

Dalla rinascita della  
CATTEDRALE  
alla valorizzazione del  
RIONE TERRA:

un percorso di confronto tra complessità gestionali  
e opportunità di rifunzionalizzazione

**Pozzuoli , 8 settembre 2015**

intervento di

*Paola Verdinelli De Cesare*

Prima di iniziare la proiezione delle slide vorrei precisare che il mio intervento sarà molto pragmatico e operativo. Sostanzialmente un percorso di immedesimazione logica nel contesto, come se dovessi essere io a farmi carico della “nascita”, della “conservazione nel tempo” e del «volano collaterale di condizioni e condizionalità» che servono per fare del Rione Terra (e dei suoi preziosi dintorni!) l'attrattore culturale e il motore di sviluppo che merita di essere sfruttandone le opportunità senza trascurarne i vincoli .

Il percorso immaginato è di quattro tappe logico-procedurali, ognuna delle quali, come mostra la sequenza delle figure riportate nella slide, è cruciale e da curare con scrupolo e attenzione magistrali. La quarta tappa immaginata – l'impianto della «governance» - è al tempo stesso traguardo dell'ideazione genetica e vettore di partenza del viaggio di valorizzazione connesso al patrimonio a disposizione.

Non citerò volutamente cifre. Rione terra è già stato catalizzatore di somme ingenti per il recupero della parte architettonica e per gli scavi. Il fabbisogno finanziario e i tempi per il completamento dell'opera di recupero avviata sono questioni a mio avviso, al momento, sicuramente importanti, sono a mio avviso, in questa circostanza, da considerare elementi “esterni” all'obiettivo immediato di mettere subito a valore quel che c'è, vale a dire la gestione e la valorizzazione dei luoghi già utilizzabili.

Credo sia saggio concentrarci sulla macchina che consente l'immediata fruizione dell'esistente – ed è tanto – attraverso una gestione e un paniere di servizi attenti a tutto il territorio, per una catena del valore che valorizzi tutte le potenzialità sopite.



**Obiettivo:**  
 fruibilità culturale  
 &  
 sostenibilità finanziaria

**Governance:**  
 soggettività  
 &  
 modalità

**Presupposti:**  
 massa critica di fruitori  
 &  
 servizi locali all'altezza

**Strumenti:**  
 normativi  
 &  
 economici  
 &  
 amministrativi

  
 Sostenibilità finanziaria:  
 un vincolo inviolabile!!!

..anche se  
 La fruizione culturale è  
 un valore in sé che ne  
 impone tutela e  
 conservazione



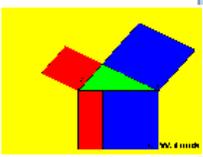
La comunità dei soggetti  
 di governo del progetto



Gli atti e i  
 contratti ai vari  
 livelli

- Contratti con i privati
- Convenzioni, accordi e protocolli con gli enti altro

Alcuni esempi: CIS,  
 AOA, Contratti di  
 programma, APQ, ecc



leggi, regolamenti,  
 precedenti, buone pratiche,  
 inventiva:  
 quale la base congrua?

Contributi finanziari e  
 in natura, agevolazioni,  
 sgravi, formazione,  
 aiuti, assistenza tecnica



Autonomia negoziale  
 per personalizzare l'iter



L'*obiettivo* della **sostenibilità finanziaria** nella gestione dei servizi di fruizione e manutenzione di beni culturali pubblici è ormai un «must», una condizione indispensabile per per almeno due ragioni:

- la **finanza pubblica** non offre margini adeguati a sostenere a carico della collettività pubblica servizi difficilmente ascrivibili tra quelli cd essenziali, e ciò sia per la generale *limitatezza delle risorse pubbliche* in relazione alla già elevata pressione fiscale, sia per i vincoli del *patto di stabilità* che strozzano anche eventuali margini congiunturali di disponibilità;
- Il **ritorno finanziario conseguente ad una oculata e lungimirante gestione del patrimonio culturale**, reso fruibile per quantità e qualità dei servizi offerti da un pubblico disposto a pagare, può sostenere indirettamente la PA nello sforzo – questo sì da considerare come dovere pubblico essenziale – di conservazione e tutela dei beni culturali stessi;

### In un contesto in cui

I consumi culturali, anche a fini di piacevolezza individuale, costituiscono *obiettivo* di interesse generale di per sé perché:

