

Cantiere Città

Consolidare competenze per
valorizzare i progetti.
L'esperienza della prima edizione



Licenza

L'edizione digitale del volume è pubblicata in Open Access.

L'edizione è rilasciata con licenza Creative Commons Attribution-Share-Alike 4.0 International license (CC BY-SA 4.0: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>). La licenza consente di condividere i contenuti con qualsiasi mezzo e formato, di modificare i contenuti per qualsiasi fine, anche commerciale, purché sia inserita una menzione di paternità adeguata, sia fornito un link alla licenza, sia indicato se sono state effettuate delle modifiche e i materiali modificati siano distribuiti con la stessa licenza dei contenuti originari.

Cantiere Città

**Consolidare competenze per
valorizzare i progetti.
L'esperienza della prima edizione**

A cura di
Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali

Questo volume presenta la sintesi dei risultati dei percorsi delle città nell'ambito del progetto «Cantiere Città. Un percorso di valorizzazione per le città finaliste a Capitale italiana della cultura 2024» promosso dal Ministero della cultura e realizzato dalla Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali.

Ideazione e coordinamento

Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali

Francesca Neri (*Responsabile*)

Silvia Giordano

Agnieszka Śmigiel

Redazione a cura di

PTSCLAS

Alessandra Refolo

Angela Tibaldi

Antonio Alliegro

Edoardo Mancini

Progetto grafico

Milk Soup s.n.c.

Impaginazione

24 Consulting

Ringraziamenti

Si ringraziano le città che hanno preso parte al percorso

SOMMARIO

Prefazione	6
Città in cantiere: valorizzare le energie progettuali della Capitale italiana della cultura	7
Al lavoro sui contenuti: tre diverse chiavi per rileggere i territori	9
Rinnovare	10
Chioggia <i>Itinerari</i>	11
Grosseto e la Maremma <i>Passaporto dell'Arte</i>	13
Sestri Levante e i Golfi del Tigullio e Paradiso <i>Le dimore storiche</i>	15
Paestum e l'Alto Cilento <i>PACC: Percorsi d'Arte Contemporanea in Cilento</i>	17
Rigenerare	19
Pesaro <i>Magazzini Rossini</i>	20
Vicenza <i>Musei per Tutti</i>	23
Mesagne <i>Area Culturale Protetta</i>	25
Ridefinire	27
Siracusa <i>Fuori da Ortigia</i>	28
Ascoli e il Piceno <i>Brand Piceno</i>	30
Al lavoro sulla governance: mettere in rete il patrimonio culturale nei territori	32
Uno sguardo al futuro: cosa raccomandano gli addetti ai lavori	36
Conclusione	40

Prefazione

Cantiere Città, progetto di *capacity building* e di accompagnamento progettuale alle città finaliste nella selezione per la Capitale italiana della cultura 2024.

È un percorso di riattivazione condivisa dei processi e dei programmi elaborati nella fase di candidatura, che invita gli amministratori e i curatori dei dossier a rimettere in gioco in modo corale e comune le idee, le visioni e i progetti, a riallacciare i partenariati e a rimodulare le proposte. È una sfida importante che vuole dare un seguito all'esperienza vissuta nella competizione, che punta a trasformare un rapporto nato sul confronto e sulla concorrenza in un modello virtuoso di condivisione e collaborazione.

Lavorare insieme alle amministrazioni locali costituisce un'opportunità per misurarsi concretamente con nuove modalità di costruzione di competenze, superando i modelli della formazione tradizionale a beneficio di percorsi di condivisione di esperienze, riflessioni, strumenti e co-progettazione. Portando avanti in parallelo un percorso comune a tutti i partecipanti e un percorso individuale per ogni città, sono emerse problematiche di stringente attualità, che sono state poste all'attenzione comune, favorendo un confronto fra operatori della cultura e gli esperti in progettazione culturale. Questo volume, dedicato al valore delle competenze e delle esperienze condivise, è uno dei tre prodotti editoriali che testimoniano gli esiti della prima edizione del progetto Cantiere Città e che comprendono anche «Cantiere Città. Letture e strumenti per la città culturale» e «Cantiere Città. Strumenti e opportunità di finanziamento per la crescita delle città».

I contenuti illustrati restituiscono le esperienze delle città partecipanti alla prima edizione del progetto, presentate in occasione della masterclass finale, svoltasi dall'11 al 13 dicembre 2022 a Pesaro, che sarà Capitale italiana della cultura per il 2024. L'evento è stato realizzato congiuntamente dalla Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali con il Servizio VI del Segretariato generale del Ministero della cultura che ringrazio, nella persona del Direttore Francesca Saccone, e con il supporto del Comune di Pesaro. È stato un momento particolarmente significativo in cui soggetti e realtà diverse si sono trovati a condividere le ragioni e le scelte fondamentali che li hanno condotti su una strada comune: investire sulla cultura come terreno favorevole per lo sviluppo della propria città e dei propri cittadini, un'arena in cui rilanciare ulteriormente le progettualità attivate, proiettandole verso una nuova fase attuativa.

Alessandra Vittorini

Direttore, Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali

Città in cantiere: valorizzare le energie progettuali della Capitale italiana della cultura

L'iniziativa **Capitale italiana della cultura** promuove la realizzazione di progetti e attività di valorizzazione del patrimonio culturale, sia materiale che immateriale, attraverso il confronto e la competizione tra diverse realtà territoriali. Dal 2014 ad oggi, l'iniziativa ha visto un'ampia e crescente partecipazione e, più di tutto, ha fatto registrare una progressiva crescita nella consapevolezza progettuale delle candidature presentate.

È da questi presupposti che nasce **Cantiere Città, un percorso di affiancamento e formazione sul campo dedicato alle città finaliste** che si propone di non **disperdere il patrimonio di creatività, competenze e relazioni creato durante la stesura del dossier di candidatura**. Cantiere Città, istituito dal Ministero della cultura con la Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali, si sostanzia in un percorso di **capacity building** attraverso cui valorizzare i progetti presentati.

L'iniziativa, di cui si è appena conclusa la prima edizione, ha visto coinvolte, nel corso del 2022, le **dieci realtà territoriali ammesse alla shortlist** (inclusa la vincitrice) del titolo di **Capitale italiana della cultura per il 2024**: Ascoli Piceno, Chioggia (VE), Grosseto, Mesagne (BR), Pesaro, Sestri Levante con il Tigullio (GE), Siracusa, l'Unione dei Comuni Paestum-Alto Cilento (SA), Viareggio (LU) e Vicenza.

Cantiere Città ha offerto, così, a questi territori, la possibilità di 'rileggere' il proprio progetto di candidatura con il supporto di esperti, di mettere a fuoco i suoi punti di forza e di individuare, per alcune azioni selezionate, metodi e strategie per l'implementazione.

Il progetto condotto con le finaliste del 2024 ha avuto una durata di **otto mesi**, durante i quali, in forma laboratoriale, sono stati articolati due percorsi di *capacity building*. Un modulo comune di approfondimento di temi significativi per lo sviluppo locale a base culturale è stato strutturato in due masterclass in presenza e quattro online. A supporto di ciascuna città o territorio, inoltre, è stato realizzato un modulo specifico composto di tre workshop.

Riunite a Pesaro per l'appuntamento conclusivo, le città coinvolte hanno esposto gli esiti dei propri percorsi che hanno visto complessivamente la partecipazione di **oltre cento soggetti** tra amministratori locali, progettisti culturali e rappresentanti del terzo settore.

Tramite quanto contenuto nelle seguenti pagine, che traggono spunto proprio dalla masterclass finale per approfondire gli esiti dell'intero programma, saranno, dunque, evidenziati gli sforzi di affinamento fatti dalle città, con il supporto della Fondazione e degli esperti messi a disposizione, rispetto alle azioni e alle progettualità selezionate per il percorso di capacitazione.

Negli appuntamenti di Cantiere Città, i soggetti coinvolti sono stati affiancati per arricchire, migliorare e completare i propri progetti agendo, in particolare, su tre fronti: consolidarne i **contenuti**; porre le premesse per un efficace modello di governance; individuare le **condizioni abilitanti per** una sua **concreta attuazione** in un orizzonte temporale di breve termine. In questo senso, le esperienze condotte dimostrano, sotto il profilo dei **contenuti**, come il lavoro di riflessione sulla cultura e sul suo ruolo di vettore di sviluppo locale possa portare a:



- **r-innovare** il patrimonio culturale e il suo racconto, attraverso una messa in luce nuova ed efficace degli elementi caratteristici del territorio;
- **ri-generare** il sistema culturale locale, introducendo al suo interno nuovi indirizzi per la creazione di comunità sostenibili, inclusive e dinamiche;
- **ri-definire** l'esistente dando nuova forma all'attuazione di obiettivi e strategie territoriali in essere e sempre più tendenti alla coesione sociale o alla collaborazione interistituzionale.

D'altra parte, accanto al potenziamento della progettualità attraverso una migliore focalizzazione dei contenuti, il percorso di *capacity building* ha contribuito all'approfondimento delle modalità di implementazione dei progetti favorendo la **creazione di reti** in grado di rispondere in maniera collettiva alle esigenze del territorio e aggregando gli *stakeholder*-chiave attorno ad obiettivi comuni.

Infine, l'iniziativa è servita alle città per guardare al prossimo futuro e ricevere, grazie all'intervento degli esperti che li hanno seguiti durante le masterclass, **raccomandazioni** – anche molto concrete – che permettessero alle azioni proposte di uscire dalla fase di progettazione e intraprendere il percorso che le porterà alla reale attuazione.

Al lavoro sui contenuti: tre diverse chiavi per rileggere i territori

Come anticipato, un primo obiettivo di Cantiere Città è stato quello di supportare le città che hanno preso parte all'iniziativa nel **dettagliare e definire** al meglio, **sotto il profilo dei contenuti**, le **progettualità, già inserite nei rispettivi dossier di candidatura**, su cui ogni realtà ha deciso di investire grazie alla partecipazione alle masterclass e ai workshop.

Nel percorso di *capacity building*, dunque, man mano che si andavano definendo e strutturando le azioni territoriali, guardando ai contenuti proposti dalle città, sono emersi **tre filoni guida**:

- un primo insieme di realtà urbane ha lavorato a progetti di **valorizzazione del patrimonio culturale esistente** individuando azioni di rafforzamento della consapevolezza delle proprie peculiarità, materiali e immateriali, con finalità di incremento del potenziale attrattivo e promozionale di ciascuna area. In questo senso, la parola d'ordine che potrebbe dirsi comune a queste iniziative è **'r-innovare'**;
- un secondo gruppo di città ha investito sulla **creazione di nuove narrazioni del territorio** partendo dalla riflessione su tematiche di grande attualità come la sostenibilità e l'inclusione. In questo caso, dunque, l'obiettivo comune è stato quello di **'ri-generare'** il tessuto culturale locale;
- infine, un'ultima categoria di progettualità si è focalizzata sull'opportunità di sfruttare il percorso di Cantiere Città per **trasformare e 'ri-definire' strategie già in atto** adattandole al meglio ai fabbisogni locali e alle opportunità realizzative esistenti.

Nelle pagine seguenti questi tre filoni saranno approfonditi contribuendo a qualificare le progettualità sviluppate, durante l'esperienza di *capacity building*, dalle singole città.

