

I QUADERNI  
DELLA FONDAZIONE CRC

LUGLIO 2019

# Rigenerare spazi dismessi

Nuove prospettive  
per la comunità

Q37



# Q 37

La collana *Quaderni della Fondazione CRC* mette a disposizione i risultati delle ricerche socio economiche realizzate dal Centro Studi e Innovazione per esplorare temi di interesse e di prospettiva per il territorio della provincia di Cuneo e per contribuire alla realizzazione e alla valutazione dell'attività propria della Fondazione.

La presente ricerca è stata promossa e finanziata dalla Fondazione CRC e realizzata in collaborazione con Fondazione Fitzcarraldo.

Centro Studi e Innovazione Fondazione CRC (coordinamento generale e redazionale): Elena Bottasso, Stefania Avetta e Vittorio Sabbatini, con la collaborazione di Valentina Dania e Saverio Dani.

Fondazione Fitzcarraldo: Roberto Albano (coordinamento), Damiano Aliprandi, Luca Dal Pozzolo, Franco Milella, Francesca Omodeo.

*La ricerca è frutto di un lavoro collettivo, tuttavia si specificano di seguito le singole attribuzioni: Roberto Albano (capitoli 1, 3 e 4); Damiano Aliprandi (capitoli 1, 2 e 3); Luca Dal Pozzolo (capitoli 5 e 6); Franco Milella (capitolo 2); Francesca Omodeo (capitoli 4 e 5).*

*Si ringraziano tutte le persone e gli enti territoriali che, attraverso le loro segnalazioni e i momenti di confronto, hanno contribuito allo sviluppo della ricerca: i Comuni, le Unioni montane, l'Ordine degli Architetti della provincia di Cuneo, le Diocesi, il Politecnico di Torino, le organizzazioni e le associazioni culturali e i liberi professionisti. Un ringraziamento particolare va a Cristina Manara di Confindustria Piemonte, a Claudio Bonicco, Presidente dell'Ordine degli Architetti, P.P. e C. della Provincia di Cuneo, e a Manuel Ramello, membro del Consiglio direttivo AIPAI.*

*Un ringraziamento va infine a Carlo Bovolo, Alessandra Martorelli, Elisa Mellano e Francesca Mina per aver contribuito alla realizzazione di questo Quaderno.*

LUGLIO 2019

# Rigenerare spazi dismessi

Nuove prospettive  
per la comunità

*A cura di*  
Fondazione Fitzcarraldo

© 2019 Fondazione CRC  
Via Roma 17 – 12100 Cuneo – Italia  
[www.fondazionecrc.it](http://www.fondazionecrc.it)  
ISBN 978-88-98005-25-3

Il documento in formato PDF è scaricabile dal sito [www.fondazionecrc.it](http://www.fondazionecrc.it)  
È vietata la riproduzione dei testi, anche parziale, senza autorizzazione

Progetto grafico e impaginazione: Bosio.Associati – Savigliano  
Stampa: Tipolito Europa

Chiuso in tipografia a luglio 2019



## Indice

|      |  |
|------|--|
| p. 8 | Saluto del Presidente  |
| 9    | Presentazione  |
| 11   | Introduzione   |
| 15   | <b>1. Il riuso di spazi dismessi a fini culturali e creativi: inquadramento generale</b>   |
| 15   | 1.1 L'entità della questione   |
| 15   | 1.2 La domanda di spazi da parte delle organizzazioni culturali  |
| 16   | 1.3 I principali modelli sviluppati e gli esiti ottenuti   |
| 17   | 1.3.1 Interventi di rifunzionalizzazione promossi da enti pubblici   |
| 25   | 1.3.2 Iniziative promosse da organizzazioni culturali  |
| 30   | 1.3.3 Iniziative di sussidiarietà orizzontale (beni comuni)  |
| 34   | 1.4 I nodi critici   |
| 37   | <b>2. Dalla parte delle istituzioni: l'affidamento di spazi dismessi a soggetti privati per finalità culturali e creative</b>          |
| 37   | 2.1 Premessa: il quadro normativo nazionale  |
| 37   | 2.2 Gli appalti di servizi   |
| 38   | 2.3 La concessione di spazi  |
| 39   | 2.4 Le concessioni di valorizzazione   |
| 40   | 2.5 I partenariati speciali  |
| 42   | 2.6 L'Art bonus  |
| 44   | <b>3. Dalla parte delle organizzazioni culturali: linee guida per la rifunzionalizzazione di spazi dismessi per finalità culturali</b> |
| 45   | 3.1 La valutazione delle condizioni infrastrutturali in cui versa il sito  |
| 46   | 3.2 Analisi del contesto   |
| 47   | 3.2.1 Presenza di strategie di sviluppo territoriale e loro incidenza  |
| 47   | 3.2.2 Piano territoriale dei lavori pubblici   |
| 48   | 3.2.3 Competenze locali  |
| 48   | 3.2.4 Qualità delle infrastrutture viarie e dell'accoglienza   |
| 49   | 3.3 La definizione dell'idea progettuale   |
| 53   | 3.4 Il rapporto con il proprietario  |
| 53   | 3.4.1 Modalità di affidamento  |
| 54   | 3.4.2 Durata dell'affidamento  |
| 54   | 3.4.3 Oltre alla concessione   |
| 55   | 3.4.4 Sistema di valutazione dei risultati   |
| 56   | 3.5 La sostenibilità del progetto  |
| 56   | 3.5.1 Dotazioni economiche per la gestione ordinaria   |
| 57   | 3.5.2 Funzioni di direzione e coordinamento generale   |
| 58   | 3.5.3 Funzioni e competenze  |

|     |  |
|-----|--|
| 59  | <b>4. I beni dismessi in provincia di Cuneo attraverso la catalogazione delle fonti esistenti e le segnalazioni ricevute</b> |
| 59  | 4.1 Il contesto  |
| 60  | 4.2 I risultati e i limiti dell'analisi  |
| 63  | 4.3 Distribuzione territoriale dei beni dismessi   |
| 66  | 4.4 Focus sulle segnalazioni degli enti territoriali e dei professionisti  |
| 73  | 4.5 Le altre fonti utilizzate  |
| 73  | 4.5.1 Elenco dei beni demaniali  |
| 74  | 4.5.2 Elenco per fonti bibliografiche  |
| 75  | 4.5.3 Elenco degli edifici ferroviari dismessi   |
| 77  | 4.5.4 Elenco da un progetto di Confindustria Piemonte  |
| 78  | <b>5. I casi studio: criteri, proposte e schede di analisi</b>   |
| 78  | 5.1 Introduzione e selezione dei casi  |
| 80  | 5.2 I criteri adottati   |
| 80  | 5.2.1 Rappresentatività di contesti territoriali con caratteristiche differenti  |
| 81  | 5.2.2 Rappresentatività di dimensioni demografiche e ranghi urbani differenti  |
| 81  | 5.2.3 Rappresentatività di tipologie differenti di beni  |
| 82  | 5.3 I casi scelti  |
| 89  | <b>6. Conclusioni</b>  |
| 89  | 6.1 Difficoltà e contraddizioni dei progetti di recupero   |
| 94  | 6.2 Cosa emerge dalla ricerca in termini generali  |
| 97  | 6.3 Cosa emerge dalla ricerca in termini specifici   |
| 105 | <b>Casi studio</b>   |
| 108 | Ex Convento Santa Maria Maddalena (Alba)   |
| 114 | Ex Mulino Gione (Borgo San Dalmazzo)   |
| 120 | Fabbricato ex Santa Croce (Cuneo)  |
| 126 | Chiesa di Santa Chiara (Mondovì)   |
| 132 | Ex Stracceria Cartiera (Ormea)   |
| 138 | Tettoia Mercatale (Racconigi)  |
| 144 | Forte Albertino (Vinadio)  |
| 150 | Allegati   |
| 159 | Bibliografia   |
| 160 | Sitografia   |



## Saluto del Presidente

Promuovere la creatività, la cultura e la coesione sociale nella nostra comunità provinciale rappresenta uno dei principali obiettivi che la Fondazione CRC ha messo al centro della propria strategia d'intervento. Arte, cultura, educazione, welfare e innovazione sono infatti leve essenziali per costruire una società non solo più consapevole e pronta ad affrontare le sfide odierne, ma anche più coesa e inclusiva. Senza dimenticare le ricadute economiche che eventi e progetti in ambito culturale e sociale sanno generare: perché con la cultura e il welfare, come è stato ampiamente dimostrato, "si mangia"!

Tante sono le iniziative che la Fondazione promuove per valorizzare i beni immobiliari della provincia di Cuneo. Da un lato, per sostenere interventi di restauro, valorizzazione e conservazione dei beni culturali, in particolare attraverso il bando *Patrimonio Culturale*. Dall'altro, per stimolare nuovi approcci culturali, capaci di valorizzare la bellezza dei luoghi, tutelare il paesaggio e ampliare le possibilità di utilizzo degli spazi, favorendo il protagonismo delle comunità: è il caso del bando *Distruzione*, del bando *Educazione alla bellezza* e del progetto *Donare*.

In parallelo, la Fondazione ha voluto intervenire anche con la leva del patrimonio, acquistando alcuni beni immobili in disuso che verranno rifunzionalizzati: come l'ex Frigorifero Militare di Cuneo, acquisito di recente nel centro storico della città. Su questo bene abbiamo avviato un percorso di consultazione attraverso una giornata pubblica di ispirazione, dal titolo *DiSegni Urbani*, che ha coinvolto un ampio numero di cittadini nell'immaginare le prospettive future di questo spazio.

Il Quaderno 37 si inserisce proprio in questa prospettiva: mappare e consultare il territorio per far emergere le potenzialità – culturali, creative e sociali – spesso ancora inesplorate, derivanti dalla rigenerazione di spazi dismessi. E al contempo, offrire possibili linee guida per interventi complessi, che sempre più dovranno coinvolgere le comunità, chiamate a giocare un ruolo attivo e propositivo nei processi di rigenerazione urbana, territoriale e culturale.

Il Presidente  
Giandomenico Genta



## Presentazione

Nel Programma Pluriennale 2018-2021 la Fondazione si propone di “favorire l’implementazione di fruizione culturale negli spazi pubblici e incoraggiare processi di rigenerazione urbana”, nonché di “promuovere il recupero, la riqualificazione e la gestione di spazi dismessi o già centri di cultura [...] per iniziative artistiche, culturali e di comunità”.

