bene archeologico subordinatamente alla tutela dello stesso, così come sancito dal Codice dei Beni Culturali.

Individuare le direttrici verso cui orientare la fase propositiva, consente di precisare le priorità d'intervento che costituiscono la base per definire scenari strategici, piani di azione, obiettivi ed interventi, mirati all'aumento della conoscenza, della conservazione, della tutela e della valorizzazione del Bene archeologico, rivolti sia alla comunità locale che a un pubblico più vasto.

L'ipotesi di valorizzazione di un Bene archeologico si basa essenzialmente su quattro ambiti di intervento:

- la conoscenza del manufatto e dei suoi reperti e la ricerca dei suoi riferimenti materiali e immateriali;
- la conservazione dell'insieme e delle sue parti (mosaici, capitelli, decorazioni parietali) e la loro tutela;
- la valorizzazione con un opportuno allestimento museografico e un eventuale progetto di riconfigurazione, che implica ricadute culturali, sociali ed economiche;
- la comunicazione e la diffusione dei valori del sito.

La realizzazione di un sistema integrato di valorizzazione necessita di un approccio metodologico multidisciplinare che sia in grado di affrontare le problematiche poste dalla conservazione e dalla valorizzazione e le nuove funzioni attribuite ai resti del passato. La comunicazione implica gli interventi da delineare per attivare sistemi innovativi di fruizione, sviluppando alleanze sul territorio attraverso il coinvolgimento di istituti scolastici, universitari ed Enti museali locali, nazionali ed internazionali.

Un approccio metaprogettuale che si basa sulla ricerca di una metodologia appropriata, con l'obiettivo di sviluppare riflessioni nell'ambito della vasta tematica della valorizzazione e della fruizione, dovrebbe essere affrontato con una sincera volontà di dialogo con le altre competenze che si incrociano nella gestione della storia dei segni: gli architetti, gli urbanisti, gli antropologi, i restauratori, gli operatori della comunicazione, gli economisti, gli amministratori e i politici. In molti casi ben riusciti, gli architetti si sono posti il problema di cucire, sia sul piano fisico e altimetrico, sia sul piano funzionale, le aree archeologiche, soprattutto quelle interne alla città, in termini nuovi rispetto al passato, con una consapevolezza maggiore del valore storico delle testimonianze, da preservare e comunque da anteporre al progetto. Il patrimonio archeologico può, in quest'ottica, essere ancora oggi reimpiegato con nuovi ruoli per quelle

realtà trasfigurate rispetto alla loro origine, ma capaci di riconoscere e di valorizzare anche le variazioni della propria identità.

I tanti frammenti andrebbero riletti per la loro capacità di dare origine ad altro, nei loro caratteri fondativi, oltre che di testimonianza, nella capacità di stabilire relazioni derivanti dalle particolari conformazioni e stratificazioni. Inoltre, la valorizzazione di un sito deve poter migliorare la qualità urbana o territoriale, con una finalità sociale e turistica oltre che culturale. I cittadini devono essere coinvolti e partecipare attivamente allo sviluppo qualitativo del territorio in cui vivono e devono essere in grado di comprendere il significato dei ritrovamenti del passato, per pensare a una loro fruizione consapevole. Infatti, un progetto di valorizzazione deve divenire un elemento di riconoscimento per i cittadini che si identificano in un luogo. In un processo di valorizzazione gli obiettivi che devono essere presi in considerazione sono: la conoscenza dei significati simbolici e culturali dei resti, nonché dei caratteri materici e tecnologici; la conservazione e la protezione; l'integrazione, ovvero la relazione fra l'area di scavo e il contesto; la comunicazione dei caratteri storico-archeologici (Chiazza, 2014). Lo stato di conservazione dei resti molto spesso lontano dall'aspetto originario, richiede di offrire la comprensione e la percepibilità di quest'ultimo da parte del fruitore, come un processo logico di interpretazione e di sviluppo di quanto da ciò che rimane può essere logicamente dimostrato. Il rapporto con il rudere non può che essere integrato, sia sul piano conoscitivo/interpretativo, sia su quello conservativo/valorizzativo. Su quest'ultimo piano, infatti, non è l'analisi archeologica a predominare, ma occorre una corretta analisi storico-critica.