Rinnovare

Assumere consapevolezza dell'importanza del proprio patrimonio, metterlo a sistema, valorizzarlo in tutte le sue sfaccettature, farlo risplendere rendendolo attrattivo non solo per la comunità dei cittadini, ma anche per quella di chi gli fa visita da fuori: questi sono alcuni dei pilastri che hanno ispirato il lavoro fatto all'interno di Cantiere Città dalle realtà illustrate nella presente sezione.

Ne è un esempio **Chioggia**, che ha puntato alla riscoperta delle tradizioni e dei simboli che testimoniano l'adattamento reciproco dell'uomo e della natura nell'ambiente lagunare. È il caso di **Grosseto**, che sin dal dossier di candidatura a Capitale italiana della cultura si è rivolto alla Maremma come orizzonte territoriale di cui, anche storicamente, rappresenta il punto di riferimento. È il caso anche di **Sestri Levante** che, nei golfi del Tigullio e del Paradiso, ha inteso ricucire la cesura esistente tra la costa e l'entroterra nell'ambito di un territorio esteso e frastagliato. **Paestum e i Comuni dell'Alto Cilento**, infine, già riuniti nell'omonima Unione di Comuni, hanno lavorato sul posizionamento turistico dei borghi all'insegna dell'arte contemporanea, con la creazione di un percorso diffuso di opere scultoree *open-air*.

Con obiettivi diversi, i territori hanno lavorato per 'r-innovarsi' a partire dall'esistente, ricercando le modalità attraverso le quali valorizzarsi, siano esse **itinerari di promozione territoriale o percorsi per cittadini culturali attivi**.

Chioggia torna alle radici che affondano nel paesaggio lagunare, depositario di **antichi saperi**, per proporsi come meta di **itinerari** all'insegna del rispetto del territorio e dell'ambiente, oltre che delle peculiarità culturali locali. **Grosseto** mette al centro i suoi **luoghi della cultura** che diventano 'dogane' da cui i viaggiatori transitano seguendo il filo rosso che tiene insieme i tracciati dell'area vasta della Maremma. **Sestri Levante e il Tigullio** si interrogano sulla destinazione delle **dimore storiche**, che possono diventare i luoghi di **trasmissione dell'eredità immateriale** e, al tempo stesso, **contenitori culturali** per mostre ed eventi. **Paestum e l'Alto Cilento**, infine, ricercano, attraverso la **scultura contemporanea**, nuovi legami e narrazioni in grado di unire gli antichi borghi nel segno dell'arte e della creatività.

Le città **gettano nuova luce** sul loro passato e sulle loro dotazioni, per 'r-innovare' se stesse e parlare con una voce originale alla comunità locale e ai visitatori.

Chioggia | *Itinerari*

Descrizione del progetto

All'interno del dossier di candidatura di Chioggia, con il *claim* «Sale di Cultura», si proponevano interventi di sistema focalizzati sullo sviluppo di competenze e imprenditorialità (soprattutto in ambito turistico e culturale), sul coinvolgimento di scuole e associazioni per mappare e rendere fruibili i saperi della tradizione e sulla creazione di collegamenti, mediante attività e spazi appositi, tra gli elementi esperienziali offerti dal territorio.

Riflettendo sul percorso che, all'interno di Cantiere Città, meglio avrebbe consentito a Chioggia di valorizzare il proprio patrimonio, si è individuato un progetto che potesse essere esemplare per aiutare la città a **migliorare**, in futuro, **il modo di progettare e programmare le attività culturali**. È stato messo al centro del percorso il potenziale trasformativo della cultura che, soprattutto se stimolato tramite iniziative di condivisione **'dal basso'**, è in grado di **risvegliare il senso di appartenenza e l'istinto di riappropriazione del patrimonio da parte della cittadinanza**. Il racconto del territorio, attraverso la creazione di itinerari alla scoperta del patrimonio immateriale e delle tipicità locali, va nella direzione di un turismo non inteso come 'consumo', quanto, piuttosto, come occasione di **connessione con un luogo** e con la gente che lo abita. Come già in fase di redazione del dossier, **l'attivazione dei cittadini** contribuisce all'esito del progetto, in particolare attraverso uno spazio virtuale che raccoglie adesioni, idee e spunti progettuali.

Gli **itinerari** ideati, **espressione di un più ampio piano culturale**, sono volti a permettere la scoperta del territorio in maniera sia autonoma che guidata, per mettere i visitatori in connessione con le peculiarità legate agli usi e ai costumi locali (con percorsi dedicati ai mestieri del mare, alla storia, alla tradizione artistica e devozionale del luogo). L'intento esplicito è quello di **tramandare la conoscenza e l'apprezzamento per il patrimonio culturale materiale e immateriale legato al mare e alla cultura del mare**. A tal proposito, nel percorso di definizione dei contenuti, la città di Chioggia ha beneficiato del **supporto ricevuto da parte della Regione Veneto**, la quale ha coadiuvato l'Amministrazione cittadina nell'identificazione di possibili sinergie e congiunture con altri portali e con attività già esistenti, al fine di implementare e mettere in rete il lavoro in cantiere con il resto delle possibilità e delle opportunità offerte dal contesto regionale.

Durante il percorso di *capacity building*, la città di Chioggia è stata accompagnata nella **definizione del nucleo progettuale**, attraverso l'identificazione di alcune tematiche specifiche e di interesse. Successivamente, si è proceduto ad una **mappatura degli**

stakeholder al fine di identificare quelli più coerenti con l'iniziativa, soprattutto se già attivi su progetti di valorizzazione territoriale o interessati ad instaurare forme di collaborazione. Inoltre, è stato svolto un lavoro di **analisi e riflessione critica su buone pratiche** che potessero offrire spunti progettuali e realizzativi utili all'esperienza di Chioggia. In ultimo, si è passati alla **convalida** della scelta progettuale **degli itinerari** in termini d'impatto strategico sulla pianificazione culturale cittadina.

Punti di forza

- Percorso partecipato, inclusivo e condiviso;
- Valorizzazione delle specificità del luogo, intese sia come siti di interesse e paesaggi naturalistici che come patrimonio immateriale rappresentato dai mestieri e dai saperi della tradizione;
- Sostenibilità ambientale, favorita dalla promozione della mobilità dolce e alternativa, attraverso percorsi ciclopedonali e in kayak.

Obiettivi

Il **progetto di valorizzazione** della dimensione culturale della città di Chioggia individuato è **centrato sul processo prima ancora che sul risultato** atteso. Non si è trattato tanto di mappare consueti e nuovi itinerari, quanto di **individuare un progetto** che fungesse in sé da **strumento di pianificazione strategica culturale** impattante sulla crescita e sullo sviluppo della città. Il progetto è stato chiamato ad essere qualificante nell'approccio all'elaborazione della progettazione culturale, attraverso una relazione più capillare e sinergica con l'ambiente circostante, sviluppato sia in chiave turistica che nella riscoperta del proprio patrimonio da parte dei cittadini.

Stato dell'arte

Allo stato attuale, Chioggia ha realizzato, grazie all'intervento di studiosi locali nel gruppo di lavoro, una prima **mappatura dei punti di interesse** inesplorati (perché non raggiungibili o non direttamente fruibili), funzionale alla creazione degli itinerari e all'individuazione dei temi da valorizzare. Inoltre, sono stati **individuati i percorsi pilota** che dovrebbero consentire la strutturazione di un progetto di respiro più ampio, attraverso l'identificazione di punti di interesse e la contestuale individuazione degli strumenti di recupero degli stessi alla pubblica fruizione. L'adesione del settore imprenditoriale, infine, rappresenta la base per la strutturazione di percorsi volti a trasferire il saper fare del territorio clodiense.

Soggetti coinvolti e scala territoriale

- Istituzioni culturali (Museo Civico della Laguna Sud, Biblioteca Civica «Cristoforo Sabbadino» di Chioggia, Centro di Educazione Ambientale di Chioggia);
- Associazioni culturali (Comitato per il Palio della Marciliana);
- Istruzione, università e ricerca (Università degli Studi di Padova - sede di Chioggia, insegnanti e studiosi di arte e storia locali);
- Associazioni di categoria (OTS);
- Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale;
- Gruppo di Azione Costiera;
- ICT e Agenda Digitale della Regione Veneto;
- Comparto privato.

Grosseto e la Maremma | *Passaporto dell'Arte*

Descrizione del progetto

Il dossier di candidatura di Grosseto 2024 si configurava come Piano Strategico della Cultura, un programma di sviluppo per il territorio che il Comune intende attuare negli anni successivi alla candidatura. In particolare, il programma «Naturalmenteculturale» discendeva dalla constatazione di come, in Maremma, il patrimonio culturale e quello naturale si siano «sempre più alimentati vicendevolmente». La progettualità, dunque, nasceva dalla volontà di coniugare il patrimonio ambientale della Maremma con la stratificazione storico-culturale della città di Grosseto. Il dossier individuava quattro tipologie di progetti. All'interno di quelli definiti 'semi', che riguardavano le produzioni artistiche e le installazioni culturali, si inseriva l'iniziativa Città Visibile, promossa dal Polo culturale Le Clarisse di Fondazione Grosseto Cultura, all'interno della quale si sarebbe attivato il Passaporto dell'Arte.

Proprio questo strumento, lanciato nel 2013, è stato individuato all'interno di Cantiere Città come terreno di prova per il coinvolgimento del territorio provinciale. Il Passaporto, vero e proprio documento cartaceo che riporta una mappa dell'area e segnala i luoghi della cultura (**'dogane'**), invita i visitatori a diventare **'viaggiatori dell'Arte'**. Presso le 'dogane', infatti, ai viaggiatori sono distribuiti e timbrati gratuitamente i passaporti. Riconsegnando il Passaporto dell'Arte completo di tutti i timbri, i 'viaggiatori dell'Arte' – o 'della cultura' in senso più ampio – hanno diritto a premi che incentivino, i turisti, a fare ritorno in Maremma (soprattutto nel caso di turisti «mordi e fuggi») e, i cittadini, a vivere esperienze culturali di vario tipo. Il percorso promosso si propone di **valorizzare l'ecosistema culturale di beni materiali e immateriali del territorio maremmano, attraverso l'elemento ludico della collezione dei timbri** che assume valore per un target diversificato, composto anche dai bambini.

Nell'ambito dell'iniziativa di Cantiere Città, in particolare, sono ricercate le modalità operative per estendere **le 'dogane' del Passaporto ai luoghi della cultura dell'intero territorio provinciale**, con la conseguente **valorizzazione integrata di arte e natura** all'interno dell'area vasta. Nel corso dei workshop, l'Amministrazione cittadina si è adoperata nel tentativo di **consolidare e ampliare il network dei soggetti coinvolti** per proseguire la progettazione già avviata in fase di candidatura. Grazie all'impulso del percorso di *capacity building*, Grosseto sta incentivando la **partecipazione attiva di realtà disseminate su un territorio molto ampio** con l'intento di estendere la dimensione dell'iniziativa e di garantirne la sostenibilità nel medio-lungo termine. Cantiere Città è stata anche occasione di riflessione sulla possibilità di **spostare il focus del Passaporto dell'Arte in senso stretto alla cultura in senso lato**, ad esempio mediante il coinvolgimento di biblioteche, archivi e altri luoghi della cultura.

Punti di forza

- Creazione di un ecosistema culturale di beni materiali e immateriali diffuso;
- Consolidamento di una rete territoriale che inglobi l'intera provincia;
- Legittimazione del ruolo di Grosseto come connettore per la promozione di un'offerta culturale integrata provinciale e protagonismo del territorio.