A partire da questa priorità, il Centro Studi e Innovazione – che ha il compito di realizzare ricerche di approfondimento e di prospettiva per fornire indicazioni utili alla Fondazione e al territorio provinciale per la programmazione e progettazione degli interventi – ha promosso un’indagine sulla rigenerazione degli spazi dismessi in provincia di Cuneo.

Questa analisi segue diverse ricerche che negli anni sono state promosse in tema di patrimonio artistico della provincia e dei suoi effetti sul contesto socio economico: per esempio le analisi sui progetti di conservazione e valorizzazione e sui principali interventi di restauro architettonico e artistico finanziati dalla Fondazione (Quaderno 9 *L’arte della Fondazione* del 2010 e Quaderno 10 *Un patrimonio valorizzato* del 2011), o lo studio di valutazione dei progetti e delle attività culturali in provincia di Cuneo (Quaderno 13 *Il valore della cultura* del 2011, con Fondazione Fitzcarraldo). Più recentemente, l’esplorazione sull’“atmosfera creativa” del territorio (Quaderno online *Fattore Cultura* del 2016), accanto a un approfondimento sul sistema museale provinciale (Quaderno online *I musei e il patrimonio culturale della provincia di Cuneo*, 2015).

La ricerca che si presenta con il Quaderno 37, realizzata in collaborazione con Fondazione Fitzcarraldo, si propone di inquadrare il tema della riqualificazione degli spazi dismessi alla luce dell’ampio dibattito in corso. Ma anche di fornire una sorta di “cassetta degli attrezzi” per istituzioni e operatori culturali, riprendendo i principali riferimenti normativi e presentando alcune linee guida per affrontare la complessità di progetti di rifunzionalizzazione di beni a finalità culturali e sociali. La seconda parte illustra gli esiti di un ampio censimento di edifici dismessi dislocati sul territorio Cuneese, con la collaborazione di numerose istituzioni ed enti locali, dell’Ordine degli Architetti e di Confindustria Piemonte. La ricognizione, necessariamente “a maglie larghe” e non esaustiva per la ricchezza e vastità delle fonti e dei beni diffusi sul territorio, ha rilevato l’eterogeneità di questo patrimonio: circa 450 beni dismessi, di cui 127 provenienti da segnalazioni dirette e dislocati in 47 comuni della provincia. Da questi 47, sono stati individuati sette casi studio, scelti secondo criteri di rappresen-

tatività territoriale e per differenziazione nelle loro caratteristiche, su cui si sono approfonditi, come esercizio teorico, i punti di forza, le criticità e le prospettive di eventuali progetti di riqualificazione, a partire dalle linee guida proposte.

Considerando l'ampio interesse emerso nel corso della ricerca, e per proseguire il confronto e l'approfondimento, il Centro Studi e Innovazione avvierà un Laboratorio di innovazione sulla rigenerazione di spazi dismessi rivolto agli enti locali e agli operatori culturali interessati.

Ci auguriamo che il Quaderno e il confronto che ne seguirà con il Laboratorio possano offrire spunti utili per le istituzioni, gli operatori in ambito culturale, educativo e sociale, così come alla cittadinanza, sui temi ampi e trasversali legati alla rigenerazione di spazi dismessi.

A cura del Centro Studi e Innovazione

## Introduzione

Nel presente Quaderno vengono illustrati i principali esiti di una ricerca sulla rigenerazione di spazi dismessi per la cultura in provincia di Cuneo, promossa dalla Fondazione CRC e condotta dalla Fondazione Fitzcarraldo nel corso del 2019. L'indagine si è focalizzata su un tema da sempre presente nelle politiche di sviluppo urbano e territoriale ma che, in anni più recenti, ha registrato la crescente attenzione dei decisori politici, dei media e degli esperti del settore culturale in Italia. Ridotta ai suoi termini essenziali, la questione si rivela molto semplice: nel nostro Paese è presente un ingente patrimonio immobiliare, in larga parte di proprietà pubblica, composto da edifici, fabbricati, spazi di vario genere, non di rado connotati da un alto valore storico culturale che versano in condizioni di degrado, abbandono o sottoutilizzo. Per diverse ragioni, questo patrimonio non è tuttavia appetibile per il mercato e, di conseguenza, il costo del suo mantenimento, anche quando non viene utilizzato e giace nel degrado, rimane a carico delle amministrazioni locali proprietarie e della collettività. Per affrontare la situazione, i soggetti del Terzo Settore hanno iniziato a essere considerati come una possibile soluzione al problema: debolmente vincolate nell'azione dalle logiche del mercato, le organizzazioni non profit sono generalmente libere di investire nella rifunzionalizzazione di uno spazio dismesso (per trasformarlo nella propria sede di attività o in un centro di produzione culturale), senza far dipendere questa scelta da obiettivi di redditività economica che giustificano l'intervento da parte di privati di natura profit. In quest'ottica, gli ultimi anni hanno visto la sempre più convinta partecipazione da parte di istituzioni pubbliche e private a iniziative di rigenerazione culturale di spazi abbandonati, la moltiplicazione di studi e pubblicazioni che hanno enfatizzato le potenzialità insite in questi processi, il crescente numero di amministratori locali interessati ad affidare a organizzazioni culturali i beni di proprietà pubblica non adeguatamente valorizzati. Esperienze di innegabile successo (relativamente poche, tuttavia) hanno stimolato un diffuso sentimento di emulazione e, forse troppo frettolosamente, sono state elevate al rango di veri e propri modelli da esportare in tutti i territori. La necessità di rafforzare le competenze manageriali delle organizzazioni culturali che gestiscono spazi prima dismessi hanno motivato la nascita e la moltiplicazione delle iniziative di formazione e di accompagnamento in tutta Italia, con l'effetto di allargare la platea degli interessati tra le associazioni, gli operatori culturali e le istituzioni locali. Raggiunta in un tempo relativamente breve una sufficiente massa critica e visibilità mediatica,

anche gli organi centrali (governo, ministeri) hanno iniziato a interessarsi dell'argomento e a sostenere la necessità di favorire i progetti di riuso del patrimonio immobiliare dismesso a fini culturali e sociali, intervenendo con questo obiettivo anche sul quadro legislativo, normativo e fiscale vigente. Date queste premesse, ci si aspetterebbe oggi un moltiplicarsi di iniziative di successo, l'avvenuta sperimentazione di modelli di riuso applicabili in territori differenti, l'ormai consolidata trasformazione di spazi che prima giacevano addormentati in vivaci centri di produzione culturale. La realtà, invece, è diversa: a fronte di numerose spinte e "incitamenti", il fenomeno del riuso a fini culturali di edifici abbandonati stenta a decollare, mentre in non molti casi di successo devono lottare quotidianamente per la propria sopravvivenza e, non di rado, per vedersi pienamente riconosciuta la propria legittimità. Quali sono le ragioni?

Come emerge dalla ricerca, non è tanto la dimensione tecnico normativa, per quanto complessa, a rappresentare il principale problema: al contrario, la varietà dei dispositivi esistenti, a condizione che siano conosciuti, offrono a un comune o a un'associazione locale diverse alternative per avviare l'affidamento di un bene e la sua valorizzazione (capitolo 2). I fattori di attrito risiedono in altri "luoghi", perché rimandano a inerzie culturali e ad approcci mentali ancora molto radicati tra gli enti comunali e gli operatori culturali, con il risultato di ostacolare l'avvio di un dialogo tra i due soggetti e l'attivazione di efficaci sinergie pubblico private.

In questa prospettiva, il lavoro condotto dalla Fondazione Fitzcarraldo ha voluto entrare nel merito della questione, privilegiando, dove possibile, un approccio pragmatico e operativo, in alcuni casi quasi cinico, ma teso a cogliere i nodi critici e a proporre soluzioni o alternative percorribili, arrivando a sviluppare una serie di strumenti e linee guida per supportare la progettazione degli interventi di riuso a fini culturali degli spazi abbandonati giacenti nel territorio (capitolo 3). Proprio per mantenere questa impostazione operativa, si è rivelata essenziale una prima ricognizione del patrimonio dismesso presente nel territorio cuneese (capitolo 4), punto di partenza di un eventuale futuro censimento, che ha permesso di calare i ragionamenti e le riflessioni in una puntuale conoscenza delle caratteristiche locali e delle diverse tipologie di patrimonio immobiliare in attesa di rifunzionalizzazione (capitoli 5 e 6). Prezioso e insostituibile, inoltre, il supporto e il contributo fornito da molti operatori culturali del territorio cuneese, che hanno già sperimentato sulla propria pelle che cosa implichi prendersi in carico e valorizzare gli spazi dismessi: il terzo capitolo può essere considerato, da questo punto di vista, il risultato di un lavoro collettivo che ha visto i ricercatori di Fitzcarraldo e una selezione di operatori cuneesi confrontarsi e collaborare alla realizzazione di linee guida realmente efficaci per la definizione dei progetti di riuso a fini culturali.

Il presente Quaderno, quindi, non offre alcuna soluzione o ricetta miracolosa. La riuscita dei progetti di riuso a fini culturali, come ogni altra im-

presa umana, si radica principalmente nella qualità delle persone coinvolte, nella loro capacità e competenza, nel loro entusiasmo e nella loro determinazione: è indubbio che anche nel caso di progetti di valorizzazione di spazi abbandonati serva una buona riserva di tutte queste doti, così come la capacità di essere “visionari pragmatici”. Le capacità immaginative, in genere, abbondano tra gli operatori culturali, quindi su questo punto non c’era ragione di soffermarsi. Il riuscire a tradurle in pratica, invece, è sfida complessa e difficile che richiede strumenti e conoscenze specifiche non sempre presenti: è su quest’ultime, quindi, che si è ritenuto più opportuno e utile concentrarsi nelle pagine che seguono.



# 1. Il riuso di spazi dismessi a fini culturali e creativi: inquadramento generale

## 1.1 L'entità della questione

Il tema della rivitalizzazione, della rigenerazione e del riuso degli spazi vuoti, dormienti, abbandonati, indefiniti o in transizione attraverso l'arte, la cultura e la creatività ha assunto, negli ultimi anni, una dimensione tale da rendere auspicabile il suo inserimento tra le priorità strategiche nelle politiche pubbliche. La dimensione strategica e nazionale del riuso del patrimonio pubblico sottoutilizzato appare evidente, se solo si valuta la consistenza complessiva del fenomeno. Le condizioni del rischio a cui è sottoposto il patrimonio culturale in senso stretto, cioè quello oggetto di tutela MiBAC (Ministero dei Beni e Attività Culturali), basterebbero, infatti, a legittimare la necessità di una politica pubblica di riuso, inteso come restituzione di valore culturale e sociale. Secondo la *Carta del rischio del patrimonio culturale* (2012), esistono in Italia oltre 110.000 beni immobili di valore culturale, con una densità pari a 33,3 unità ogni 100 kmq e più del 60% di questo patrimonio è in stato di abbandono o di grave sottoutilizzo.