### **Conclusioni**

Il testo ha tentato di mettere in evidenza due principali categorie di fattori, tra loro interagenti: la categoria delle politiche (culturali, economiche, territoriali, ambientali) e degli strumenti di pianificazione strategica, e quella - più operativa - del governo delle dinamiche di trasformazione attraverso opportune metodologie gestionali.

La dimensione innovativa della *governance* può oggi contare su una molteplicità di strumenti di varia natura, quali piani di azione, piani e programmi strategici, progetti di marketing territoriale, urbano, ambientale e turistico, agende, progetti integrati, che rappresentano modalità innovative di governo dei processi di sviluppo e trasformazione del territorio, in chiave di sostenibilità ambientale e socio-economica, anche grazie all'impiego di adeguati dispositivi per

l'informazione, la formazione del consenso e la costruzione partecipata dei processi decisionali (Schiaffonati, 2011).

Il concetto di Conservazione integrata del patrimonio è stato formulato nell'ambito dell'Anno europeo del Patrimonio Architettonico promosso dal Consiglio d'Europa come misure che hanno la finalità di assicurare la perennità di questo patrimonio, di tutelare la sua conservazione nel quadro di un contesto ambientale appropriato, costruito o naturale, nonché la sua destinazione e il suo adattamento ai bisogni della società (Risoluzione sull'adeguamento dei sistemi legislativi e normativi, Consiglio d'Europa, 1976, 1, 2). Queste misure individuano quindi come obiettivi essenziali: la conservazione fisica del patrimonio architettonico e la sua integrazione nella società. Nella gestione del patrimonio archeologico sono fondamentali la manutenzione e la conservazione dei resti antichi *in situ*. Tale gestione consiste particolarmente in tutte le iniziative che possano facilitare la comprensione del monumento messo in luce, senza mai snaturarne i significati. Pertanto, negli scavi e nelle esplorazioni archeologiche, la sistemazione dei siti e le misure di conservazione e protezione delle opere architettoniche e degli oggetti rinvenuti devono essere sempre e immediatamente garantite, inserendole nel quadro della pianificazione urbanistica del territorio in cui ricadono i siti (Carta sui Beni Culturali europei, Consiglio d'Europa, 1991).

La Conservazione integrata del territorio di interesse archeologico può essere intesa come un processo di pianificazione, con la partecipazione degli archeologi, il cui obiettivo è di garantire una valutazione equilibrata degli aspetti e dei valori storici e archeologici in rapporto ad altre considerazioni, ad esempio di natura economica, sullo sviluppo e sulla conservazione del territorio (Infranca, 1993). In tale processo si possono identificare quattro fasi:

- 1 - Conoscenza: la conoscenza del patrimonio si può acquisire attraverso lo studio e la documentazione sistematica del territorio, utilizzando dati archivistici, mappature e le varie tecniche di verifica della presenza di resti in superficie e nel sottosuolo, come la fotografia aerea, le ispezioni con sistemi geofisici e gli scavi archeologici.
- 2 - Confronto: nelle analisi delle zone di importanza storico-archeologica, specialmente se ampie, è necessario verificare il potenziale archeologico in modo sistematico, sia in rapporto ai dati geologici e biologici, sia ai dati storico-culturali e ai vari modi di utilizzazione del suolo.
- 3 - Integrazione: la terza fase della pianificazione è quella di stabilire politiche di azione coerenti e collegamenti tra la gestione delle risorse archeologiche e gli altri aspetti della pianificazione ambientale, ad esempio le forme del paesag-

gio, la fauna e la flora, l'uso residenziale, l'industria, l'agricoltura, ecc. In questo processo dovranno essere definiti i tipi di zone da porre sotto tutela.

- 4 - Gestione dei siti e dei monumenti: deve essere basata su criteri definiti attraverso un processo critico e attraverso una programmazione che dovrà garantire gli interessi del patrimonio, tenendo conto delle aspettative e delle necessità dei visitatori. Dovranno essere prese in considerazione le modalità attraverso cui attuare gli obiettivi di protezione, interpretazione e presentazione al pubblico. Il piano di gestione (o *Management Plan*) per la conservazione delle risorse culturali e archeologiche ha la funzione di precisare obiettivi e norme di salvaguardia, di programmare il controllo e lo sviluppo degli interventi, considerando aspetti legali, amministrativi e finanziari. Nel processo di pianificazione si ipotizza innanzitutto lo sviluppo futuro in assenza di piano; seguono la formulazione di una serie di progetti realizzabili attraverso interventi di pianificazione, la valutazione delle opzioni per fattibilità e desiderabilità, la definizione degli obiettivi del piano, la preparazione di piani dettagliati, la programmazione e la realizzazione delle attività previste.