Obiettivi

Grosseto è partita dalla sfida di **riappropriarsi del ruolo di capoluogo**, non solo amministrativo ma anche culturale, della provincia di riferimento. La città non solo si propone di progettare sul territorio, ma intende farlo in stretta sinergia con gli attori di riferimento, in continuità con il percorso intrapreso nella candidatura.

Nello specifico, il Passaporto dell'Arte, rivolgendosi sia ai cittadini stanziali che a quelli temporanei, si è posto anche lo scopo di **destagionalizzare le presenze** in un territorio attualmente caratterizzato da un turismo prevalentemente estivo, anche e soprattutto per la presenza del mare, oltre che di stimolare la **propensione degli abitanti alla partecipazione culturale** e di attirarli nella scoperta – o riscoperta – del patrimonio.

Stato dell'arte

Il gruppo di lavoro di Grosseto ha messo a punto una strategia finalizzata all'estensione dell'iniziativa del Passaporto dell'Arte alla Maremma. Il gruppo si è concentrato sulla creazione di un **progetto pilota** che potesse essere, negli anni, un prototipo cui ispirare un più diffuso e generalizzato sguardo alla **valorizzazione integrata dell'area vasta**, sia in termini di individuazione di elementi comuni che nelle modalità di coinvolgimento dei portatori di interesse. In questa direzione, è stata **avviata l'interlocuzione con le amministrazioni comunali** che avevano preso parte alla redazione del dossier e sono

in corso di definizione le modalità di **coinvolgimento delle altre tipologie di luoghi della cultura** che il progetto ambisce a trasformare in 'dogane'.

Soggetti coinvolti e scala territoriale

- Amministrazioni pubbliche del territorio (Comuni aderenti al dossier);
- Istituzioni culturali (rete di biblioteche e musei);
- Organismi di partecipazione pubblico-privata attivi per la valorizzazione culturale locale (Fondazione Grosseto Cultura);
- Associazioni di categoria;
- Parchi archeologici, naturalistici, di arte contemporanea;
- Comparto privato.

Sestri Levante e i Golfi del Tigullio e Paradiso | *Le dimore storiche*

Descrizione del progetto

La candidatura di Sestri Levante insieme ai Golfi del Tigullio e Paradiso a Capitale italiana della cultura 2024 ha basato il proprio progetto sulla volontà di costruire per il territorio un'eredità sia di carattere materiale che immateriale. Da un lato, il dossier proponeva la redazione dell'**Atlante culturale del Tigullio** (un insieme di mappe che raccontassero il territorio secondo tematismi quali la natura, la storia, l'arte, l'artigianato, l'enogastronomia e la spiritualità), il quale doveva rispondere alla necessità di una rappresentazione del golfo che abbattesse la distinzione tra costa ed entroterra. Dall'altro, si promuoveva la rifioritura di un senso di appartenenza ad un territorio comune, sopito nel tempo, che, se correttamente valorizzato, potesse rappresentare il perno di una nuova traiettoria di sviluppo futuro. Il progetto dell'Atlante poteva contare sull'attivazione di tutti i Comuni del territorio, ai quali era stato chiesto di riflettere sulla propria offerta in termini turistici e culturali, e sulla collaborazione con l'Università degli Studi di Genova per la cura dei contenuti. Non potendo realizzare nel breve periodo l'intero progetto e al fine di non disperdere le energie profuse nella redazione del dossier, l'Amministrazione di Sestri Levante, su impulso del percorso di capacitazione di Cantiere Città, ha deciso di concentrarsi su **un'iniziativa più ristretta**, ma intimamente connessa agli obiettivi iniziali del dossier. In particolare, la cittadina ligure ha lavorato sulla **promozione del territorio nel suo complesso, senza distinguere tra costa e interno**, attraverso la definizione di **percorsi culturali**.

La prima azione all'interno di questa cornice più strategica è stata, dunque, quella di creare un **itinerario** che consentisse di esplorare la ricchezza culturale e storica del Tigullio e del Golfo Paradiso, attraverso, da un lato, la **trasformazione delle dimore**

storiche più rappresentative del territorio **in contenitori culturali** e, dall'altro, la **creazione di nuovi contenuti** da collocare al loro interno. Il progetto è realizzato con il supporto di Confindustria Genova - Gruppo Territoriale del Tigullio, con la quale è attivato un percorso di co-progettazione, volto in particolare a valorizzare le storie delle famiglie che, nei secoli, hanno contribuito allo sviluppo del territorio. Le dimore, solo in parte già aperte e fruibili dal pubblico, sono pensate, sulla scorta dell'idea di Atlante immaginata nel dossier, come veri e propri puntatori su mappe tematiche che saranno elaborate *ad hoc* e che si propongono di valorizzare il patrimonio – materiale e immateriale – locale e di aggregare, in un calendario condiviso, nuovi eventi che animeranno la scena culturale dei luoghi.

Punti di forza

- Rivitalizzazione di un'appartenenza territoriale comune grazie anche ad una prima collaborazione operativa tra soggetti pubblici e privati;
- Valorizzazione degli strumenti elaborati in fase di candidatura;
- Volontà di raccontare una nuova storia della regione che ne sveli le caratteristiche complesse e multidimensionali che toccano l'ambito storico, architettonico, sociale e produttivo.

Obiettivi

L'idea sottesa alla **creazione di un circuito delle dimore** storiche è quella di **valorizzare le eccellenze locali** mediante un'iniziativa che offra al territorio un'occasione di **promozione turistica integrata**. Su queste basi, in particolare, un primo *step* operativo dell'azione portata avanti da Sestri Levante è stato quello di progettare un **calendario di attività** da realizzarsi nel periodo primaverile a cui si aggiungerà, in una seconda fase, un evento in autunno.

Gli obiettivi degli eventi che andranno ad animare le dimore possono essere ricondotti ai seguenti:

- dare vita ad un **nuovo prodotto turistico**, avente come target il mercato internazionale e nazionale e che attivi processi innovativi e favorisca lo sviluppo economico locale;
- **integrare l'offerta culturale del territorio** attraverso la proposta, all'interno delle dimore storiche, di mostre, incontri ed eventi culturali;
- **coinvolgere le realtà locali**, tanto pubbliche quanto private, in uno scambio costante, attraverso l'implementazione di un progetto che, seppur meno ambizioso dell'Atlante, in questa prima fase porti risultati apprezzabili e, contestualmente, consenta di tenere alta l'attenzione rispetto a più ampie strategie di valorizzazione integrata del territorio;
- **creare e rafforzare il collegamento con il settore produttivo**, in particolare quello delle strutture ricettive, delle produzioni artigianali ed enogastronomiche e delle imprese culturali e creative, candidando il progetto come collettore e strumento di promozione delle eccellenze locali.

L'approccio di Cantiere Città ha consentito, dunque, in modo molto pragmatico, di perseguire le finalità del progetto di partenza abbandonando la sua iniziale pretesa di esaustività per concentrarsi su risultati più immediatamente raggiungibili e porre le basi per un eventuale sviluppo futuro dell'Atlante come iniziativa successiva dell'Amministrazione.

Stato dell'arte

A partire dalle **sei città promotrici** e dai ventotto comuni aderenti all'iniziativa, Sestri Levante ha fin qui **identificato sei dimore storiche** del territorio già disponibili a partecipare al progetto, ma punta ad allargare il perimetro alle altre che si renderanno via via disponibili. È stata scritta una **bozza di progetto**, condivisa con tutti i possibili *stakeholder* coinvolti, ed è stata avviata un'**interlocuzione con gli enti gestori** delle stesse dimore storiche. L'Amministrazione comunale ha convocato una riunione per definire la *governance* del progetto in cui, verosimilmente, si procederà alla costituzione di un **gruppo di lavoro nella forma di Comitato di Indirizzo**, che sarà reso il più partecipato possibile allo scopo di fare sintesi tra le proposte emergenti dalle diverse categorie di portatori di interesse potenzialmente coinvolgibili nell'iniziativa.

Soggetti coinvolti e scala territoriale

- Regione Liguria;
- Amministrazioni pubbliche del territorio (Comuni promotori del progetto e Comuni aderenti al dossier di candidatura);
- Associazioni di categoria (Confindustria, Confcommercio);
- Associazioni locali (enti gestori delle dimore storiche);
- Comparto privato (soggetti finanziatori);
- Università e istituti scolastici (Università degli Studi di Genova, scuole del territorio);
- Terzo settore;
- Operatori del turismo (strutture ricettive);
- Progettisti.

Paestum e l'Alto Cilento | *PACC: Percorsi d'Arte Contemporanea in Cilento*

Descrizione del progetto

Il programma culturale proposto dal dossier di candidatura di Paestum e dell'Alto Cilento aveva come *payoff* «La cultura dell'Unione» e si articolava in sette grandi filoni, denominati 'colonne'. La volontà di portare avanti il percorso avviato con la presentazione del dossier ha visto l'Unione dei Comuni Paestum-Alto Cilento, all'interno di Cantiere

Città, concentrare i propri sforzi sullo sviluppo di un'iniziativa di valorizzazione dei paesi cilentani attraverso l'arte contemporanea.

In particolare, l'iniziativa **PACC: Percorsi d'Arte Contemporanea in Cilento**, che a partire dalla prima edizione nel 2020 ha portato all'installazione di sculture di artisti contemporanei in sette borghi dell'immediato entroterra cilentano, era stata individuata come progetto portante della 'colonna' del dossier «Arte contemporanea: La cultura guarda al futuro». *PACC*, promosso dalla Fondazione De Stefano, mirava alla rivitalizzazione dei borghi storici attraverso installazioni artistiche diffuse, per dare vita ad un itinerario in forma di museo *open air*. Nel percorso di *capacity building*, *PACC* è stato il punto di partenza per un più ampio progetto che ha messo al centro dell'attenzione i borghi e le possibili modalità di valorizzazione degli stessi. La progettualità di *Borghi in arte*, nello specifico, si è concentrata sulla possibilità che iniziative culturali, in particolare le installazioni di **arte pubblica**, mediante un'adeguata curatela, possano al tempo **stesso rendere i borghi più attrattivi e coinvolgere i giovani**. In particolare, le nuove generazioni possono essere coinvolte in attività di assistenza alla curatela e di produzione delle opere con le aziende del territorio.

Il supporto fornito all'Amministrazione durante le masterclass e i workshop individuali si è orientato verso l'**implementazione delle azioni di valorizzazione territoriale attraverso l'arte pubblica in precisi luoghi in cui queste avrebbero fatto la differenza**: negli **antichi borghi** a rischio di spopolamento e invecchiamento.

Punti di forza

- Solidità dell'Unione dei Comuni, frutto di un percorso ventennale di condivisione;
- Costruzione condivisa del processo di valorizzazione del territorio;
- Iniziativa già presente sul territorio che si presta ad un'implementazione e ad una più generale rilettura per rivitalizzare i borghi.

Obiettivi

Il percorso vuole **mettere a sistema quanto già presente sul territorio**, anche in termini di risorse umane, e **valorizzare i borghi** e i luoghi al loro interno attraverso una commistione di stili e arti.

Come anticipato, partendo dalla riflessione comune intavolata nel corso della prima masterclass, un obiettivo che l'Unione si è posta – rispetto al progetto – è stato quello di adottare un **approccio creativo** all'interno della progettazione culturale per il territorio, che cercasse **soluzioni innovative rispetto alle esperienze passate** di tipo analogo.