Il patrimonio pubblico a disposizione degli enti locali è valutato, secondo i dati ISTAT aggiornati al 2016, a circa 340 miliardi di euro, con un costo stimato sull'erario pubblico di ben 1,5 miliardi annui per le spese di manutenzione ordinaria. Risulta, dunque, evidente come i bilanci degli enti locali non consentano l'impegno di queste risorse in via ordinaria, con la conseguenza che i valori economico patrimoniali di quegli stessi beni, non trovando alcun utilizzo per funzioni istituzionali – né risultando attrattivi per il mercato – vengano esposti a una progressiva e inesorabile erosione. Peraltro, quasi il 70% dei beni non utilizzati versa in condizioni di abbandono e degrado e appena il 15% di questo patrimonio presenta una reale appetibilità di mercato alle condizioni attuali. Nella maggior parte dei casi, quindi, i beni non trovano una destinazione d'uso.

Patrimonio  
pubblico

## 1.2 La domanda di spazi da parte delle organizzazioni culturali

Negli ultimi anni, tuttavia, in Italia, anche come risposta alla crisi, si sono andati moltiplicando i casi di eccellenza nel riuso e nella gestione di spazi e immobili pubblici, caratterizzati dall'innovazione culturale e sociale, che costituiscono spesso luoghi fortemente identitari, non solo legati al protagonismo giovanile, ma anche a carattere intergenerazionale. Da Nord a Sud, organizzazioni spesso ricche di talenti e competenze, nelle

forme più diverse di aggregazione (associazioni culturali e sociali, onlus, cooperative, società, gruppi informali), utilizzano questi luoghi per produrre densità sociale ed esperienze non di rado di grande valore, a favore delle comunità urbane e territoriali. È un fenomeno ampio, spesso appoggiato e parzialmente sostenuto dai comuni italiani, seppur con difficoltà di ogni genere – normative, tecniche ed economico finanziarie – e con la prospettiva di promuovere e di sviluppare le risorse espresse dalle giovani generazioni per contrastare e, in qualche modo, supplire alla crisi e al ridimensionamento dei sistemi di welfare e delle politiche pubbliche nazionali. In Italia, più che nel resto d'Europa, questa dinamica di supplenza fa emergere casi di assoluta eccellenza e garantisce resilienza nelle comunità locali nei confronti degli effetti della crisi sociale ed economica e dei cambiamenti da essa generati.

Questo fenomeno così spiccatamente orientato alla rigenerazione del valore d'uso dei beni pubblici non è isolato in ambito europeo, ma nel nostro Paese assume declinazioni più evidenti come leva di processi di riqualificazione urbana, pur non godendo, di converso, di condizioni regolative a sostegno. In generale, infatti, rientra nelle strategie europee per lo sviluppo e la coesione dell'Unione e, in particolar modo, nel pilastro degli obiettivi strategici al 2020, con particolare riferimento al potenziale di crescita e coesione offerto dalle imprese culturali e creative già a partire dal 2011<sup>1</sup>.

### 1.3 I principali modelli sviluppati e gli esiti ottenuti

Gli interventi di riutilizzo di spazi dismessi per servizi culturali o creativi si sviluppano attraverso l'interazione di attori diversi, principalmente tra enti pubblici proprietari di beni e organizzazioni del Terzo Settore. Le ragioni di questa ricorrenza sono in parte riconducibili agli elementi di criticità: da una parte, gli enti pubblici nel loro complesso posseggono un patrimonio immobiliare rilevante ed estremamente diffuso su tutto il territorio nazionale; dall'altra, nel caso di siti in abbandono, l'interesse per soggetti profit è minore – a causa dei forti investimenti necessari per la rifunzionalizzazione a scopi di mercato – rispetto alle organizzazioni non profit, spinte da motivazioni e obiettivi differenti, più di carattere sociale e culturale che non di ritorno economico e di profitto. La varietà di approcci e metodi di intervento, tuttavia, è significativa per l'elevato numero di fattori che entrano in gioco quando si avvia un processo di riattivazione su beni abbandonati: incidono la "qualità" del contesto e del suo *milieu*, le caratteristiche del bene, la capacità tecnica del soggetto proprietario di realizzare procedure di concessione agevolate e del soggetto gestore a mettere in campo tutte le competenze necessarie per valoriz-

<sup>1</sup> Risoluzione del Parlamento europeo del 12 maggio 2011 su *Le industrie culturali e creative, un potenziale da sfruttare*.

zare gli spazi. Da questo panorama eterogeneo di sperimentazioni, interventi e tentativi è possibile, in ogni caso, identificare alcune tendenze generali, fortemente caratterizzate e in grado di rappresentare scenari di riferimento e di fornire linee di indirizzo per i soggetti che intendono in futuro impegnarsi in progetti analoghi.

L'analisi qui condotta parte dalla conoscenza diretta della Fondazione Fitzcarraldo di numerose esperienze di rifunzionalizzazione culturale e creativa di siti dismessi su tutto il territorio nazionale, alcune delle quali in seguito riportate come esempi esplicativi. Questa conoscenza ha permesso di individuare due macro insiemi di interventi: quelli promossi dai soggetti proprietari dei beni, con particolare attenzione agli enti pubblici, e gli interventi che nascono da iniziative spontanee di cittadinanza attiva. A loro volta, entrambe le categorie possono essere ulteriormente articolate in due tendenze principali. Rispetto alla prima tipologia, si può distinguere tra i processi che ricadono sotto il diretto e totale controllo degli enti proprietari e quelli che prevedono una qualche forma di coinvolgimento di soggetti terzi, in particolare del Terzo Settore. Rispetto alle iniziative promosse dalla società civile, invece, vanno distinti gli interventi portati avanti da organizzazioni formalizzate da quelli realizzati da movimenti informali di cittadinanza attiva. A queste quattro tendenze possono essere ricondotte la maggior parte delle iniziative di rifunzionalizzazione di spazi dismessi con finalità culturali fino a oggi realizzate in Italia.

Per ciascuno di questi filoni si metteranno in luce le caratteristiche principali, le condizioni abilitanti, gli elementi di debolezza e di rischio, le opportunità e le potenzialità da cogliere. Laddove ritenuto opportuno, sono stati inseriti brevi rimandi a casi emblematici, sia di successo sia di insuccesso, in modo da arricchire il quadro conoscitivo e offrire riferimenti diretti a esperienze concrete realizzate sul territorio.

### 1.3.1 *Interventi di rifunzionalizzazione promossi da enti pubblici*

Soprattutto nei decenni precedenti, gli interventi di rifunzionalizzazione di beni culturali o di immobili con finalità culturali ponevano, più o meno esplicitamente, il recupero, la conservazione e la tutela fisica del patrimonio culturale come principale obiettivo di intervento, mentre gli aspetti connessi alla valorizzazione e alla promozione, quando affrontati, riflettevano spesso un approccio autoreferenziale, con poca o nessuna attenzione agli obiettivi gestionali e per il territorio di riferimento. La logica seguita in questi interventi si basava sull'idea, poi rivelatasi nei fatti errata, che fosse sufficiente restaurare e recuperare le strutture fisiche di un bene affinché si realizzassero, quasi automaticamente, tutti i presupposti per un efficace e positivo impatto sullo sviluppo locale del territorio: ricadute turistiche ed economiche, valorizzazione delle produzioni locali, crescita del

Tipi di intervento

Priorità al recupero fisico

## Criticità

senso di appartenenza al territorio da parte dei giovani, contrasto all'esodo della popolazione attiva, creazione di posti di lavoro, ecc<sup>2</sup>.

Focalizzandosi sulla componente infrastrutturale, le pubbliche amministrazioni si trovavano a gestire tipologie di intervento controllabili dal punto di vista procedurale e amministrativo, quindi perfettamente governabili dagli uffici pubblici senza richiedere forzature, adattamenti o soluzioni alternative rispetto all'impianto normativo vigente. Il limite di questo approccio, tuttavia, è emerso in modo evidente quando è stato applicato dai comuni anche per la dimensione del software, cioè per individuare i contenuti e le funzioni da inserire all'interno del sito una volta completato il suo recupero, per programmare un piano di valorizzazione, per definire gli assetti gestionali e i requisiti di sostenibilità. Infatti, spesso l'ente pubblico era portato a procedere nell'individuazione della destinazione d'uso in assenza di una particolare competenza e preparazione in materia, per esempio seguendo le mode e le tendenze del momento (ieri musei, ecomusei e vetrine del territorio, oggi *fablab*, spazi di *coworking* e *hub creativi*), oppure cercando di replicare sul proprio territorio esperienze di successo sviluppatesi, però, in altri contesti, senza dunque tenere conto delle specificità territoriali.

In questi processi si riscontrano due tendenze principali relative al ruolo dell'ente proprietario e al coinvolgimento di soggetti terzi nella valorizzazione del sito recuperato.

### 1.3.1.1 Interventi a diretto controllo dell'ente proprietario

Soprattutto negli anni passati, era diffusa una modalità di intervento che prevedeva la gestione diretta esercitata dall'ente pubblico proprietario, non solo sugli interventi di recupero strutturale ma anche sulle successive fasi di attivazione e di messa a regime delle attività nel bene recuperato. In questi casi, non potendo prendersi direttamente in carico la gestione del sito, infatti, i servizi relativi vengono assegnati a soggetti gestori, non necessariamente del territorio, con affidamenti diretti o, preferibilmente, mediante procedure di selezione a evidenza pubblica e con gare di appalto di servizi<sup>3</sup>.