Una volta realizzato il piano, è necessario concentrarsi sull'organizzazione della gestione, sui lavori di restauro e di manutenzione, inclusi i servizi per i visitatori. Inoltre, è necessario organizzare il monitoraggio dei risultati sulla base della pratica acquisita e fare una revisione ad intervalli regolari. L'obiettivo fondamentale della conservazione del patrimonio archeologico è, come già detto, la conservazione *in situ*. Questo comporta la necessità di eliminare i rischi, di garantire la conservazione e la manutenzione dei siti scelti e di progettare la presentazione ai visitatori. Considerando la potenziale importanza storica di tutti gli elementi, qualsiasi intervento intrapreso che comporti scelte o rischi di eliminazione degli strati storici deve essere basato su una chiara metodologia d'intervento e dimostrare di essere ben integrato nella generale politica di tutela, rispettando l'assunto del significato e del carattere. È inoltre fondamentale inserire le opere architettoniche e gli oggetti rinvenuti nel quadro della pianificazione urbanistica del territorio, in un programma di protezione e restauro, in modo da diminuire il livello di rischio e garantire la massima cura a tutti gli elementi significativi. La grande sfida nella valorizzazione è quella di realizzare una presentazione equilibrata, tenendo conto dello sviluppo storico del luogo.

Concludendo, possiamo ritornare sul concetto di *governance* per rimarcare la sua funzione di strumento per lo sviluppo dei luoghi, attraverso la definizione di politiche condivise, attorno ad obiettivi strategici comuni, agendo anche su una adeguata comunicazione del valore aggiunto delle diverse ipotesi strategiche di sviluppo. Alla scala del progetto la *governance* diviene, inoltre, lo strumen-



to attraverso il quale comporre problemi progettuali di diversa natura, ovvero per connettere strettamente ogni proposta di valorizzazione ad una coerente verifica delle sue condizioni di fattibilità, entro un auspicabile equilibrato rapporto tra esigenze e risorse disponibili.

Il tema della *governance* assume, quindi, il significato di strumento per l'autogoverno di una organizzazione complessa, attraverso il gioco cooperativo e la crescita di motivazione degli attori coinvolti, costruiti anche attraverso il senso di appartenenza e la condivisione di obiettivi. Occorrono mezzi adeguati per gestire l'ottenimento del consenso, per l'avanzamento delle possibili e valide alternative e per predisporre la partecipazione verso obiettivi comuni (Montella, 2004).

### Riferimenti bibliografici

Archibugi F. (2005), *Introduzione alla pianificazione strategica in ambito pubblico*. Firenze: Alinea.

Billicci B., Gizzi S., Scudino D. (eds.) (2006), *Il rudere tra conservazione e reintegrazione*. Roma: Gangemi.

Chiazza A. (2014), *Conoscenza e conservazione. Prospettive per le Domus di piazza della Vittoria a Palermo*, Tesi di Dottorato XXIV Ciclo, Università degli Studi di Palermo.

Culotta T. (2009), *Progetto di Architettura e Archeologia*. Palermo: L'Epos.

Donato F. (2008), *La valorizzazione di siti culturali e del paesaggio. Una prospettiva economico-aziendale*. Ferrara: Leo S. Olschki.

Fazio F. (2005), *Gli spazi dell'archeologia. Temi per il progetto urbanistico*. Roma: Officina.

Franco C., Massarente A., Trisciunglio M. (2002), *L'antico e il nuovo. Il rapporto tra città antica e architettura contemporanea*. Torino: UTET.

Infranca G. C. (1993), *La conservazione integrata. Le città storiche d'Europa*. Roma: Gangemi.

Montella M. (2004), *Musei e beni culturali. Verso un modello di governance*. Milano: Electa.

Oppio A., Tartaglia A. (eds.) (2006), *Governo del territorio e strategie di valorizzazione dei beni culturali*. Milano: Clup.

Schiaffonati F. (2011), *Progetto e tecnologie per la valorizzazione dei beni culturali*. Santarcangelo di Romagna: Maggioli Editore.