Tutto questo si è concretizzato con riferimento ad una iniziativa in particolare, **Borghi in arte**, che, inserendosi nel più ampio percorso progettuale di *PACC*, ha avuto come finalità quella di coinvolgere i **borghi del territorio in un percorso di sensibilizzazione** che, sfruttando le potenzialità dell'archeologia e dell'arte contemporanea, trasferisse agli operatori locali la consapevolezza che la **creatività, la curatela e le politiche gestionali sono strumenti essenziali per la rivitalizzazione** dei borghi antichi anche attraverso un più attivo coinvolgimento delle giovani generazioni. Il lavoro, in questo senso, si è concentrato sul processo più che sul risultato andando ad intervenire utilizzando la **creatività come volano di innovazione territoriale** trasversale alle categorie di *stakeholder* coinvolti.

Stato dell'arte

Allo stato attuale, è stato definito il percorso di evoluzione dell'iniziativa *PACC* e della generale rivitalizzazione dei paesi delle aree interne cilentane prossime alla costa. In particolare, attraverso apposita **deliberazione** è stato stabilito di ampliare il *PACC* a tutti gli altri Comuni dell'Unione. Il progetto, dunque, è in fase di espansione e sta procedendo ad includere anche altre iniziative e manifestazioni che condividono l'obiettivo di valorizzazione del territorio in chiave turistico-culturale e che sono intenzionate ad abbracciare la visione del progetto.

Soggetti coinvolti e scala territoriale

- Amministrazioni pubbliche del territorio (Unione dei Comuni e singole amministrazioni promotrici del progetto e aderenti al dossier di candidatura);
- Enti del terzo settore, associazioni e organismi di partecipazione locali (Forum dei Giovani provinciale e regionale, Unione Nazionale Pro Loco d'Italia, Fondazione Matteo e Claudina De Stefano, Associazione BlowUp).

Rigenerare

Si raccontano qui le esperienze delle città che utilizzano il **potenziale creativo e generativo della cultura per rinsaldare i legami all'interno delle comunità** che le abitano o per crearne di nuovi tra cittadini e patrimonio culturale. Si tratta, quindi, di realtà urbane che investono nella creazione di **comunità sostenibili, inclusive e dinamiche** tramite la realizzazione di progettualità capaci di fornire nuove narrazioni delle esperienze culturali del territorio e che si inseriscono in strategie di politica culturale ispirate agli obiettivi di coesione e sviluppo sostenibile.

Esemplificativo è il caso di **Pesaro**, che ha raccolto le **sfide della sostenibilità ambientale** attraverso il riuso creativo dei materiali conservati nel magazzino della manifestazione culturale più rappresentativa della città, il **Rossini Opera Festival**. Il **progetto si fa pretesto per irradiare**, all'intero programma della Capitale italiana della cultura, una nuova sensibilità che valorizza il **contributo della cultura nella lotta alle sfide ambientali** e avvia, a partire dalla specifica iniziativa, la sperimentazione di un modello di lavoro votato alla **diffusione e alla trasmissione di competenze** (in particolare all'interno del gruppo di lavoro della Capitale, composto da amministratori locali, istituzioni culturali e progettisti esterni). Nella direzione della sostenibilità si muove anche **Vicenza**, che fa leva sulla tradizione cittadina della solidarietà per indagare il concetto di **inclusione sociale** e ricercarne possibili applicazioni nella partecipazione culturale. Con lo scopo di creare dei musei «per tutti», la città propone un **sistema di offerta accessibile ai pubblici con bisogni speciali**. **Mesagne**, infine, ha puntato sulla definizione di un **ecosistema culturale**, capace di proporre il territorio come luogo delle produzioni artistiche innovative. Mutuando la terminologia dalla tutela ambientale, la cittadina pugliese propone l'istituzione di un'*Area Culturale Protetta*, in cui le imprese culturali e creative possano trovare terreno fertile per il loro sviluppo.

Le città raccontate in questa sezione, partendo da riflessioni su tematiche come la sostenibilità, l'accessibilità e l'imprenditoria creativa, utilizzano la cultura come **chiave di interpretazione, nuova o inconsueta, dei nessi di senso che caratterizzano la collettività** che le abita, al fine di rinsaldarla e di renderla il principale **attore del cambiamento**. Questo con l'obiettivo ultimo di **'ri-generare'** non solo il territorio e le sue comunità, ma anche il modo stesso di fare politiche pubbliche a favore della cultura.

Pesaro | *Magazzini Rossini*

Descrizione del progetto

Il progetto di candidatura di Pesaro è stato dedicato ad esplorare le relazioni complesse tra natura, arte e tecnologia e si articola su cinque aree tematiche in cui può essere declinato il *claim* della candidatura: «natura della cultura». Ad esempio, le iniziative del filone *Scorie*, che fanno riferimento al carattere 'imprevedibile' della cultura, sono dedicate a «sottrarre all'inquinamento ecologico e culturale» i luoghi, gli oggetti e le pratiche da «ri-conoscere». Il Comune di Pesaro, con il supporto di un project manager esterno, ha improntato le progettualità inserite nel dossier all'insegna della co-creazione.

Proprio per la configurazione del team di progetto, basato anche sull'apporto di **competenze esterne**, all'inizio del percorso di *capacity building* il Comune

ha manifestato la volontà di sperimentare i processi di comunicazione interna e di trasferimento di competenze tra project manager e amministratori, volti alla capacitazione di questi ultimi, da mettere a valore anche successivamente all'esperienza da Capitale italiana della cultura. Le azioni progettuali che Pesaro ha inteso sviluppare all'interno delle masterclass e dei workshop di Cantiere Città sono legate al *capacity building* per una **gestione più condivisa delle iniziative** contenute all'interno del dossier con cui la città si è aggiudicata il titolo di Capitale. L'approfondimento, pertanto, è stato realizzato attraverso la selezione di un progetto-pilota che si prestasse a sperimentare la collaborazione fra diversi soggetti nella cornice non più della candidatura ma in quella dell'attuazione del più ampio programma della Capitale italiana della cultura 2024.

La scelta del progetto sperimentale è ricaduta sull'iniziativa di un attore-chiave della città, il **Rossini Opera Festival**, di levatura internazionale e identificativo della realtà culturale pesarese. Già all'interno del dossier, Pesaro ha valorizzato la musica come elemento identitario, segnato in particolare dalla figura di Gioachino Rossini, di cui il festival monografico, istituito nel 1980, si propone di restituire il patrimonio di bellezza 'dimenticato'. In particolare, il progetto *Magazzini Rossini* intende promuovere, all'interno della programmazione del Festival, **la sostenibilità ambientale** e le pratiche di riuso. Coerentemente, le due azioni *Fantasm dell'Opera* e *Gli ingredienti? Son qual*, che si sviluppano al suo interno, porranno in essere **pratiche di riconfigurazione di oggetti scenici** (scenografie, costumi, attrezzeria) che, mutando funzione d'uso, da materiali di scarto, acquisiscono una nuova vita, rispettivamente come installazioni artistiche nello spazio pubblico o come oggetti protagonisti di un nuovo quotidiano.

Anche dal punto di vista simbolico, **il 2024 rappresenta un'occasione per nuove sperimentazioni per il Festival**, in quanto, nell'edizione del 2023, anche l'ultima opera inedita del famoso compositore, il trentanovesimo titolo, sarà portata in scena completandone il catalogo. Raggiunto quindi l'obiettivo primario di promuovere l'intero repertorio rossiniano e diffonderlo presso il grande pubblico, il Festival potrà vedere ulteriormente arricchita la propria *mission* grazie alla **sperimentazione di nuove tematiche, che guardino alla sostenibilità e al coinvolgimento dei cittadini, e di nuove narrazioni**, sull'opera come genere artistico-musicale e sulla figura dell'illustre pesarese. Questo avverrà tramite la **rilettura creativa di materiali di scena** in deposito nelle disponibilità dell'istituzione, che fungeranno da base e da pretesto per riflessioni più ampie sui valori cardine della sostenibilità ambientale di quella culturale e sociale e del ruolo che in essa gioca l'acquisizione di saperi artigianali da parte di maestranze locali.

Punti di forza

- Attualità e innovatività con cui sono affrontati i temi della sostenibilità ambientale e della rigenerazione;
- Cornice operativa fornita al progetto dal Festival, che da anni opera nel panorama cittadino;
- Concretezza realizzativa e confini ben tracciati sin dal principio per le azioni proposte.

Tali punti sono coerenti con quelli riconosciuti al più ampio sforzo progettuale messo in campo per la Capitale italiana della cultura. Le motivazioni che la Commissione ha addotto per l'assegnazione del titolo di Capitale, infatti, affermano come la proposta conferisca «il giusto equilibrio a natura, cultura e tecnologia, tre elementi che si fondono in un contesto di azione condivisa tra pubblico e privato». La Commissione, inoltre, si è espressa positivamente su «l'enfasi data al valore della cittadinanza come riconoscimento e come pratica attraverso concreti esercizi».

Obiettivi

L'obiettivo del progetto portato avanti all'interno di Cantiere Città è quello di **rafforzare**, intorno ai temi della sostenibilità ambientale ed economica, **le reti territoriali in vista dell'anno da Capitale italiana della cultura**, partendo da un'iniziativa circoscritta sulla quale sperimentare nuove modalità di collaborazione tra Amministrazione, istituzioni culturali e il team di progettisti, volto alla **condivisione di competenze** che possano diventare una delle *legacy* del programma della Capitale per gli operatori locali.

Stato dell'arte

Il Rossini Opera Festival, nell'ambito dello scambio con le altre realtà impegnate nella realizzazione del programma delle masterclass, ha definito l'idea progettuale nei suoi dettagli operativi. Il percorso di Cantiere Città è stato quindi utile come avvio delle iniziative che la città si ripropone di attuare nell'avvicinamento al 2024.

Dal punto di vista della condivisione e della collaborazione tra project manager, amministratori e operatori culturali, inoltre, il percorso di *capacity building* ha rappresentato in sé un primo risultato, in quanto, in questa occasione, i diversi soggetti si sono nuovamente riuniti intorno a un tavolo per **mettere a sistema competenze ed energie** verso un obiettivo comune.

Soggetti coinvolti e scala territoriale

- Comitato Pesaro 2024;
- Rossini Opera Festival;
- Altre realtà culturali pesaresi del terzo settore (Fondazione Pescheria).

Vicenza | *Musei per Tutti*

Descrizione del progetto

Il dossier di Vicenza 2024, con il *claim* «La cultura è una bella invenzione», prende le mosse dagli scritti di Palladio e propone la città come metafora della «**Fabbrica Italiana**», capace di creare le condizioni per migliorare la vita concreta delle persone. Il programma culturale, dunque, si sviluppa intorno a sette 'Fabbriche' e propone quindici 'Invenzioni'. Il percorso consolidato dalla città di Vicenza all'interno di Cantiere Città si inserisce nel solco tracciato dal dossier di candidatura a Capitale italiana della cultura 2024, nello specifico nell'"Invenzione" *IncLudo tutti*. L'idea progettuale nasce dalla volontà di creare un'**offerta culturale accessibile** a tutte le forme di fragilità fisiche, cognitive e sensoperceptive.

Nel corso delle masterclass, tale proposito si è declinato in strategie per favorire la sistematizzazione delle proposte emergenti e della rete di soggetti coinvolti. Da queste premesse è nato il progetto **Musei per Tutti**, finalizzato alla costruzione di percorsi di visita inclusivi, rivolti alle persone con disabilità e vulnerabilità di diverso tipo, nello specifico disabilità motorie, deficit uditivi e visivi, disabilità fisiche, fragilità psicologiche, attraverso l'abbattimento delle barriere che impediscono una partecipazione culturale accogliente e realmente alla portata di tutti.