Il tipo di rapporto che si instaura tra proprietà e soggetti affidatari è quello tipico che lega la stazione appaltante all'appaltatore: i servizi oggetto dell'incarico, gli obiettivi, i risultati attesi e le caratteristiche delle attività sono già state definite a monte, per consentire la valutazione delle candidature e la scelta dell'operatore ritenuto più adatto. Il principale limite di questo approccio risiede nella sua rigidità, che mal si sposa con i requisiti di flessibilità, adattabilità e resilienza che, invece, dovrebbero necessariamente connotare la gestione e la valorizzazione di un sito rifunzionalizzato

<sup>2</sup> Diversi studi e analisi condotti dai Nuclei di valutazione regionali hanno fatto emergere questa criticità, sottolineando l'eccessiva attenzione per interventi di restauro e di recupero fisico dei beni rispetto a quella dovuta all'attività di valorizzazione.

<sup>3</sup> Per l'approfondimento su questo strumento normativo si rimanda al cap. 4.1.

## Appalto della gestione

con finalità culturali e sociali. Inoltre, nelle procedure di appalto, i servizi oggetto di affidamento si caratterizzano per cicli di vita brevi, quasi mai superiori ai tre o cinque anni, perché sono inevitabilmente legati ai periodi di programmazione economico finanziaria degli enti locali. L'appaltatore o il concessionario dei servizi di gestione risponde all'amministrazione proprietaria riguardo alla coerenza dei servizi gestiti con il capitolato d'appalto. In questo modo, il bene passa così in secondo piano e nel breve ciclo di gestione qualsiasi tipo di investimento, oltre a quelli di manutenzione ordinaria, se e quando previsti, viene fortemente disincentivato.

Per prendere in carico la gestione di un sito, ogni operatore, sia esso del Terzo Settore o profit, si assume il rischio di impresa, nella misura in cui potrà disporre di un sufficiente margine di manovra per cogliere un'opportunità di sviluppo non preventivata, per intercettare nuovi target e mercati, per "aggiustare il tiro" qualora le scelte fatte a monte si rivelassero, alla prova dei fatti, fallimentari o comunque inadeguate a garantire la sostenibilità delle attività. Quando questa condizione non si verifica, si corre il rischio di non trovare candidature valide per l'affidamento dei servizi previsti, oppure di non mettere l'organizzazione scelta nelle condizioni migliori per valorizzare il sito e per gestirlo in modo economicamente sostenibile. Non solo: richiedere la mera esecuzione di un servizio preciso a un soggetto privato rappresenta un disincentivo per ogni forma di innovazione volta a rendere più efficaci, interessanti e coinvolgenti le attività svolte; criticità particolarmente rilevante soprattutto nel caso in cui la destinazione d'uso del bene recuperato sia propriamente culturale o, per esempio, turistica.

D'altra parte, in alcune situazioni, questo approccio fortemente *top-down* è risultato spesso la strada più facilmente percorribile dagli enti proprietari per riportare in vita un immobile pubblico di pregio. È il caso, per esempio, degli interventi su beni di particolare valore culturale e artistico che richiedono non solo l'attivazione di specifiche procedure, con rilevanti prescrizioni, ma anche l'individuazione preventiva di destinazioni d'uso compatibili con le caratteristiche del sito e molto spesso (per esempio nei casi sostenuti da fondi dell'Accordo di Programma Quadro Beni Culturali) un piano di gestione integrato al progetto di recupero fisico: di qui la necessità di esercitare un controllo *ex ante* su tutte le fasi del progetto da parte del soggetto proprietario. Questo approccio, tuttavia, non ha quasi mai prodotto i risultati previsti. Su un campione di 32 progetti di recupero di beni culturali finanziati in APQ Beni Culturali, a distanza di cinque anni dal completamento dei cantieri, non si è realizzata nessuna delle proposte di gestione preventivate. La scelta di individuare un soggetto gestore, in grado di attivare il processo di valorizzazione del bene culturale, contestualmente all'intervento di recupero fisico, pure teoricamente possibile e utile anche per il coordinamento funzionale del progetto, è scarsamente praticata (se non nei rarissimi casi di concessione di lavori e gestione o di concessioni di valorizzazione).

Gestione e rischio di impresa

Un approccio dagli esiti incerti

## Interventi in aree marginali

Un secondo caso, più frequente, in cui si verifica la scelta di assumersi la completa direzione degli interventi di rifunzionalizzazione da parte dell'ente proprietario, riguarda gli interventi su beni abbandonati che si trovano in aree economicamente e socialmente marginali, come le zone montane o rurali. In questi contesti territoriali difficilmente si trovano le competenze, le energie e le capacità progettuali e manageriali necessarie a gestire un fabbricato o uno spazio dismesso: i giovani cercano lavoro fuori dal territorio, il tessuto imprenditoriale è scarso e poco interessato, la popolazione è contenuta, poche le associazioni e di dimensioni ridotte. Di qui la necessità di provare a imporre un cambio di marcia e di innestare processi virtuosi di riqualificazione su un territorio altrimenti restio a ogni forma di innovazione e cambiamento. L'esperienza insegna, tuttavia, che questa situazione di isolamento del bene rispetto al suo contesto di riferimento deve essere superata, poiché difficilmente un progetto di rifunzionalizzazione può procedere nel medio-lungo periodo senza il sostegno e la collaborazione degli attori locali.

### **BOX 1. Progetto Barco Ducale a Urbania (PU)**

Nel territorio del Montefeltro, a circa un chilometro dal centro di Urbania (7.000 abitanti), in piena campagna, si trova un importante complesso fondato nella seconda metà del Quattrocento da Federico da Montefeltro e, nel tempo, utilizzato come palazzina di caccia, residenza ducale, monastero, ricovero per eserciti e animali.

Dopo diversi decenni di totale abbandono, il GAL (Gruppo di Azione Locale) ha deciso di intervenire direttamente per riqualificare l'immobile e destinarlo a centro di servizi e formazione per giovani e creativi emergenti. Una destinazione d'uso affascinante e stimolante se si considera la marginalità socio economica e le carenze infrastrutturali del territorio: la stazione ferroviaria e lo svincolo autostradale più vicino distano un'ora e mezza di auto. Il GAL ha scelto di svolgere un costante ruolo di regia e di direzione in tutte le fasi di sviluppo del progetto, non di rado trovandosi isolato o non adeguatamente supportato dagli altri attori locali. Emblematiche, in tal senso, le difficoltà incontrate con l'amministrazione locale per avviare l'*iter* burocratico necessario ad allestire gli spazi, ad aprire la foresteria e l'attività ristorativa, funzioni indispensabili per rendere il progetto economicamente sostenibile e incentivare il coinvolgimento di partner privati. Attualmente, tutti gli interventi sono conclusi e le funzionalità avviate: il GAL auspica, dunque, di riuscire a coinvolgere soggetti locali per la gestione del sito, ma è consapevole del fatto che potrebbero arrivare candidature di organizzazioni esterne al territorio qualitativamente più idonee e capaci rispetto quanto espresso da quelle del luogo.

### 1.3.1.2 Interventi che prevedono un maggior coinvolgimento di operatori privati

Complice anche la forte contrazione delle risorse disponibili, sempre più amministrazioni pubbliche hanno compreso la necessità di relazionarsi in modo diverso e maggiormente proattivo con gli operatori e le organizzazioni private per garantire la sostenibilità complessiva dei progetti di rifunionalizzazione di beni immobili. Una volta recuperati gli spazi sul piano infrastrutturale, le organizzazioni del Terzo Settore o profit del territorio sono, quindi, invitate a candidarsi per utilizzare gli spazi per le proprie attività peculiari, secondo una logica di maggiore coerenza gestionale. È una forma di approccio più collaborativo tra parte pubblica e privata e, tendenzialmente, acquisisce prevalentemente la forma della concessione in gestione del bene sulla base di una comparazione valutativa tra proposte concorrenti. Prevale il principio di responsabilità gestionale del bene concesso, con caratteristiche meno rigide rispetto agli appalti di servizio. Le amministrazioni sono così sollevate dai costi di gestione diretta e di manutenzione ordinaria, mentre gli operatori coinvolti dispongono del bene spesso a condizioni agevolate rispetto a quelle di mercato. Soprattutto nel caso di grandi volumi, come caserme o complessi di archeologia industriale, la possibilità di insediare al loro interno associazioni o cooperative del territorio, offrendo loro un canone di affitto agevolato o gratuito, ha rappresentato in molti casi una soluzione efficace, anche in termini di ricadute e di crescita del consenso a livello locale. D'altra parte, tuttavia, le organizzazioni private generalmente entrano nel processo a conclusione degli interventi infrastrutturali o, per lo meno, quando questi sono ormai definiti sulla base di progetti che tendenzialmente non hanno tenuto conto delle loro esigenze.

Concessione  
in gestione

#### **BOX 2. Progetto N.O.V.A. di Santo Stefano di Magra (SP)**

Nel 2013 il Comune di Santo Stefano di Magra, di poco meno di diecimila abitanti, ha acquisito dalla società proprietaria, in comodato gratuito, alcune aree ed edifici dell'ex fabbrica di ceramica Vaccari, da anni vuoti e abbandonati. L'obiettivo dell'amministrazione è stato quello di utilizzare gli immobili per ospitarvi numerose iniziative ad alto profilo culturale (*factory* di pittori e scultori, laboratori, musei, attività musicali e di teatro, arti visive, *new media*, ecc.), dando vita a un vero e proprio complesso culturale finalizzato alla valorizzazione del territorio. Con questo fine è stato creato il progetto N.O.V.A. (Nuovo Opificio Vaccari per le Arti), proprio per non far cadere la ex fabbrica e la sua storia nell'oblio e per recuperare e rivitalizzare gli spazi dismessi investendo prima di tutto nella cultura. Il Comune ha predisposto avvisi pubblici di selezione per l'assegnazione, in concessione a uso gratuito, di vari immobili nel compendio dell'ex Ceramica Vaccari, a fronte della presentazione di una proposta progettuale di utilizzo.

Nel 2014 e 2015 sono stati pubblicati i primi bandi per l'assegnazione degli immobili in subcomodato che prevedevano, tra le altre condizioni, l'impegno da parte dei soggetti vincitori a offrire una serie di servizi gratuiti alla cittadinanza per la realizzazione di iniziative finalizzate alla valorizzazione e alla promozione della cultura e dell'arte nel territorio. Non potendo prevedere quali tipologie di imprese e di attività si sarebbero insediate, gli interventi di recupero degli spazi sono stati realizzati in modo "neutro", occupandosi del risanamento delle strutture ma senza prevedere allestimenti. In questo modo, i soggetti vincitori dei bandi hanno potuto personalizzare i lotti che si erano aggiudicati, secondo le proprie esigenze, facendosi carico dei relativi costi.