- rinsaldano valori identitari fondamentali per un luogo, un paese, una nazione, un continente, il mondo nella sua totalità,
- sono la base su cui poggia una cittadinanza viva, consapevole della sua storia e della sua energia,
- generano e accrescono l'interesse scientifico e la ricerca, servono nella scuola
- riempiono il tempo dello svago in modo intelligente;
- alimentano nell'attualità tradizioni e radici della storia umana,
- rafforzano le relazioni umane e culturali in un mondo sempre più globalizzato

## i presupposti necessari per il sostegno degli obiettivi

L'attrazione di una massa critica di fruitori sufficiente ad assicurare una sostenibilità dei costi dei servizi poggia:

- nel **turismo organizzato in forma collettiva**, prevalentemente da operatori turistici o organizzazioni e associazioni culturali, tra cui, per le caratteristiche posizionali del luogo, i croceristi, i gitanti organizzati in gruppi significativi, le promozioni alberghiere e/o aziendali ecc;
- nel **turismo individuale**, locale o remoto che sia
- nella **domanda di formazione culturale delle scuole** e delle altre **istituzioni culturali di ogni genere**
- nell'apprezzamento e nel passa parola dei **residenti** e degli **escursionisti** in transito per mare e per terra da attrarre con formule mirate

nonché

La garanzia di **servizi pubblici locali efficienti e affidabili**, tra i quali, principalmente:

- **trasporti pubblici da e per l'aeroporto e le stazioni ferroviarie**, per facilitare la raggiungibilità del luogo anche per vacanze di durata superiore a una giornata;
- **trasporti efficienti da e verso gli altri attrattori catalizzatori** come siti archeologici, beni architettonici d'interesse storico, luoghi di produzione e consumo di prodotti enogastronomici, bellezze paesaggistiche e naturalistiche, centri benessere e di praticabilità di attività sportive (vela, il tennis, le piste ciclabili, piste attrezzate ecc.);
- **benefit di rete** per la fruibilità di collegamenti wifi, siti di servizio per prenotazioni e acquisti, guide on line, meglio se attraverso l'eventuale creazione di una card speciale per usufruire di sconti locali;
- adeguata dotazione quali-quantitativa di locali di intrattenimento ed eventi, compresa una recettività alberghiera al di fuori del Rione terra, a sostegno dello shopping, la ristorazione, gli spettacoli ecc. per favorire salutari ricadute economiche sul terreno;

## ***gli strumenti da adoperare***

Gli **strumenti normativi** esistenti, adeguatamente adattati, offrono un vasto ventaglio di scelta per ottimizzare i servizi se si considera che, nell'incontro tra pubblico e privato, comprendono già codificate le seguenti forme:

- le *sponsorizzazioni*
- le *concessioni* di servizi, tra cui quella di servizi cd aggiuntivi
- le *concessioni di lavori e servizi*
- le *società di capitale misto* pubblico privato
- le *fondazioni*
- le *associazioni*
- Le *aziende consortili*

nonché

Gli **strumenti economici** messi a disposizione dalla programmazione di sviluppo, nazionale e comunitaria, sia statale che regionale che prevede già :

- *agevolazioni incentivanti* degli investimenti in lavori e servizi, nelle varie forme nelle varie forme di accesso compatibili, tra cui anche quelle negoziali dei contratti di sviluppo, quelle automatiche del credito d'imposta, le garanzie di accesso al credito e il ricorso agevolato all'indebitamento;
- *formazione e assistenza tecnica*;

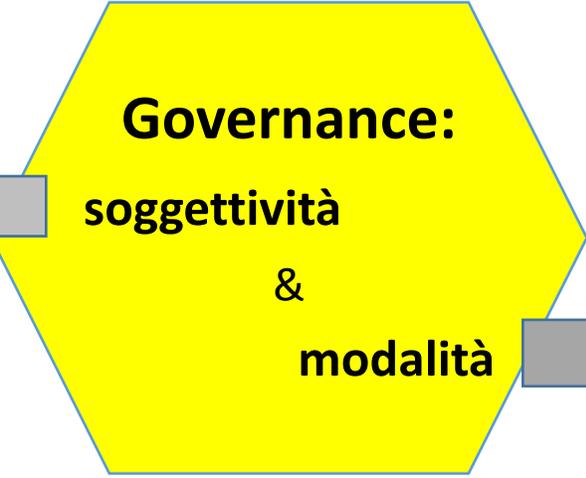
nonché

Gli **strumenti amministrativi**, previsti o da costruire, attraverso il ricorso all'autonomia negoziale, tra cui, ad esempio:

- in primis gli Accordi Operativi di Attuazione, previsti dal Pon cultura che già prefigura una interazione sistemica tra istituzioni titolari di competenze dirette diverse in uno stesso territorio;
- ma anche gli Accordi specifici – meglio se innovativi e sperimentali - sugli obblighi reciproci in merito alla conservazione e tutela dei beni da parte dei privati e alla necessaria durata e continuità nella disponibilità dei beni stessi oggetto di valorizzazione, da parte delle strutture pubbliche, la cui carenza compromette i cardini della valorizzazione;
- come la fissazione di standard di servizi;
- altro ancora;

# quale governance?

Comune, Regione,  
Mibac, altri enti PA



Contratto  
di gestione dei servizi di  
valorizzazione e di quelli  
delegati

Accordi istituzionali  
sugli impegni per  
assicurare condizioni  
di effettiva fattibilità  
e potenziale  
redditività  
della valorizzazione

Partenariato istituzionale e sociale:  
Diocesi, Associazioni culturali e ambientali,  
portatori interessi locali ecc.

Partenariato economico: Imprese che gestiscono i servizi,  
operatori turistici ed operatori economico territoriali,  
promotori di consorzi, società miste, fondazioni, ecc.

Accordo generale, anche  
con il partenariato  
economico e territoriale,  
cogente di facilitazione  
delle relazioni industriali  
accompagnamento del  
progetto nel corso della  
sua vita



**Responsabile unico di processo e di risultato,  
molto autorevole e sentito**

Mi sembra di poter interpretare la giornata di oggi come il trampolino di lancio per la redazione di una “tabella di marcia” delle cose da fare nei tempi stretti che separano oggi dalla fine del 2016, indicato come termine ultimo per presentare al mercato la proposta di progetto di valorizzazione da realizzare.

Sarebbe quindi desiderabile che a ottobre, a Lubec 2016, si potesse già discutere di questa tabella di marcia per sottoporla allo scandaglio di un gruppo molto qualificato di conoscitori della materia, aventi voce in capitolo e perciò in grado di arricchire di critiche e spunti positivi le riflessioni molto interessanti e in larga parte convergenti emerse nella giornata di oggi.

Uno schizzo di una possibile tabella di marcia è compendiate nella slide n.3.

I suoi contenuti si concentrano, da un lato, sui fabbisogni di saperi e attività di natura tecnica, come lo studio di fattibilità, il master plan invocato da qualcuno, le analisi economiche e finanziarie, il ventaglio della strumentazione accessibile da mettere in conto, la materiale stesura di bozze di capitolato in funzione delle diverse forme di affidamento gestionale prescelte, da testare, in sede pubblica, coi potenziali aspiranti alla gestione per tagliarne i difetti e rendere la gara veramente competitiva.

Dall'altro lato, la tabella di marcia deve prevedere i tempi di costituzione di una rete di soggetti, della raccolta di consensi e dissensi, dell'elenco dei potenziali impegni, suggerimenti e quant'altro può ricavarsi dal *dna* dei soggetti componenti della governance, per agire con prontezza, convinzione, efficienza, flessibilità ed efficacia di risultato l'idea della valorizzazione.

A questo punto Lubec 2016 potrà essere il banco di prova per uno screening realistico di procedibilità verso il successo.

# La tabella di marcia .....verso l'appuntamento di ottobre a Lucca

## Calendarizzazione delle attività tecniche di progettazione e preparazione delle proposte per consentire le scelte da compiere

- Studio di fattibilità (ed eventualmente master plan)
- Analisi di convenienza, redditività e sostenibilità economico finanziaria
- Ricerca del ventaglio degli strumenti di supporto accessibili
- Bozza di capitolato di gara per la gestione da sottoporre al giudizio e a confronto critico, in una sede pubblica, dei potenziali aspiranti gestori
- Ipotesi delle forme di aggiudicazione dei servizi di gestione

## Composizione e tappe di lavoro di una rete di soggetti primari promotori

- Per la raccolta di consensi e dissensi
- Per il sondaggio degli impegni reciproci potenzialmente assumibili
- Per l'inventario degli adempimenti necessari (chi-fa-cosa)
- Per la rilevazione delle aspettative di ritorno da parte di ciascuno soggetto o gruppo

**Grazie**

*Paola Verdinelli De Cesare*