Il percorso di *capacity building* si è sviluppato – partendo da una sensibilità che la città ha già maturato su questi temi – lungo due direttrici principali: da un lato, ha progettato un percorso di **formazione specifica sull'accessibilità**, rivolto sia agli operatori museali che a quelli turistici; dall'altro, Cantiere Città si è focalizzato sul tema dell'**ampliamento della rete**, sia in termini di enti del terzo settore da coinvolgere, in modo da facilitare l'individuazione e il dialogo con i nuovi pubblici, sia di istituzioni museali cui estendere i progetti legati all'accessibilità, presso i quali è stata sviluppata un'attività di *assessment* dell'accessibilità e della fruibilità da parte delle stesse comunità interessate. Il senso e l'innovatività del progetto approfondito e arricchito nel percorso di Cantiere Città, infatti, si sostanziano nella proposta, sperimentale e – in un certo senso – pilota, di far **precedere la progettazione delle misure tese ad ampliare l'accessibilità degli spazi da visite delle associazioni che rappresentano i gruppi di persone con bisogni**

speciali: queste valuteranno, dal loro punto di vista, l'accessibilità dei percorsi museali e proporranno correttivi. Il progetto è, dunque, pioniero nel **«dare la voce» a specifiche categorie di portatori di interesse** piuttosto che «progettare al loro posto».

Sono stati condivisi dei passi operativi volti a far sì che l'energia progettuale generata all'interno dei workshop desse vita ad uno **spazio di confronto stabile**, in particolare attraverso l'individuazione di altre associazioni ed enti del terzo settore di vario tipo che si occupano di bisogni speciali, su indicazione degli stessi partecipanti, e il raggruppamento in *cluster* per tipologia di bisogni speciali. Il percorso di *capacity building* è stato, in tal senso, un passo iniziale per la creazione di momenti periodici di co-progettazione.

Punti di forza

- Utilizzo sistematico dell'approccio 'design for all', attento alle esigenze specifiche di pubblici diversi, volto ad una partecipazione culturale ampia e inclusiva;
- Percorso partecipativo che coinvolge la città e il territorio in un'azione di co-progettazione, per fondere visioni, processi creativi ed energie sociali;
- Convergenza di intenti fra le diverse forze della cultura, dell'architettura, dell'impresa, del turismo e dei lavoratori che si dedicano all'assistenza a persone con disabilità per sfruttare la connessione fra impresa, cultura e terzo settore.

Obiettivi

L'obiettivo cardine del progetto *Musei per Tutti* è quello di rendere Vicenza una **città più inclusiva**, attraverso la **promozione del valore sociale della cultura** e facendo perno sull'inclinazione verso la solidarietà che caratterizza questa provincia veneta. Il perseguimento di questo intento richiede all'Amministrazione cittadina l'attivazione di un sistema territoriale capillare e coordinato, mediante il quale creare percorsi di inclusione attraverso l'arte. Segnatamente, risulta prioritario **intervenire sull'accessibilità dei musei cittadini valorizzando il contributo progettuale di diversi portatori di interesse** quali persone con disabilità, associazioni del territorio, architetti che si occupano della progettazione degli spazi. È su questi temi che si è concentrato in maniera prioritaria l'affiancamento ricevuto in Cantiere Città.

Stato dell'arte

Partito con i **Musei Civici** e altre tre realtà museali, *Musei per Tutti* ha via via accolto nuovi aderenti. Il progetto ad oggi comprende **itinerari specifici** pensati insieme a educatori e operatori, destinati a pubblici che presentano fragilità e diversità e che richiedono, pertanto, attenzioni particolari nell'accoglienza.

A questo scopo, per rendere i musei accessibili a tutti, **sono state progettate diverse soluzioni che ampliano il ventaglio delle iniziative già realizzate**, come i percorsi tattili e sensoriali, le esperienze immersive, la segnaletica con planimetrie e legende in braille, le guide per pubblici con fragilità cognitiva, esperienze di danza terapeutica per malati oncologici, attività didattiche per pubblici fragili e mostre dedicate a pubblici con fragilità specifiche. A queste azioni si aggiungono i **protocolli per il turismo inclusivo**, che vanno nella direzione della creazione di un più generale sistema integrato di offerta turistica accessibile.

Il Comune di Vicenza ha attivato un **protocollo d'intesa con la Regione Veneto** per promuovere il turismo inclusivo e ha allestito uno **spazio espositivo all'interno delle Gallerie di Palazzo Thiene** per accogliere e condividere nuove espressioni artistiche con alcuni pubblici, quali le persone autistiche. Inoltre, è **stato creato un logo**, ispirato a Vicenza2024, per identificare i percorsi dedicati all'inclusività all'interno del museo.

Soggetti coinvolti e scala territoriale

- Istituti culturali vicentini (Musei Civici Vicenza – Palazzo Chiericati, Teatro Olimpico, Basilica Palladiana, Museo di Santa Corona, Museo Naturalistico Archeologico, Gallerie di Palazzo Thiene, Museo del Risorgimento e della Resistenza, Gallerie d'Italia, Museo Diocesano, Centro Studi di Architettura Andrea Palladio, Fondazione Coppola, Museo Santuario di Monte Berico);
- Istituti culturali provinciali (Musei Civici di Bassano del Grappa);
- Operatori dell'accoglienza turistica e della cultura (IAT Vicenza, Consorzio Turistico Vicenza, Scatola Cultura);
- Enti del terzo settore (Centro Servizi Volontariato, Unione Ciechi e Ipovedenti di Vicenza, Amici del Quinto Piano).

Mesagne | *Area Culturale Protetta*

Descrizione del progetto

Il dossier di candidatura del Comune di Mesagne si poneva come obiettivi generali l'aumento della domanda e dell'offerta culturale integrata, la crescita delle imprese culturali e creative e del turismo, l'aumento delle competenze progettuali in materia di creatività e cultura, la moltiplicazione del potenziale di rete, la produzione di nuovo valore a partire dal patrimonio materiale e immateriale e la sperimentazione della pratica collettiva di valorizzazione della cultura come bene sociale. Il programma «Umana Meraviglia», proposto nel dossier, guardava ad un territorio esteso e si imperniava sul concetto di **Area Culturale Protetta** quale strumento di valorizzazione e tutela delle produzioni artistiche nell'ambito territoriale dell'area vasta compresa tra le province di

Brindisi e Taranto, rispetto alle quali la cittadina di Mesagne si proponeva come riferimento. Nell'ambito del percorso di Cantiere Città, il Comune di Mesagne, insieme ai partner del progetto, ha ripreso alcune delle progettualità intraprese in fase di candidatura, al fine di **tradurre la visione strategica in un piano d'azione** per portare a compimento gli elementi del progetto ritenuti più promettenti. In questo senso, si è lavorato per lo sviluppo del **progetto pilota dell'Area Culturale Protetta**, ossia la creazione di una **rete fatta di soggetti istituzionali e di rappresentanti della scena culturale e creativa** locale e regionale, finalizzata a dare vita ad un **ecosistema culturale favorevole alla produzione artistica**, nel segno prevalente dello spettacolo dal vivo.

Punti di forza

- Rafforzamento della filiera creativa e turistica;
- Sperimentazione della pratica collettiva del coinvolgimento della comunità nella valorizzazione della cultura;
- Creazione di un sistema di governance culturale adeguato alle esigenze del territorio e in grado di favorire una programmazione coordinata e condivisa delle politiche culturali;
- Efficacia/efficienza sistemica nel raccordo tra le politiche culturali e quelle turistiche, produttive, educative e sociali.

Obiettivi

L'*Area Culturale Protetta (ACP)*, oltre che come **architettura di rete**, è identificata come **area geografica** specifica compresa tra Mesagne, Brindisi, San Vito dei Normanni e la Riserva di Torre Guaceto, che abbraccia spazi rurali, urbani e naturalistici. Mutuando il concetto dall'Area Marina Protetta della Riserva di Torre Guaceto, l'*Area Culturale Protetta* mira a introdurre azioni di sviluppo organiche per **creare un sistema di supporto alle reti territoriali operanti nel settore creativo** (attive in diversi ambiti della cultura, come il teatro, la musica, le arti performative, il cinema e la scrittura) approfittando delle forze messe in campo dal programma Mesagne 2024. L'ACP ambisce a diventare epicentro culturale di tutta la zona e si pone in relazione con Brindisi per creare un sistema locale basato su più centri di produzione.

L'*Area Culturale Protetta* di Mesagne punta a **destagionalizzare le attività e a indirizzare i flussi di visitatori verso l'entroterra**, in linea con le strategie del Piano Paesaggistico Territoriale Regionale. Questo sistema culturale e ambientale, dipanandosi tra Taranto e Brindisi lungo l'ultimo tratto della Via Appia, funge da raccordo tra mare Adriatico e Ionio e attribuisce all'ACP un ulteriore valore storico e turistico.

Stato dell'arte

Ad oggi, il Comune di Mesagne ha sottoscritto il **protocollo d'intesa** fra Enti locali coinvolti e Regione Puglia per l'istituzione dell'*Area Culturale Protetta Mesagne2024*. Nel breve periodo, Mesagne ha in cantiere lo sviluppo del percorso progettuale con l'istituzione ufficiale dell'*Area Culturale Protetta*, attraverso la stipula di un accordo tra Regione Puglia ed enti locali, la realizzazione di un primo calendario di eventi e l'esecuzione delle attività progettate.

Soggetti coinvolti e scala territoriale

- Regione Puglia;
- Comune di Mesagne;
- Comune di Brindisi;
- Comune di San Vito dei Normanni (XFARM presso l'exFadda);
- Consorzio di Gestione di Torre Guaceto.

Ridefinire

In quest'ultima sezione dedicata alla trattazione dei singoli progetti si racconta il lavoro delle città che, nel percorso di coinvolgimento dei diversi attori del territorio, attraverso momenti di scambio e condivisione, hanno inteso **dare nuova forma all'esistente** e creare nuovo valore attraverso la riflessione sul ruolo delle **infrastrutture, fisiche o relazionali**, del settore culturale cittadino.

È il caso di **Siracusa**, che, a questo proposito, ha messo al centro la volontà di **ridefinire il ruolo delle biblioteche e di altre dotazioni culturali locali**. Le dotazioni pubbliche diventano strumento di decentramento della cultura, anche attraverso l'attivazione del terzo settore, con l'obiettivo di promuovere la coesione tra centro e periferie, tra l'isola di Ortigia e le aree decentrate. È il caso, anche, di **Ascoli Piceno** e dei Comuni del territorio provinciale che hanno definito una strategia di promozione turistica e culturale del Piceno attraverso un lavoro di **consolidamento e strutturazione della rete istituzionale** che era stata creata come supporto alla candidatura della città a Capitale italiana della cultura. Le città di Siracusa e Ascoli Piceno partono, dunque, da una riflessione sullo status quo e guardano al futuro attraverso la **'ri-definizione'** dei rapporti con i soggetti attivi sul territorio, dando nuova forma al sistema di connessioni che lo animano e puntando in maniera prioritaria sulla **capacità delle strutture territoriali esistenti, fisiche e immateriali, di evolvere e trasformarsi** per intercettare meglio opportunità ed esigenze del presente; il tema della relazione fra la città e quello che la circonda ha attraversato le riflessioni di molte delle città finaliste che hanno aderito a Cantiere Città.