Tranne alcune significative eccezioni, come nel caso dell'iniziativa *Laboratori Urbani* (BOX 4), inserito all'interno del più ampio programma *Bollenti Spiriti* promosso e finanziato dalla Regione Puglia, le organizzazioni chiamate a occupare i siti recuperati si trovano a gestire spazi non pensati per le loro esigenze. Inoltre, con l'avvio delle attività possono emergere ulteriori criticità connesse, per esempio, al costo delle utenze (particolarmente incidente può essere la spesa da sostenere per il riscaldamento/raffreddamento) determinato dal tipo di impianti e di efficientamento energetico predisposti dal comune.

In linea generale, il meccanismo di affidamento che si è dimostrato più idoneo nelle diverse esperienze realizzate in Italia non è stato tanto quello della gara di servizi quanto più quello della concessione pluriennale degli spazi, che ha il merito di non definire le attività da svolgere a priori, ma di porre al centro l'obiettivo generale di rifunzionalizzare gli spazi, lasciando così maggiore libertà al soggetto gestore di individuare e portare avanti una propria strategia di intervento<sup>4</sup>. Tuttavia, proprio il riconoscimento di autonomia per le organizzazioni private da parte dell'ente pubblico proprietario non è privo di difficoltà, in quanto implica una modalità di direzione e di coordinamento più flessibile e disponibile ad assecondare e supportare eventuali cambi di rotta e correttivi in corso d'opera. Tipicamente, questo tipo di approccio non rientra tra le consuetudini operative degli apparati pubblici che, troppo spesso, tendono a ripristinare modalità di controllo più rigide. Contribuisce a complicare ulteriormente la gestione, in particolare nelle pratiche amministrative e burocratiche, anche la frammentazione interna dell'ente pubblico sul piano organizzativo: la ripartizione tra uffici e servizi, che possono avere competenze e ruoli diretti nei sistemi autorizzativi legati alla gestione dei beni patrimoniali e alle attività che vi si esercitano, crea non poche difficoltà, sia in relazione all'attivazione di investimenti per il miglioramento del sito, sia riguardo

4 Per un approfondimento dedicato allo strumento della concessione di spazi si rimanda al cap. 4.3.

alla concessione delle autorizzazioni necessarie per l'esercizio delle attività culturali. Il bilanciamento tra le esigenze di controllo e la libertà di azione rappresenta, quindi, un nodo critico determinante per il successo o il fallimento di un'iniziativa di rigenerazione di spazi abbandonati: la scelta di vincoli eccessivamente stringenti per l'utilizzo dello spazio (per esempio, in relazione alla possibilità di allestire un punto di somministrazione cibo e bevande, oppure di adottare un orario flessibile di apertura al pubblico) può determinare il depotenziamento dell'operato delle organizzazioni e, nei casi estremi, il loro abbandono.

### **BOX 3. Le vicissitudini di *Paratissima* a Torino**

*Paratissima* è un progetto dell'associazione culturale YLDA di Torino con cui ogni anno, in occasione del Contemporary Art Weekend tenuto nel mese di novembre, viene organizzata una grande manifestazione espositiva aperta agli artisti emergenti, senza alcuna selezione all'accesso. I numeri di *Paratissima* – circa 600 artisti espositori, più di 40.000 ingressi in cinque giorni, centinaia di operatori coinvolti – hanno costretto l'associazione a ricercare spazi di grandi dimensioni, vuoti e abbandonati. Così dal 2012, dopo cinque anni all'interno del quartiere torinese di San Salvario, ormai raggiunta una dimensione tale da non consentire più una gestione ottimale dell'evento secondo una modalità diffusa per le strade e le piazze, *Paratissima* si sposta dentro i grandi contenitori dismessi di proprietà comunale: prima gli ex Mercati Ortofrutticoli all'Ingrosso (MOI, 18.000 mq), poi Torino Esposizioni (15.000 mq). Il Comune, tuttavia, pone vincoli all'utilizzo degli spazi che, in alcuni casi, corrono il rischio di far saltare l'evento. Per concedere gratuitamente i fabbricati – ovvero spazi che versano in importanti condizioni di degrado – il Comune di Torino impone che l'evento non sia equiparato a una fiera, quindi che sia interdetta la vendita da parte degli artisti, senza considerazione alcuna della specificità del progetto, la cui *mission* consiste nel promuovere artisti emergenti e, di conseguenza, agevolare anche la loro promozione commerciale. Nel 2014, a fronte degli imponenti lavori di messa in sicurezza resi necessari dopo l'ennesimo atto vandalico avvenuto all'interno di Torino Esposizioni, l'associazione decide per la prima volta di introdurre un biglietto di ingresso (3 euro). Per il Comune, tuttavia, la presenza di un biglietto implica la classificazione dell'evento come iniziativa di carattere commerciale e, di conseguenza, impone agli organizzatori di riconoscere all'amministrazione comunale il 20% dell'incasso (al netto dell'IVA), non distinguendo tra attività di carattere profit e un'iniziativa non profit. Per queste ragioni, nel 2017, *Paratissima* abbandona dopo tre anni di attività il sito di Torino Esposizioni, che ritorna in una condizione di abbandono, per un nuovo spazio di proprietà, questa volta privata.

## Coinvolgimento delle organizzazioni nella progettazione

Riveste, di conseguenza, un ruolo particolarmente centrale la scelta del momento più adatto per interagire con eventuali soggetti terzi, interessati a contribuire alla valorizzazione di un sito dismesso.

Come si è visto, coinvolgere le organizzazioni private solo a valle del processo, quando tutti gli interventi sono stati conclusi, presenta il rischio di non metterle nelle condizioni di lavorare efficacemente. Per questa ragione, alcuni territori hanno sperimentato modalità differenti in cui gli operatori sono stati coinvolti già nelle fasi preliminari di progettazione degli interventi infrastrutturali, così da tener conto anche delle loro richieste. Un caso emblematico è quello rappresentato dai già citati *Laboratori Urbani*, realizzati su iniziativa della Regione Puglia.

### BOX 4. I *Laboratori Urbani* della Regione Puglia

*Bollenti Spiriti* è un programma nato nel 2005 su iniziativa della Regione Puglia, grazie a risorse del Fondo Sociale Europeo, che si è posto l'obiettivo di «considerare i giovani pugliesi non come un problema ma come una risorsa»<sup>5</sup>. Il programma si è articolato in diverse linee di azione, una delle quali è stata dedicata alla rigenerazione di edifici abbandonati da trasformare in spazi per i giovani – i cosiddetti *Laboratori Urbani* – e ha come obiettivo lo sviluppo di azioni rivolte alla crescita culturale ed economica della Regione, attraverso le nuove generazioni.

Il meccanismo di funzionamento del programma prevede un ruolo di regia e di controllo generale da parte dell'ente regionale, che ha svolto un'attività preventiva di informazione verso i comuni e di predisposizione di linee guida a strumenti metodologici per favorire l'individuazione del soggetto gestore, la costruzione delle migliori condizioni di sostenibilità del progetto, la valutazione sulla qualità e sui livelli di utilizzo degli spazi dismessi<sup>6</sup>. Ogni comune deve produrre uno studio di fattibilità e un progetto esecutivo di intervento, gestire il cantiere e, al termine del processo, selezionare il soggetto gestore. Rispetto a quest'ultimo punto, il programma lascia piena autonomia ai singoli comuni su quale dispositivo applicare, pur consigliando il bando per la concessione d'uso dell'immobile completo di forniture e arredi. In alcuni casi, il progetto esecutivo è stato realizzato a partire da precedenti azioni di ascolto delle istanze locali e dalla raccolta delle idee migliori espresse dalle organizzazioni culturali del territorio: in questo caso, gli interventi infrastrutturali sugli spazi hanno potuto tener conto delle destinazioni d'uso successive. In altre situazioni, invece, solo al termine o in prossimità della conclusione degli interventi, l'amministrazione pubblica ha promosso una raccolta di manifestazioni di interesse o di progetti di gestione che sono stati oggetto di successiva selezione.

5 Regione Puglia, Servizio Politiche Giovanili (2005) *Generazione Bollenti Spiriti*.

6 [www.metticlemani.it/docs/DOC-LUM\\_DEF03.pdf](http://www.metticlemani.it/docs/DOC-LUM_DEF03.pdf).

All'interno del programma *Bollenti Spiriti*, quindi, la linea di intervento sui *Laboratori Urbani* si è focalizzata prevalentemente sul recupero del sito dismesso, mentre il coinvolgimento di organizzazioni e imprese culturali locali ha svolto un ruolo di carattere più funzionale.

A oggi i laboratori attivati in Puglia sono stati complessivamente 151, tutti affidati in gestione a imprese e associazioni che ne hanno fatto luoghi per mostre, spazi creativi e sociali, attività di formazione e consulenza, luoghi di lavoro. L'investimento è stato ingente, pari a 54 milioni di euro. Il tasso di insuccesso è stato ridotto e ha riguardato principalmente quelle iniziative in cui i comuni, non avendo garanzia di trovare le risorse necessarie una volta concluso l'*iter* all'interno di *Bollenti Spiriti*, hanno formalizzato con il soggetto gestore una concessione d'uso degli spazi per un solo anno, di fatto disincentivando a investire nelle attività e a proseguire nell'esperienza.

Al di là della maggiore complessità che assumono i processi di rifunzionalizzazione di spazi dismessi, quando si opta per un approccio inclusivo e ci si trova, quindi, a gestire metodi di lavoro e aspettative diverse, il coinvolgimento di organizzazioni private, soprattutto se locali, può rappresentare uno strumento di grande efficacia per attirare ampie fasce di popolazione, anche quelle meno attente all'offerta culturale, ma sensibili alle opportunità di aggregazione sociale e condivisione che spesso mancano, soprattutto nei centri abitati di minori dimensioni.

### 1.3.2 Iniziative promosse da organizzazioni culturali

Il successo del bando *Culturability*, promosso da Fondazione Unipolis per sostenere progetti di riattivazione a fini culturali di beni dismessi, con più di 2.000 richieste nelle ultime quattro edizioni, ha fatto emergere la forte e diffusa domanda di spazi da parte delle organizzazioni del Terzo Settore. L'attenzione mediatica e accademica sull'argomento ha portato in breve tempo alla produzione di numerose ricerche, indagini e modellizzazioni<sup>7</sup> con il risultato di sensibilizzare ormai tutti i livelli istituzionali<sup>8</sup>.