Siracusa | *Fuori da Ortigia*

Descrizione del progetto

Il dossier di Siracusa proponeva il *claim* «Città d'Acqua e di Luce». Gli obiettivi specifici erano la diversificazione dell'offerta culturale della città, l'attivazione di filiere culturali e creative sul territorio e quello di «**ricucire il rapporto tra centro storico e periferia**», considerata la dicotomia percepita.

L'iniziativa Cantiere Città ha offerto alla città di Siracusa l'occasione di non vanificare l'impegno profuso e il lavoro svolto nella direzione dell'ultimo obiettivo specifico in fase di elaborazione del dossier. Nell'ambito del percorso di consolidamento delle competenze per la valorizzazione delle progettualità svolto all'interno di Cantiere Città, infatti, Siracusa ha avviato un percorso finalizzato all'**istituzione di una rete come strumento di decentramento della cultura** che possa mitigare la distanza che esiste tra il centro storico, rappresentato dall'isola di Ortigia, e le aree più esterne della città. Questi due ambiti urbani sono spesso percepiti, sia dai visitatori che, soprattutto, dai cittadini, come distinti o, addirittura, come due città diverse. In particolare, intorno al centro storico di Ortigia non si è sviluppata negli anni una diffusione delle attività culturali (variamente intese) irradiandosi verso il resto della città, che ha continuato ad essere più povera di eventi e iniziative.

Il progetto di '**ricongiungimento**' della città con il suo centro storico si fa forte della consapevolezza che **l'attrattività di una città deve essere percepita in primo luogo dai suoi cittadini** e che, per rafforzare il senso di appartenenza di questi ultimi, sia necessario che ognuno ne conosca la storia. In questo senso, il percorso, che vuole estendere la partecipazione culturale – appunto – «fuori da Ortigia», prevede l'incontro e il dialogo con associazioni e istituzioni del settore culturale siracusano, al fine di co-progettare programmi culturali specifici da realizzare fuori dal centro storico. In particolare, le **biblioteche** diffuse sul territorio comunale sono state individuate come possibili **presidi da cui partire per promuovere la cultura e la cittadinanza attiva**, in quanto di proprietà pubblica e capillarmente diffuse in tutto il territorio cittadino. Si è inteso **rafforzare**, inoltre, il **dialogo con altre istituzioni culturali pubbliche**, per definire una direzione condivisa per una fruizione sempre più ampia e diffusa dei **luoghi della cultura** cittadini, situati sia sull'isola (Galleria Regionale di Palazzo Bellomo), sia sulla terraferma nei pressi di Ortigia (Museo Archeologico Regionale), sia in zone periferiche (Castello Eurialo e Mura Dionigiane).

Il dialogo con il terzo settore, in particolare con le associazioni, infine, è determinante per l'implementazione del percorso, al fine di cercare modalità condivise di attivazione dei pubblici, come già avviato dal Comune attraverso i progetti che afferiscono all'adesione alla **rete internazionale delle Città Educative**. Per il potenziamento di

questi aspetti, in particolare, ha agito Cantiere Città facilitando il lavoro di tessitura e messa a sistema del capitale relazionale tanto rilevante ai fini dell'iniziativa. Sono state, inoltre, avviate interlocuzioni volte a favorire la **creazione di un tavolo permanente** che mira a connettere i nodi culturali del tessuto urbano al di fuori di Ortigia, per la creazione di una **programmazione culturale integrata** volta ad ampliare il sistema di offerta culturale.

Punti di forza

- Sistematizzazione dei centri di comunità già attivi e diffusi sul territorio;
- Intensificazione delle collaborazioni avviate con enti del terzo settore;
- Strutturazione di un sistema di offerta culturale volto alla partecipazione capillare, con possibili impatti sull'educazione delle nuove generazioni, anche in termini di senso civico.

Obiettivi

L'obiettivo indicato all'inizio del progetto *Fuori da Ortigia* muove dalla volontà di **accorciare la distanza tra Ortigia e gli altri centri di Siracusa**. All'interno di Cantiere Città, la città si è focalizzata sulla **creazione di una rete di soggetti che promuova la cittadinanza attiva**, puntando su un progetto culturale che non miri ad attrarre nuovi 'viaggiatori' in una città che, specialmente nel centro storico, è già una meta turistica di primo piano all'interno del panorama siciliano, bensì a portare la cultura fuori da Ortigia, affinché le zone più decentrate possano sentirsi incluse nella vita culturale della città. L'ambizione ultima, dunque, è quella di **creare un unico tessuto di progettazione culturale cittadino che superi le barriere geografiche e culturali** e favorisca una disseminazione delle attività culturali trasversale fra il centro e la periferia.

Stato dell'arte

Nel processo di costruzione di uno strumento di decentramento della cultura sul territorio, Siracusa ha trovato appoggio nel **sistema bibliotecario diffuso, a partire dal quale è riuscita ad allargare la rete** di realtà esistenti, traslando questa visione **su una scala dimensionale che coinvolga l'intera città**. Secondo questa logica, le biblioteche localizzate nelle zone decentrate, essendo presidi culturali di prossimità all'interno della città, **fungono da punto d'ascolto per recepire gli input e le esigenze culturali** anche delle comunità che vivono nelle aree più periferiche, favorendo iniziative che ne promuovono la vivacità culturale. Le biblioteche hanno, inoltre, stabilito delle **collaborazioni forti e sedimentate col sistema scolastico** e sono capaci di coinvolgere il target dei giovani fruitori.

Soggetti coinvolti e scala territoriale

- Rete delle biblioteche;
- Soprintendenza per i Beni Culturali e Ambientali di Siracusa;
- INDA (Istituto Nazionale del Dramma Antico);
- Istituti culturali (Castello Eurialo e Mura Dionigiane, Museo archeologico regionale 'Paolo Orsi', Galleria regionale di Palazzo Bellomo);
- Istituti scolastici;
- Associazioni culturali e sociali (ad esempio Pro Loco).

Ascoli e il Piceno | *Brand Piceno*

Descrizione del progetto

Il dossier di candidatura di Ascoli Piceno proponeva il *payoff* «La cultura muove le montagne», in cui la città e i comuni del territorio provinciale identificavano nella dimensione culturale il vettore strategico di sviluppo e di coesione dell'area vasta. La città di Ascoli Piceno ha raggiunto due traguardi significativi durante la sua candidatura a Capitale italiana della cultura 2024: la costituzione di un **Comitato misto pubblico-privato** dotato di un proprio budget e autonomia gestionale, che ha organizzato iniziative ed eventi durante la fase di selezione e che continua ad operare ancora oggi; **l'ottenimento del supporto di tutti i trentadue Comuni del Piceno**, che hanno formalizzato il loro sostegno con delibere specifiche. Già in sede di candidatura, dunque, la città di Ascoli voleva proporsi come connettore di territorio nell'offerta culturale.

Il progetto sviluppato in occasione di Cantiere Città ha inteso riavviare le interlocuzioni tra i soggetti che avevano aderito al Comitato, per ripensare l'oggetto intorno al quale raccogliere le forze delle amministrazioni, delle imprese e delle associazioni di categoria. In seguito, il Comitato è stato accompagnato verso la stabilizzazione della propria attività attraverso **l'adozione di una nuova mission, una nuova forma giuridica e di governance** (fondazione di partecipazione), al fine di diventare un ente di promozione turistico-culturale del **brand 'Piceno'**, per la cui diffusione è in corso di sviluppo anche una **piattaforma *phygital*** dedicata. Il Comitato ha anche valutato come mantenere una forte connessione con i comuni dell'ambito e come coinvolgerli nella progettazione e nelle iniziative future.

Punti di forza

- Promozione di un'offerta turistico-culturale integrata dell'intera zona del Piceno;
- Sviluppo di una piattaforma *phygital* per la promozione del brand 'Piceno';
- Presenza attiva del Comitato come motore principale dei processi di sviluppo e promozione del progetto;
- Formalizzazione puntuale dell'idea progettuale.

Obiettivi

Il Comitato per lo sviluppo del territorio del Piceno ha stabilito tra le finalità principali per il progetto quella di utilizzare al meglio la *partnership* tra enti pubblici e partner privati per **creare un ambiente favorevole allo sviluppo e alla crescita del territorio**. Il progetto, inoltre, intende garantire che il territorio del Piceno continui ad essere promosso come una **destinazione turistica** di richiamo e un luogo ideale per attirare investimenti, nella prosecuzione di una strategia che, nelle parole delle amministrazioni, ha già portato risultati positivi in termini di visibilità e presenze turistiche nel corso del 2022. La strutturazione della rete territoriale, inoltre, si propone di **favorire la rigenerazione culturale delle aree interne del Piceno** colpite dal sisma del 2016 per rafforzare il patrimonio culturale e per migliorare la qualità della vita della popolazione. La creazione di una **rete solida tra i vari Comuni**, infatti, mira a creare **un'unica regia per fissare una visione comune e sviluppare il territorio in modo più efficiente e coordinato**. Pertanto, riconosciuta la rilevanza della collaborazione interistituzionale e della rete, l'obiettivo individuato all'interno del percorso di Cantiere Città è stato quello di **trasformare il Comitato in un ente stabile** per garantire la continuità e la coerenza delle azioni intraprese.

Stato dell'arte

Attualmente, il **Comitato è il motore dei processi di sviluppo del territorio in materia di promozione**. La dimensione territoriale di riferimento è ancora oggetto di attenzione e si stanno **progettando nuove iniziative** per consolidarne la crescita, **coinvolgendo sempre più non solo le amministrazioni, ma anche le organizzazioni turistiche e culturali locali**. Si sta lavorando per creare una cabina di regia più ampia per lo sviluppo del brand del Piceno. Alcuni progetti e *partnership* sviluppati durante il 2022, in preparazione all'invio del dossier, sono ancora in corso e vengono gestiti dal Comitato e dal *team*, come l'iniziativa *Il Sabato che non c'era* e la progettazione di un *hackathon* sulla sostenibilità per le scuole superiori. Per il prossimo biennio, si intende elaborare il **piano strategico** per formalizzare la trasformazione del Comitato in **Fondazione di partecipazione** e continuare a sviluppare progetti e *partnership* a beneficio del territorio.

Soggetti coinvolti e scala territoriale

- 32 amministrazioni del Piceno;
- Associazioni di categoria (Confindustria);
- Comparto privato dell'area interna e della costa.

Al lavoro sulla governance: mettere in rete il patrimonio culturale nei territori

La creazione o il consolidamento di reti territoriali da parte dell'amministrazione pubblica locale fa fronte alla necessità di creare soluzioni condivise alle criticità e di mettere a valore competenze per la realizzazione di progettualità complesse. All'interno di Cantiere Città, il tema della **governance** è stato un argomento di approfondimento centrale, considerata la sua funzione di collegamento tra la strategia del progetto e la sua operatività. Infatti, in generale, un efficace modello di *governance* è in grado di rispondere, se ben progettato e implementato, alla volontà, comune a tutti gli interventi, di instaurare un **dialogo con il settore privato**, con le realtà associazionistiche e il terzo settore in genere, con le amministrazioni, nazionali e locali, in coerenza con il principio dell'integrazione delle competenze e con quello della sussidiarietà, sancito dalla Costituzione.

Quelli che riguardano i modelli di gestione sono tipicamente **processi lunghi**, che partono da un **coinvolgimento** spesso **graduale** degli attori rilevanti. Fare rete, infatti, non è solo questione di risorse necessarie e valore da generare, ma è una vera e propria occasione di riflessione sugli obiettivi strategici dell'Amministrazione.