#### BOX 5. Il bando *Culturability*

*Culturability*, promosso da Fondazione Unipolis, è la principale iniziativa a scala nazionale che combina l'innovazione sociale con la rifunzionalizzazione di spazi dismessi e abbandonati, rivolgendosi alle organizzazioni culturali composte in prevalenza da giovani (under 35). L'apertura all'ambito nazionale e le relativamente semplici condizioni d'accesso hanno fa-

7 Tra i numerosi contributi va almeno citata la pubblicazione di Campagnoli G. (2014) *Riusiamo l'Italia. Da spazi vuoti a start-up culturali e sociali*, Milano, Il Sole 24 Ore.

8 Come dimostra la collaborazione attivata dal MiBAC proprio con la Fondazione Unipolis, attraverso la quale il ministero mette a disposizione due *grant* per le esperienze selezionate dentro *Culturability* e organizza un incontro di presentazione dei progetti vincitori alla presenza del Ministro, a Roma.

vorito una larga partecipazione e la proposizione di idee progettuali, anche solo strutturate nella loro fase embrionale: dal 2014 a oggi, infatti, sono state circa 2.000 le proposte progettuali che si sono candidate a entrare nel programma, con una distribuzione su tutto il territorio nazionale e riguardanti il teatro, l'arte, il cinema, il turismo culturale e altro ancora. Il meccanismo di funzionamento non è cambiato significativamente nelle ultime edizioni e prevede una fase preliminare di selezione di una *short list* di circa 20 progetti, che vengono coinvolti in un percorso di formazione ed *empowerment* al fine di rafforzare i progetti candidati. Al termine di questa fase, una commissione esterna individua i cinque soggetti vincitori che beneficiano di un *grant* e di alcuni servizi di accompagnamento. Poiché uno dei requisiti indispensabili per poter vincere il bando riguarda l'avvenuta formalizzazione di un accordo con il soggetto proprietario del sito che si intende riattivare, *Culturability* si trova spesso a svolgere un ruolo di "acceleratore" di iniziative già avviate – ma ancora embrionali – da parte di associazioni culturali del territorio, così come a motivare le amministrazioni locali a procedere più speditamente di quanto avrebbero fatto in situazioni normali, con l'assegnazione degli spazi.

Altre iniziative in Italia promuovono azioni di *empowerment* dedicate alle organizzazioni culturali del territorio, ma senza una focalizzazione così specifica sul riutilizzo di spazi dismessi come nel caso di *Culturability*. Si segnala, per esempio, il bando *IncrediBol*, realizzato dal Comune di Bologna, e il programma *Funder35*, promosso da ACRI.

Sulla carta la combinazione non potrebbe risultare più vincente: chi si occupa della produzione di contenuti culturali come, per esempio, le organizzazioni del Terzo Settore, richiede l'utilizzo di contenitori abbandonati o sottoutilizzati sui quali il proprietario, *in primis* l'ente pubblico, non è comunque in grado di intervenire. Un comune si trova, così, "servita" la soluzione di un problema. Numerose esperienze realizzate negli ultimi tempi hanno, tuttavia, dimostrato che paradossalmente la fattibilità di queste iniziative è tutt'altro che scontata ma, al contrario, risulta complessa e di difficile realizzazione.

Occorre, però, fare un passo indietro e soffermarsi sulle ragioni che spingono le organizzazioni culturali a desiderare di entrare a gestire un fabbricato o uno spazio dismesso e abbandonato<sup>9</sup>. Le motivazioni sono diverse e hanno poche o nessuna relazione con la dimensione economico finanziaria. D'altra parte, ciò non può destare sorpresa visto che le condizioni di abbandono in cui versano spazi ed edifici è determinata proprio

9 Non molta letteratura è stata prodotta su questo argomento, cioè sul punto di vista delle organizzazioni culturali. Le riflessioni qui riportate fanno riferimento a quanto appreso durante le attività di accompagnamento agli operatori culturali sia nell'ambito dei bandi *Culturability* e *Funder35*, sia della formazione e della consulenza diretta svolta da Fondazione Fitzcarraldo in diverse parti d'Italia.

### Motivazioni delle organizzazioni

dall'assenza di un mercato in cui posizionarsi. La voglia di cimentarsi in una sfida, il desiderio di contribuire tangibilmente alla riqualificazione del proprio territorio, l'amore per un determinato luogo che non si accetta resti a languire nel degrado, il buon esito di un evento temporaneo organizzato al suo interno (un concerto, una mostra) che fa balenare l'idea di poter veramente farsi carico della sua valorizzazione permanente sono tutte motivazioni ricorrenti che, spesso, si caratterizzano per l'assenza di un'attenta valutazione di fattibilità.

Gli aspetti più direttamente economici e gestionali vengono generalmente presi in considerazione solo in una fase successiva, quando la formalizzazione con il comune o l'ente proprietario è in corso e, di conseguenza, occorre affrontare in modo puntuale le questioni connesse alle attività da implementare: costo delle utenze, investimenti per l'agibilità, la sicurezza e la fruizione, ecc. Nella maggior parte dei casi, quindi, questo tipo di processi si caratterizza per una forte componente di spontaneità, capace di far nascere iniziative innovative altrimenti difficilmente realizzabili se approcciate con un'ottica pragmatica e seguendo criteri di natura scientifica.

#### **BOX 6. ExFadda di San Vito dei Normanni (BR)**

ExFadda nasce all'interno del programma *Bollenti Spiriti e Laboratori Urbani* a San Vito dei Normanni, in provincia di Brindisi, in uno stabilimento vitivinicolo di proprietà di una delle famiglie nobili tra le più potenti del Mezzogiorno d'Italia, i Dentici di Frassa. Questo edificio attendeva dagli anni Sessanta di risorgere a nuova vita con un progetto di ridestinazione. Nel 2008 l'intervento del Comune si traduce in un recupero strutturale per un ammontare di 350.000 euro che ha come punto di caduta la messa a bando della gestione della struttura. A candidarsi è una cordata di organizzazioni locali guidata non da un soggetto tradizionale del Terzo Settore, ma da una società che si occupa di comunicazione. L'idea di fondo è che ExFadda non sia uno spazio dove ci sono utenti o clienti, ma un luogo dove tutti possano sentirsi in diritto di entrare e modificarne l'assetto. Da queste premesse, nel biennio 2013-2014 ExFadda ha fatto propria l'identità di incubatore di comunità, uno spazio in cui alle persone che vi lavorano non si insegna a fare un *business plan*, ma le si aiuta a svilupparne i progetti, a partire dalla consapevolezza di poterli realizzare in una duplice direzione: generare un impatto sociale e garantire una fonte di reddito, passando da un'impronta associativa a una maggiormente professionalizzante. ExFadda si propone così di rispondere a una significativa domanda sociale inevasa: avere a disposizione una serie di strumenti e uno spazio in cui cominciare a realizzare un progetto nel cassetto, anche a costo minimo se non nullo.

## Rischi e criticità

### Rigidità della pubblica amministrazione

La tendenza a sottostimare la complessità connessa alla rifunzionalizzazione di un sito dismesso sull'onda dell'entusiasmo, affidandosi principalmente alle proprie capacità di *problem solving*, tuttavia, si rivela non di rado fatale per la riuscita dei progetti.

Un primo elemento di criticità riguarda il rapporto con l'ente proprietario, sia esso un privato o, molto più di frequente, un ente pubblico. Come insegnano moltissime esperienze sul campo, esiste una significativa distanza tra funzionari pubblici e operatori culturali. Per i primi, la casistica rappresentata dalle richieste di soggetti non profit per l'utilizzo di spazi pubblici, seppur numericamente in crescita, costituisce ancora una fattispecie poco frequente e, quindi, con caratteri di eccezionalità, se non rientrante nei casi tipici di concessione di piccole sedi a enti benefici e di volontariato. In questi casi, la tipica reazione dei funzionari pubblici è quella di "addomesticare" gli elementi di innovazione che rendono speciale e originale un progetto, cercando di riadattarli alle specifiche tecniche richieste dalle procedure ordinarie di funzionamento della macchina burocratica, anche a costo di snaturarli. La pubblica amministrazione si muove all'interno di una cornice rigida, che in alcuni casi può giustificare atteggiamenti ostativi da parte dei funzionari che preferiscono, così, trincerarsi dietro una presunta impossibilità nel creare situazioni più flessibili, nonostante la presenza di istituti giuridici nuovi e innovativi.

I rischi più frequenti, in questi casi, sono il progressivo "disamoramento" verso il progetto da parte degli operatori che si trovano sottoposti a vincoli e oneri che non comprendono e non accettano, oppure, ma più raramente, la scelta delle organizzazioni di adattarsi alle richieste dell'ente pubblico, di fatto però ridimensionando o stravolgendo le proprie idee iniziali.

### Limiti della qualità progettuale

Un secondo elemento di debolezza risiede, invece, nell'effettiva consistenza della qualità progettuale espressa dall'organizzazione culturale. Per "qualità progettuale" si intende la complessiva coerenza tra gli obiettivi che si intende perseguire, il piano di attività necessario per raggiungerli, la sua sostenibilità organizzativa, gestionale ed economica, tenendo conto che ai costi di attività devono però aggiungersi quelli di mantenimento e cura degli spazi della struttura occupata. Non sempre le organizzazioni dispongono delle competenze e dell'esperienza necessarie a stimare efficacemente l'entità degli oneri derivanti dalla conduzione di uno spazio, con la conseguenza di trovarsi in difficoltà una volta avviato il riuso del sito. Molti progetti di riqualificazione di spazi in abbandono sono falliti proprio per questa ragione, anche se a volte non per responsabilità diretta dell'organizzazione<sup>10</sup>. I problemi più frequenti si riscontrano nelle iniziative

<sup>10</sup> Non necessariamente è una responsabilità dell'organizzazione. Un'inesatta valutazione dei costi potrebbe derivare dalla difficoltà del soggetto proprietario di fornire informazioni puntuali su, per esempio, il livello di efficienza degli impianti di riscaldamento, sul livello di isolamento degli infissi, sui costi delle utenze, ecc.

promosse dalle organizzazioni culturali di piccola dimensione, aventi minori competenze e capacità economiche e organizzative.

Per questi soggetti risulta spesso eccessivamente onerosa e complessa la gestione di spazi dismessi, a causa di diverse difficoltà nel:

- reperire internamente tutte le competenze e il lavoro necessario;
- disporre di risorse aggiuntive per coinvolgere personale esperto;
- offrire sufficienti garanzie di affidabilità a banche (per la richiesta di linee di credito) e imprese (per sponsorizzazioni economiche o tecniche).

Di questa debolezza sono spesso ben consapevoli i soggetti proprietari che, come reazione, preferiscono mantenere un atteggiamento prevenuto e inflessibile nel chiedere garanzie, anche a costo di far fallire subito il progetto di rifunionalizzazione, piuttosto che correre il rischio di dare fiducia a un soggetto che potrebbe non essere capace di onorare gli impegni assunti (per esempio, farsi carico delle utenze e dei costi di manutenzione ordinaria, pagare un canone di affitto, ecc.).

#### **BOX 7. Progetto I'M LAB dell'Associazione Khorakanè di Abano Terme (PD)**

L'Associazione culturale Khorakhanè nasce nel 2004 ad Abano Terme da un gruppo di amici uniti dal forte desiderio di dare vita ad attività e iniziative culturali e di aggregazione sociale. La *mission* è di proporre stimoli, iniziative e opportunità grazie alle quali i giovani possano mettere in gioco i propri talenti, competenze e capacità, lavorando e imparando insieme strada facendo. Dopo la vittoria di un bando europeo nel 2009, l'organizzazione cresce di dimensione e sviluppa internamente un assetto maggiormente imprenditoriale, seppur ancora basato sul lavoro volontario. Nel 2013 individua un fabbricato di proprietà privata poco fuori il centro abitato di Abano Terme e decide di prenderne la gestione e di valorizzarlo come centro culturale: nasce il laboratorio *I'M LAB* che ottiene numerosi riconoscimenti e finanziamenti (*Funder35*, bando *Culturalmente Impresa*, ecc.), per la sua capacità di combinare un approccio inclusivo e aperto alla cittadinanza con un sistema diversificato di servizi a mercato (dal bar all'organizzazione eventi, fino all'allestimento di una falegnameria per la realizzazione di oggetti di design ecologico). Di fronte agli oneri derivanti dalla gestione dello spazio, l'associazione si fa forte dei riconoscimenti ricevuti e dell'impatto ormai generato sul proprio territorio per richiedere all'amministrazione comunale un nuovo spazio, ma senza risultato. Ci si rivolge, allora, ai comuni limitrofi, che dimostrano maggiore partecipazione e interesse ma senza mai arrivare a risultati concreti. Così, nel 2018, Khorakanè decide di chiudere il centro *I'M LAB* dopo centinaia di proposte musicali e artistiche volte alla sperimentazione e alla promozione culturale, decine di laboratori di autoproduzione e *upcycling*, svariate opportunità formative per i giovani, molteplici iniziative di inclusione sociale con mi-

## Durata della concessione

granti, persone con disabilità, famiglie e realtà della società civile e riconoscimenti come caso studio di innovazione culturale in ambito europeo in due progetti internazionali<sup>11</sup>.

Quando, invece, la richiesta di riattivare spazi proviene da organizzazioni più strutturate, come associazioni di grande dimensione, quali imprese (culturali o non), cooperative e così via, le valutazioni sulla fattibilità, sui costi e sui benefici risultano più puntuali e strutturate. In questi casi, il rapporto con le amministrazioni pubbliche diventa più agevole, anche grazie alla maggior conoscenza della “macchina burocratica” da parte degli operatori. Rispetto questa casistica, il nodo critico principale riguarda frequentemente la durata della concessione degli spazi. Se intenzionato a far prevalere motivazioni e obiettivi di carattere patrimoniale ed economico, un ente pubblico tenderà a sottolineare il carattere temporaneo dell'affidamento all'organizzazione culturale, così da aver mano libera qualora si presentassero opportunità di alienazione o di affidamento maggiormente remunerative. In altri casi, il medesimo orientamento sarà suggerito dall'incertezza di risorse per gli anni a venire, nel caso in cui il comune si fosse impegnato a erogare annualmente un contributo a sostegno della rifunzionalizzazione del sito. In tutti questi casi, tuttavia, la concessione di periodi di breve durata, di uno o pochi anni, ha l'effetto di disincentivare gli operatori culturali che, non avendo la certezza di rimanere all'interno di questo spazio, limiteranno gli investimenti su di esso, non potendo pianificare le attività nel medio-lungo periodo, perdendo così la possibilità di produrre economie di scala, depotenziati nella loro capacità di *fundraising* (sia rispetto alle donazioni di privati, sia verso aziende e istituzioni *donor*). Per evitare queste criticità, sarebbe dunque opportuno prevedere periodi di affidamento medio-lunghi, eventualmente anticipati da una fase sperimentale di uno o due anni, durante la quale organizzazioni ed enti possono testare la collaborazione e valutarne l'effettiva fattibilità, prima di passare ad accordi di maggior impegno e durata.

### 1.3.3 Iniziative di sussidiarietà orizzontale (beni comuni)

## Iniziative informali di cittadini

Un'altra forma di attivismo civile è quello espresso non da soggetti organizzati – come associazioni, cooperative, imprese culturali, ecc. – ma da gruppi informali di cittadini che decidono di occupare fabbricati e spazi abbandonati e dismessi per riportarli al servizio della comunità. A differenza di altre forme di occupazione, che mantengono un profilo illegale e di opposizione alle istituzioni cittadine, in questi casi chi entra in un fabbricato

<sup>11</sup> I dati e le informazioni riportate sono per la maggior parte direttamente ricavabili dal sito internet dell'Associazione (<http://www.khorakhanet.it/chiude-il-laboratorio-culturale-im/>) e, per gli aspetti connessi al rapporto con le amministrazioni locali, da Beatrice Damiani, presidente dell'organizzazione.

abbandonato e lo riapre al pubblico, richiede e pretende il riconoscimento e il sostegno da parte degli enti proprietari, principalmente i comuni, nella consapevolezza di perseguire una finalità di utilità pubblica. Queste iniziative, in realtà, rientrano in una tendenza di più ampia portata, di riappropriazione da parte dei cittadini di luoghi riportati a un uso collettivo e a contrastare la privatizzazione di servizi e spazi considerati come beni comuni. Questa tendenza ha, di recente, suscitato una rilevante attenzione nelle istituzioni pubbliche, che si è concretizzata in sforzi nel cercare forme di regolamentazione ispirate ai principi costituzionali della sussidiarietà orizzontale.

Ai fini della ricerca, si rivela interessante e opportuno soffermarsi su questo tipo di processi, con particolare riguardo agli aspetti legati alla rifunzionalizzazione di spazi dismessi. In primo luogo, alcuni dei limiti, già considerati nel caso di iniziative promosse da piccole associazioni culturali, risultano qui ulteriormente accentuati: trattandosi di gruppi informali, la dimensione progettuale è spesso ancora più carente, se non del tutto assente; si occupa uno spazio scegliendo di “vivere alla giornata”, iniziando a raccogliere proposte e contributi dalle proprie reti di relazioni o da chi semplicemente sostiene l’iniziativa; il fabbricato diventa un contenitore di iniziative, attività e servizi sotto un coordinamento, almeno inizialmente, piuttosto leggero, mentre i promotori sono impegnati per la maggior parte del tempo a intercettare risorse, a comunicare verso l’esterno il senso dell’iniziativa, a creare consenso attorno all’ “impresa”. Come già evidenziato, nel caso di associazioni o altre organizzazioni la decisione di prendersi in carico la rivitalizzazione di un bene implica l’avvio di un’interlocuzione con le istituzioni di riferimento basata su un progetto, per quanto approssimativo e abbozzato. Uno degli elementi deboli delle gestioni basate sulla logica dei beni comuni è la definizione dei principi di responsabilità tecnica, operativa e funzionale. D’altra parte, occorre tenere presente che in un’associazione la responsabilità delle tre figure istituzionali (il presidente, il vicepresidente e il tesoriere) è definita dal codice civile ed è personale: questo significa che ci sono delle persone che risponderanno direttamente in via civile e, nel caso, penale per eventuali danni, infortuni e incidenti avvenuti all’interno degli spazi gestiti. Di conseguenza, se non un vero e proprio progetto, un’associazione, per quanto piccola, formulerà certamente riflessioni sulla fattibilità e sui rischi di un’operazione di riuso di un bene pubblico. Nel caso dei movimenti spontanei di cittadinanza, invece, le eventuali responsabilità sono meno chiare, a causa della natura informale del gruppo promotore. Solo in una fase successiva il movimento può sentire la necessità di darsi un assetto più definito, dando vita a comitati o associazioni. Tuttavia, trattandosi di spazi generalmente problematici dal punto di vista dell’adeguamento alle normative di sicurezza, per un’amministrazione pubblica l’assenza di un vero e proprio interlocutore con cui definire responsabilità e obblighi

Progettualità e  
responsabilità

## Dimensione volontaria e gratuita

può rappresentare un problema, soprattutto se il comune decide di riconoscere l'iniziativa e di patrocinarla<sup>12</sup>.

Un secondo elemento di criticità consiste nel fatto che i movimenti di cittadinanza nascono su iniziative di carattere volontario e mantengono la loro freschezza e dinamicità proprio grazie alla gratuità con cui decine o centinaia di persone contribuiscono alla loro esistenza quotidiana. Certamente la rete di relazioni comprende anche professionisti che partecipano al processo, mettendo a disposizione competenze e strumenti, ma si tratta di interventi presenti solitamente in modo discontinuo e solo per risolvere problemi di natura contingente, non tanto quindi per aumentare la qualità complessiva dell'iniziativa, per contribuire a una sua maggiore definizione e per rendere possibile il passaggio da una modalità spontanea e improvvisata a una impostazione più strutturata e solida sotto il profilo progettuale e gestionale<sup>13</sup>. Da questa situazione di precarietà costante deriva una condizione di insostenibilità economico finanziaria strutturale, in grado di sopravvivere fino a quando la rete di relazioni attivate consente di recuperare risorse integrative e il lavoro di promotori e sostenitori resta gratuito e volontario.