È proprio dagli obiettivi che l'Amministrazione si pone che è necessario partire per decidere il modo di stare insieme. Se non esiste un modello di *governance* adatto a qualsiasi situazione, Cantiere Città è stato l'occasione per fare una panoramica sulle diverse **soluzioni organizzative e gestionali** proposte dai partecipanti e ritenute di volta in volta più efficaci a partire dai fini, dal contesto socioeconomico di partenza, dalle funzioni che si intendeva sviluppare. Il percorso di *capacity building* ha mirato a selezionare, per ciascuna città, un progetto che potesse fungere da **prototipo** per stringere relazioni intorno a **finalità comuni**, da estendere a progettualità ampie per lo sviluppo dei territori.

Nella trattazione dei progetti delle singole città condotta in precedenza, si sono introdotte le dimensioni dei soggetti coinvolti e della scala territoriale poiché esse rappresentano la base di partenza per la costruzione di reti che, auspicabilmente, dovranno evolvere in **modelli formalizzati di gestione**. Ora, la ricognizione dei

meccanismi di *governance* elaborati a supporto delle progettualità precedentemente descritte permette di evidenziare strategie diverse in funzione di obiettivi diversi, ma anche di ricostruire, in parte, il processo di strutturazione e successiva formalizzazione delle relazioni in rapporto alle criticità e alle opportunità di sviluppo emerse durante le attività laboratoriali.

Nel caso di **Chioggia**, la città è partita da una dimensione progettuale comunale, per estendere lo sguardo alla formazione territoriale del Gruppo d'Azione Costiera, ad altri enti pubblici di rilievo del territorio (Autorità di Sistema Portuale) e a iniziative di livello regionale (Agenda Digitale del Veneto). La **scala territoriale del comune** è stata il riferimento anche nell'individuazione dei partner, con i quali è in corso di formalizzazione un accordo, con l'avvicinamento e il coinvolgimento di istituti culturali e associazioni cittadine, aziende private, insegnanti e studiosi di arte e storia locali, operatori del turismo e attori istituzionali. La selezione degli attori si è sviluppata in tre fasi: individuazione e sensibilizzazione di un campione rappresentativo di **realità produttive ed economiche** cittadine rispetto al progetto; **individuazione e differenziazione degli stakeholder** rispetto ai contenuti del progetto; **coinvolgimento** degli *stakeholder* in masterclass dedicate e avvio della proposta di formalizzazione della rete.

Già nel dossier di candidatura a Capitale italiana della cultura per il 2024, **Grosseto** si proponeva come parte di un contesto territoriale vasto, quello della Maremma, con l'adesione di una **vasta compagine di Comuni della provincia**, insieme ai parchi archeologici, naturalistici e di arte contemporanea. A partire dal progetto del Passaporto dell'Arte, Cantiere Città ha accompagnato il Comune di Grosseto nel rafforzamento di una rete territoriale che mira a includere, oltre alla **rete delle biblioteche e dei musei** della città e della sua provincia, associazioni di categoria, altri enti e istituzioni e il comparto privato.

Il progetto di **Sestri Levante** promuove una sinergia territoriale tra l'entroterra e la costa. Nell'area del Tigullio e del Golfo Paradiso, infatti, l'attività di valorizzazione delle specificità del territorio che si intende promuovere all'interno delle dimore storiche è occasione di messa a sistema delle amministrazioni dell'area per la creazione di un sistema di offerta turistica. A partire dai **sei comuni promotori** della candidatura, Sestri punta a coinvolgere complessivamente ventotto amministrazioni e coglie anche la sfida di trovare modalità idonee a dare spazio ai Comuni che non dispongono di dimore storiche da valorizzare. Il progetto conta sulla **compartecipazione di Confindustria** e prevede di coinvolgere Confcommercio, l'Università di Genova, le scuole e il terzo settore, insieme al comparto privato (in particolare le strutture ricettive).

Paestum e i Comuni dell'Alto Cilento, invece, erano già da tempo parte di un'Unione di Comuni che ha fatto – appunto – dell'«unione» l'oggetto del *claim* per la candidatura a Capitale italiana della cultura, anche nell'accezione dello sviluppo equilibrato tra zona

costiera e aree interne. Il dossier ha coinvolto partner quali i Forum dei Giovani, le Pro Loco, **associazioni e altri operatori locali** in ambito culturale, a dimostrazione della volontà di estendere la rete territoriale in particolare all'associazionismo e al terzo settore. Il lavoro per il raggiungimento degli obiettivi prefissati ha avuto luogo in particolare con il coinvolgimento della **Fondazione de Stefano**, dell'Associazione BlowUp, dei forum giovanili locali e regionali e di piccole e medie realtà associazionistiche.

Un ulteriore esempio di sperimentazione prototipale funzionale al rafforzamento di una più ampia *governance* di progetto è quello di **Pesaro**. La città, nel processo di avvicinamento all'anno del titolo da Capitale italiana della cultura, sta lavorando in particolar modo sul tema della **costruzione della rete di partner** necessari per la piena realizzazione degli obiettivi nel dossier, azione che impegnerà città ed esperti coinvolti per tutto il 2023 e che si auspica lasci alla città un'istanza di coordinamento oltre il periodo di attuazione del programma 2024.

Il progetto del Comune di **Vicenza** sull'accessibilità dei musei cittadini può già contare sul coinvolgimento delle **realità museali** presenti in città (quali i Musei Civici, le Gallerie d'Italia, il Museo Diocesano e il Palladio Museum), dei **rappresentanti del settore turistico** (Consorzio Turistico Vicenzaè) e del **terzo settore** (Centro Servizi Volontariato, Unione Ciechi e Ipovedenti), oltre ad alcune associazioni rappresentative di altri pubblici con bisogni speciali. L'estensione della rete anche in termini territoriali è un obiettivo del progetto che, già oggi, vanta l'adesione dei Musei Civici Bassano e che è intenzionato a diffondersi su tutta la provincia.

L'iniziativa dell'*Area Culturale Protetta* del Comune di **Mesagne** prevede come strumento attuativo della proposta un **memorandum of understanding** esteso allo stesso Comune, alla Regione Puglia, ai Comuni di Brindisi e di San Vito dei Normanni e al Consorzio di Gestione di Torre Guaceto. Il centro salentino, infatti, valorizzando le competenze locali nella produzione dello spettacolo dal vivo, intende proporre alla Regione un prototipo per un **nuovo strumento di governance culturale di area vasta**, in un territorio che coinvolge diversi Comuni e che si pone come cerniera tra le province di Taranto a Brindisi.

Quanto alla città di **Siracusa**, l'intento della progettualità oggetto del percorso di Cantiere Città è stato, come già richiamato, quello di ridurre la distanza tra il centro storico rappresentato dall'isola di Ortigia, anche fisicamente separata dal resto della città, e le aree decentrate. Nel processo di rafforzamento di relazioni interne per una **maggiore coesione e integrazione**, sia tra centro e periferia che tra i diversi centri, Siracusa ha trovato come interlocutori privilegiati le **biblioteche**, attraverso le quali avviare un **presidio culturale e sociale dei quartieri**, e il terzo settore, tramite la cui attivazione si intende agire sulla programmazione diffusa delle attività culturali. È stato intrapreso, inoltre, un lavoro di **creazione di un tavolo** che favorisca il dialogo tra le diverse realtà,

per giungere alla coprogettazione di azioni culturali. Pertanto, si è rafforzato il dialogo con i **soggetti pubblici e privati** che hanno sostenuto la candidatura di Siracusa al titolo per l'anno 2024, in particolare la Soprintendenza per i Beni Culturali e Ambientali di Siracusa, con la scuola e con i rappresentanti di categoria.

Quello di **Ascoli Piceno**, infine, è l'esempio di una realtà che già in sede di redazione del dossier aveva dato vita ad una **rete territoriale per una candidatura collettiva** del territorio piceno, che coinvolge, oltre al Comune di Ascoli Piceno stesso, altre trentuno amministrazioni comunali. Il Comune intende dare vita ad una *legacy* del percorso di condivisione intrapreso, attraverso la formazione di un **ente strumentale** che riunisca i soci del Comitato in un soggetto con profilo di maggiore integrazione, stabilità e formalizzazione. Aperto anche alla **partecipazione economica di nuovi partner privati**, l'ente sarebbe il soggetto deputato ad una promozione integrata del territorio in chiave turistica.

Come attestano i casi ripercorsi, Cantiere Città è stata un'occasione di riflessione sulle **modalità di fare rete** tra soggetti, sull'individuazione stessa degli **interlocutori** e sui processi di **coinvolgimento**. Le masterclass e i workshop hanno permesso approfondimenti sugli specifici processi di coinvolgimento attuati e hanno restituito indicazioni, spesso di natura operativa, utili a proseguire il percorso con nuova consapevolezza e consolidate competenze.

Quello che è possibile derivare dalla rassegna dei casi illustrati e delle modalità di raccordo interistituzionale e territoriale proposte è che **non esiste una formula standard** di governo di un progetto che possa trasversalmente essere applicata a qualsiasi fattispecie: il modello di *governance* discende dalle esigenze e dalle peculiarità dell'iniziativa che dovrà gestire e ad essa si adatterà in termini di complessità, estensione e grado di formalizzazione.

Un altro elemento che è stato oggetto di riflessione all'interno delle masterclass è stato quello legato all'**eterogeneità dei modelli** di *governance* applicabili ai progetti culturali sotto il profilo dell'iniziativa da cui originano: nei casi riportati vi sono, infatti, esempi di collaborazioni nate da un unico soggetto aggregatore e poi estese al resto del territorio, così come casi di reti partecipate che decidono di strutturarsi e ampliarsi partendo da un processo di aggregazione 'dal basso'.

Infine, quale che sia la configurazione finale o attesa del modello di *governance* da attuare, nel percorso di Cantiere Città, i soggetti coinvolti hanno avuto modo di rendersi conto che **cooperare** è una prassi che richiede impegno reciproco e sforzi notevoli, ma, alla fine, questa strategia (e non è un caso che tutti i progetti esaminati prevedano la partecipazione di numerosi soggetti) è davvero vincente per favorire la valorizzazione delle eccellenze culturali del territorio in modo capillare e secondo una **logica di area vasta**.

Uno sguardo al futuro: cosa raccomandano gli addetti ai lavori

La masterclass conclusiva di Cantiere Città, tenutasi a Pesaro il 12 e il 13 dicembre 2022, ha visto l'intervento di esperti nella gestione di progetti di sviluppo locale a base culturale che hanno fornito ai rappresentanti dei territori intervenuti per l'occasione indicazioni sui percorsi intrapresi, sia di ordine generale che di carattere specifico. In particolare, erano presenti all'evento: Bertram Maria **Niessen** di cheFare, Damiano **Aliprandi** di Fondazione Fitzcarraldo, Massimo **Coen Cagli** della Scuola di Fundraising di Roma e Francesca **Velani** di Promo PA Fondazione.

In questa ultima sezione, dunque, dopo aver raccontato le premesse e lo stato dell'arte dei progetti che hanno preso parte al percorso di Cantiere Città, con uno sguardo al futuro, si ripropongono le raccomandazioni fornite alle amministrazioni dagli esperti che si sono concentrati su spunti di riflessione su tematiche utili alla futura realizzazione delle iniziative supportate nelle masterclass.

Innanzitutto, in maniera propedeutica al discorso sul coinvolgimento dei portatori di interesse, si è realizzato un esame del termine stesso di comunità, ricorrente nel discorso sull'accessibilità, sulla partecipazione e – appunto – sullo *stakeholder engagement*. Una '**comunità**' si può definire in molti modi, sia in campo religioso che laico, sia sociologico che attraverso la lente delle *community* online. Quest'ultima accezione sembrerebbe aver preso il sopravvento negli ultimi anni, nella sua definizione ampia e quasi rarefatta della dimensione comunitaria. La riflessione **sul possibile glossario delle forme di gruppi di persone** ha portato a individuare diverse formazioni. Da un lato vi sono i '**pubblici**', che tipicamente fanno riferimento a specifiche istituzioni culturali e si caratterizzano per una più semplice misurabilità. In secondo luogo, si può parlare di '**scene**' per indicare legami labili e volatili, ma che spesso producono grande effervescenza in termini di produzione di contenuti e costruzione di sistemi simbolici. In conclusione, le '**comunità di pratica**' sono quelle cui si fa perlopiù riferimento nelle progettualità trattate. Una comunità di pratica ha una connotazione momentanea e legata ad un obiettivo specifico, con le persone che si aggregano perché vogliono fare

qualcosa insieme. Può esserci una connotazione valoriale, ma non necessariamente tutti la pensano allo stesso modo e spesso i legami vengono costruiti proprio dal fare cose insieme. Nella messa a terra di un piano dello sviluppo per la cultura, ma anche di politiche di livello più micro, è sempre fondamentale chiedersi a chi ci si stia rivolgendo, cioè individuare la specifica accezione del termine-ombrello di 'comunità' a partire dal quale sviluppare iniziative coerenti.

Un tema comune a molte delle progettualità, in particolare quelle che si propongono di **'rinnovare' la narrazione del proprio patrimonio culturale**, è la costruzione di un **sistema di offerta turistico**. Si è rimarcato, innanzitutto, come l'offerta turistica non sia uguale all'offerta culturale, né alla somma di quello che il territorio ha da offrire. La costruzione di un'offerta implica che si siano già fatti dei passi avanti sulla conoscenza e sull'accessibilità del patrimonio culturale locale. La *mise en tourisme*, però, prevede un passo ulteriore, ossia la costruzione, intorno ad un patrimonio che sia già sistema di offerta culturale, di una **rete di servizi** non promossi né dagli operatori culturali, né dalle amministrazioni, ma dalle imprese (commercianti, produttori enogastronomici, compagnie di trasporto, cooperative e altri soggetti del terziario, agenzie di comunicazione). Se, quando si lavora sui beni culturali, l'amministrazione che si occupa della gestione può ritenersi il soggetto intitolato a prendere l'iniziativa, le cose cambiano quando diventa centrale la costruzione di tavoli e reti. Si aprono, dunque, i temi della scelta dei componenti, della constatazione di chi vi ha preso parte e chi no, della riflessione sulle motivazioni della mancata partecipazione. In poche parole, la **concertazione tra più soggetti** apporta indiscutibile **valore aggiunto alle iniziative**, ma la sua costruzione e corretta gestione richiede risorse e tempo e questo va ponderato sin dal principio.

Sul coinvolgimento del **tessuto imprenditoriale**, il presupposto che gli operatori di questo tipo si aspettino un ritorno di tipo economico è considerato come dato e legittimo. In questo senso, la creazione di un sistema di offerta culturale efficace e un **ingaggio graduale delle imprese** fa sì che anche gli interlocutori che in prima battuta si dimostrano meno interessati ad aderire alla visione del progetto capiscano, in seguito alla generazione di flussi turistici, il potenziale beneficio di aderire alla rete e di emularne i livelli di qualità nella prestazione dei servizi. Alle città che hanno argomentato con una scarsa vivacità imprenditoriale del territorio la difficoltà di dialogare con il privato, invece, è stato raccomandato di valorizzare la specificità dell'Italia che è un paese di **piccole e medie imprese** e di includere tali soggetti nelle reti, anche se bisogna proporre loro progetti pensati sulle singole esigenze.

Anche rispetto allo **stakeholder engagement**, infatti, si è precisato come il termine *'stakeholder'* racchiuda una molteplicità di significati e si è sottolineato ulteriormente come spesso la cooperazione trovi come controparte la tendenza, anche legittima, alla competizione. In questo senso, appare fondamentale illustrare le forme di valore

diverse da quello strettamente economico che il progetto è in grado di produrre per i diversi *stakeholder*. Non esiste un metodo univoco, piuttosto si richiede un non banale percorso di mediazione culturale sul territorio. Si è proposto un *iter* di lavoro per lo *stakeholder engagement* che guarda innanzitutto alla costruzione di **mappature differenziate** sul territorio. Il secondo passaggio è l'**indagine sui punti di vista** dei soggetti, in quanto l'osservazione non può limitarsi a strumenti quantitativi e deve, piuttosto, identificare una serie di soggetti con i quali parlare all'interno del territorio, che restituiscano il loro punto di osservazione, politico, culturale, sociale, economico. L'ultimo passaggio è quello di capire quali siano le **risorse** che questi soggetti possono mettere in circolo sul territorio, sia di tipo economico che in termini di capitale sociale. Nella masterclass conclusiva è emerso come, a volte, i percorsi intrapresi non abbiano previsto un avvicinamento attivo nei confronti degli *stakeholder*, ma, piuttosto, siano stati gli stessi portatori di interesse a cogliere l'opportunità della **disponibilità di colloquio da parte dell'Amministrazione**, accorrendo per fornire al Comune la loro disponibilità. Gli esperti hanno suggerito in tal senso la possibilità che, a partire da questa prima disponibilità di confronto dimostrato, si costruiscano **spazi per interlocuzioni strutturate**.

Il tema della *governance* è stato, com'è chiaro, centrale anche in questa sede. Si è sottolineata ancora una volta l'importanza degli obiettivi, in quanto se non è chiaro **perché si sta insieme** è difficile mettere delle regole e fare un programma. I progetti portati avanti all'interno di Cantiere Città, non a caso, partono da iniziative specifiche che si pongono una finalità più generale e ambiziosa, ossia mirano a creare un'opportunità per iniziare a strutturare un dialogo col proprio territorio partendo da un obiettivo comprensibile. È cruciale, infatti, che sia chiaro, in primis all'Amministrazione, in secundis ai soggetti ai quali questa comunica, quale sia il **posizionamento che il territorio dovrà avere** alla fine del mandato – e non solo. Se, dunque, la costruzione di un tavolo o di un soggetto che gestisca la progettualità rappresenta l'ultimo *step* per il compimento del percorso, il primo è l'individuazione di obiettivi comuni. In questa fase si può considerare un buon risultato anche che siano solo **alcuni soggetti ad attivarsi**, purché questi siano fortemente motivati, in quanto faranno da **cassa di risonanza per gli interlocutori della stessa categoria**.

La natura graduale del processo implica che, nella costruzione di un sistema di gestione di un soggetto complesso, bisogna attivare più livelli. Innanzitutto, è da attivare un **tavolo di policy** in cui si condivide dove si vuole andare, al quale siedono i soggetti motivati. In secondo luogo, l'istituzione di un **tavolo operativo**, dotato delle adeguate competenze, permette di proseguire in maniera efficace il processo di partecipazione. A tal proposito, bisogna essere disposti ad investire in **risorse umane** che siano in grado di mettere a terra quotidianamente i progetti di coinvolgimento con le energie, le competenze e le idee adeguate a dare stabilità al

percorso. Quale sia il soggetto adatto a portare avanti il percorso in qualità di braccio operativo è un'ulteriore riflessione importante da fare. Non è detto che sia necessario formare soggetti nuovi (anzi, spesso tale strada non sembrerebbe la più indicata da percorrere), ma è opportuno **guardare innanzitutto all'interno delle proprie strutture** per capire se esiste già un soggetto la cui *mission* possa essere ampliata o di cui possa essere rafforzata la struttura per operare in tal senso.

Infine, un tema di interesse della discussione, nonché pretesto per ulteriori avanzamenti nella conoscenza delle dinamiche dei percorsi di ingaggio, è stato quello del **fundraising**, già oggetto di approfondimento nell'ambito di altre masterclass del percorso di Cantiere Città. Una prima consapevolezza da acquisire in tal senso è che l'Amministrazione, insieme ai soggetti che è in grado di aggregare, può porre all'attenzione degli interlocutori una serie di valori, diversi da quello economico, che ciononostante sono funzionali anche all'impresa per fare *business*: tra tutti il valore relazionale e quello cognitivo. Sono stati descritti tre **possibili approcci** nell'avvicinamento del comparto privato. Il primo è un processo di tipo *top-down*, dove l'Amministrazione, dopo aver letto il territorio, propone un progetto e raccoglie consenso intorno a questo. Il secondo approccio è quello della già citata apertura all'ascolto e disponibilità di dialogo, di tipo più o meno strutturato, che permette di non partire dalla lettura a priori del territorio, ma di recepire esigenze e proposte provenienti da esso. Il terzo approccio ha effetti più importanti, anche in termini di fundraising, ed è la **co-creazione**, in cui si individuano delle poste in gioco comuni, rispetto alle quali il pubblico e il privato hanno pari responsabilità. È in tal modo che si passa pienamente dal mecenatismo, o dall'investimento in un progetto che produrrà un ritorno economico, alla cura per un progetto che si sente proprio, permettendo **al pubblico e al privato** di non essere due controparti, ma **di avere un progetto in comune**. Questo vale non solo per le imprese, ma anche per i cittadini, in quanto il fundraising mette in moto processi di cittadinanza attiva, grazie ai quali la comunità in tutte le sue parti, le aziende, gli enti filantropici e i singoli cittadini danno applicazione concreta al principio di sussidiarietà.

Conclusione

Quella di Cantiere Città si è dimostrata, nella sua prima edizione, un'esperienza in grado di generare partecipazione attenta e motivata nelle città, che hanno potuto lavorare al perfezionamento delle loro progettualità con **nuovi strumenti** e **rafforzate competenze**. L'adesione è stata estesa soprattutto perché i territori sentivano come proprio l'obiettivo del percorso di *capacity building*: quello di non disperdere le energie e le relazioni messe in cantiere nel percorso di candidatura a Capitale italiana della cultura.

L'approccio di Cantiere Città, che ne ha fatto un percorso coerente ed efficace, è stato quello di concentrarsi su **iniziative specifiche**, spesso dal perimetro circoscritto, ma concreto. Questo anche grazie alla doppia natura di percorso formativo customizzato (workshop) e trasversale (masterclass), che ha permesso alle città di **approfondire** tematiche di interesse e **ricevere indicazioni** operative che potessero aiutare nella **costruzione di un metodo**, ma anche di entrare in connessione con **altre realtà territoriali** attraverso lo scambio di esperienze e di punti di vista. Se, da un lato, infatti, il percorso ha permesso di definire passi operativi concreti, si è potuto anche gettare uno sguardo complessivo alle proposte dei dossier, intesi come manifesti delle politiche culturali per il territorio.

Quello che lascia la prima edizione è sicuramente un'accresciuta coscienza, da parte delle città e dei territori coinvolti, della necessità di **lavorare sulla collaborazione** e sulle reti e della complessità di questo tipo di sfida. Ma Cantiere Città lascia anche la consapevolezza di come la politica pubblica per lo sviluppo locale a base culturale abbia un **potere trasformativo**. Attraverso la cultura, le città in cantiere si rinnovano, si rigenerano, ridefiniscono le loro relazioni interne, per mettere in pratica, con azioni concrete, l'idea di città o di territorio che intendono realizzare.