Tuttavia, a lungo andare diventa sempre più difficile mantenere alta la tensione e l'attenzione sull'iniziativa, soprattutto quando la fase iniziale "eroica" si avvia a conclusione ed emergono nuove priorità, meno entusiasmanti ma altrettanto importanti, come quelle relative al mantenimento dello spazio, alla messa a punto degli assetti organizzativi, alla definizione di un sistema di *governance* e di coordinamento, all'individuazione di efficaci operazioni di *fundraising*. È proprio in corrispondenza di questo delicato passaggio che può emergere la necessità di procedere con la costituzione di un soggetto formale, al fine di intercettare contributi, partecipare a bandi, attivare accordi di sponsorizzazione, ecc.

### BOX 8. Caserma Archeologica di San Sepolcro (AR)

Nel centro di San Sepolcro, in provincia di Arezzo, un insegnante di storia dell'arte inizia a portare i suoi studenti dentro un edificio storico abbandonato della città. Si tratta di un'ex caserma ormai da anni dismessa che, grazie al lavoro di insegnanti, studenti e genitori, presto riprende vita, riceve il contributo di tanti cittadini e operatori culturali del territorio, diventa spazio di aggregazione, sperimentazione e divertimento. Tuttavia, l'edificio, di proprietà comunale, non è a norma e i Vigili del Fuoco ottengono che venga chiuso. Un gruppo di operatori culturali del territorio pren-

<sup>12</sup> Diversa è la situazione in cui, invece, l'amministrazione comunale decida di denunciare per occupazione abusiva di beni pubblici i singoli cittadini promotori, poiché, in questo caso, non sarebbe chiamata a rispondere di eventuali danni a cose e persone provocati dall'iniziativa.

<sup>13</sup> Si tratta di una circostanza frequente nei casi di iniziative realizzate da piccole organizzazioni culturali che, non avendo competenze interne e appoggiandosi principalmente al sostegno occasionale e volontario di professionisti esterni, non riescono a far fare un salto di qualità decisivo al proprio progetto di rifunzionalizzazione.

de a cuore il progetto, affianca l'insegnante di arte e insieme costituiscono una piccola associazione culturale con l'obiettivo di realizzare un progetto di rifunzionalizzazione della caserma di medio e lungo termine, attivare una strategia di *fundraising* per trovare le risorse necessarie a riaprire il sito e adeguarlo alle normative di sicurezza. L'associazione si aggiudica il bando *Culturability* nel 2016 e, grazie a questo risultato, anche il Comune si convince del valore dell'iniziativa e decide di sostenerla per la sua riuscita. Oggi, pur tra mille difficoltà connesse alle condizioni socio economiche del territorio e ai costi di manutenzione e gestione dell'immobile, la caserma è un centro culturale che ospita laboratori, spettacoli e iniziative culturali, con una sala *coworking* pensata per i giovani del territorio che non hanno la possibilità di affittare un proprio spazio.

Il punto di vista delle amministrazioni proprietarie del bene, invece, è diverso. Nel caso in cui si riconoscesse l'utilità pubblica dell'iniziativa di rivitalizzazione di un proprio bene, per il comune la priorità sarà quella di collocarla all'interno del quadro normativo e procedurale esistente, analogamente a quanto già visto nel caso di richieste di immobili da parte di organizzazioni culturali, ma con una serie di difficoltà in più:

- i richiedenti si trovano già all'interno dello spazio;
- non si tratta di un soggetto giuridico definito, bensì di un gruppo informale.

D'altra parte, gli strumenti ordinari di affidamento a soggetti terzi potrebbero non trovare un'efficace applicazione, non solo per la mancanza di un interlocutore giuridicamente definito, con cui relazionarsi e stabilire una convenzione o un contratto di locazione, ma anche perché manca un vero progetto su cui esercitare le funzioni di valutazione e di successivo monitoraggio richieste dalle normative di riferimento. A differenza di quanto succede per le iniziative promosse dalle organizzazioni culturali, nel caso dei movimenti di cittadinanza è stata avviata un'azione su scala nazionale<sup>14</sup> che ha portato alla redazione di veri e propri regolamenti per la gestione dei beni comuni, attraverso i quali molti comuni si sono dotati dei necessari strumenti di regolazione, controllo e monitoraggio<sup>15</sup>.

### BOX 9. Ex Asilo Filangeri di Napoli

L'Asilo è considerato oggi un'esperienza di riferimento sul territorio nazionale e internazionale, come caso di buona pratica di rigenerazione sociale a vocazione culturale per il suo carattere innovativo nel settore giuridico e di *policy*. Il convento del Cinquecento, di proprietà del Comune

<sup>14</sup> Un ruolo centrale nella diffusione del tema e della sua regolamentazione è stato svolto dall'associazione Labsus che ha svolto diverse attività di accompagnamento alle amministrazioni comunali.

<sup>15</sup> A oggi sono circa 200 le amministrazioni comunali che si sono dotate di questo strumento, o stanno per farlo, a dimostrazione che si tratta di una tendenza ormai di scala nazionale.

L'approccio  
del proprietario  
pubblico

di Napoli, è inserito nel cuore pulsante del centro storico, contesto difficile e complesso dove coabitano realtà sociali e culturali estremamente differenti. Nonostante la collocazione centralissima, in uno dei quartieri più densamente popolato e attraversato da turisti, è rimasto per anni vuoto e non sfruttato, sottratto a ogni relazione con il quartiere e la città, ospitando la sede inutilizzata della Fondazione Forum Universale delle Culture.

Nel 2012 un gruppo di iniziatori, artisti e attivisti ha istituito un'assemblea pubblica sui beni comuni in grado di coinvolgere un'enorme fetta della cittadinanza, dando vita a una comunità vasta e informale che ha iniziato contestualmente attività di produzione culturale in grado di innescare un lento processo di rigenerazione. L'amministrazione, preso atto dell'alto valore culturale e sociale di questa sperimentazione, ha iniziato un dialogo con la comunità che, attraverso un uso creativo del diritto, ha elaborato la *Dichiarazione di uso civico e collettivo urbano*, come forma di autogoverno di un bene comune da parte di una comunità di riferimento, formalmente riconosciuta con Delibera 893/2015. Il Comune di Napoli supporta, da quel momento, il progetto di rifunzionalizzazione dell'Asilo, sostenendo il costo delle utenze, di sorveglianza e vigilanza.

#### 1.4 I nodi critici

Da una prima lettura di insieme delle diverse iniziative e tendenze realizzate negli ultimi anni, si delinea abbastanza chiaramente un insieme di nodi e fattori di criticità che rendono più complessa di quanto possa sembrare la riattivazione di spazi dismessi, a dispetto di una facile retorica secondo la quale, invece, la presenza fisica di uno spazio vuoto rappresenterebbe un'opportunità da cogliere con relativa facilità. Le numerose esperienze fin qui compiute in Italia, invece, indicano piuttosto come le possibilità di riattivare uno spazio dismesso a fini culturali dipendano in modo preponderante dalla presenza di determinate condizioni abilitanti nel contesto territoriale di riferimento, condizioni che non si distribuiscono necessariamente in modo uniforme su tutto il territorio nazionale, generando di conseguenza una "geografia delle disegualianze" in termini di opportunità e di agevolazioni, che influisce sui margini di successo di operazioni di rifunzionalizzazione. L'analisi del contesto, considerata spesso poco più di un adempimento formale nella realizzazione di uno studio di fattibilità, assume un ruolo centrale per definire obiettivi, strategie e modalità di intervento su beni dismessi, alla luce del fallimento di numerose esperienze di riattivazione che, sulla carta, avrebbero invece dovuto funzionare efficacemente.

Riassumendo, tra i principali fattori che più frequentemente condizionano la rifunzionalizzazione di spazi dismessi, soprattutto se di proprietà pubblica, vanno evidenziati i seguenti:

- la scarsa propensione da parte dei soggetti proprietari, sia pubblici sia privati, a investire su destinazioni d'uso *low* o non profit di immobili abbandonati, come nel caso di progetti culturali e sociali promossi da organizzazioni culturali che, in genere, sono portatori di esternalità apprezzabili solo nel medio-lungo periodo. Resta ancora diffusa e ben radicata, infatti, la convinzione che il vero valore d'uso di un immobile sia connesso alla sua redditività economico finanziaria e che ogni forma alternativa di destinazione rappresenti una soluzione di ripiego, su cui non è opportuno rischiare. Inoltre, la normativa vigente, che impegna le amministrazioni pubbliche a gestire il proprio patrimonio per realizzare la massima redditività possibile, rappresenta un elemento di debolezza, specie di fronte alla propensione a conferire beni pubblici in modalità di gestione a bassa profittabilità<sup>16</sup>;
- la qualità del contesto locale in relazione alle energie che possono realisticamente supportare un processo di riattivazione di spazi abbandonati: si tratta di condizioni abilitanti, legate al coinvolgimento di attori del territorio (organizzazioni e cittadini), come la densità e la capacità progettuale espressa dal tessuto associativo e imprenditoriale locale, l'intensità del senso di appartenenza al territorio, la presenza di *policy* favorevoli a sostenere progetti di riuso, la presenza di soggetti locali forti e strutturati capaci di guidare iniziative di valorizzazione, ecc.;
- il livello e la qualità della infrastrutturazione del territorio di riferimento in termini di accessibilità (reti viarie, reti di trasporto), di accoglienza (ristorazione, ricettività, servizi turistici), di decoro urbano, ecc. La riqualificazione di siti, pur di importante qualità e interesse, ma collocati in aree di difficile accesso o in contesti carenti sul fronte dei servizi alla persona, si rivela spesso meno sostenibile ed efficace di interventi di riattivazione in spazi meno qualificanti ma posizionati in territori dotati di idonee infrastrutture viarie, di servizi turistici, di un sistema commerciale adeguato;
- i problemi economici e normativi, che spesso impediscono la rigenerazione di spazi a permanente vocazione culturale: un sistema di relazioni troppo complesso tra la proprietà, talvolta difficile da rintracciare, e i potenziali soggetti gestori del bene. Questo comporta spesso tempistiche molto allungate, a volte esiziali per il progetto. Il dialogo con la proprietà, specie se pubblica, appare ancora molto ingessato e con troppi *step*, che ne impediscono una dinamica adeguata ai limiti temporali dei processi;
- un'eccessiva complicazione nella gestione delle dinamiche di concessione del bene e nelle pratiche relative all'attivazione dello stesso. In molti casi, oltre che risultare complicata la gestione, risulta altresì complesso il cambio di destinazione d'uso, entrambi tasselli necessari per una riconversione funzionale adeguata e completa;

<sup>16</sup> Sancito per lo Stato dall'articolo 9 della legge 24 dicembre 1993, n. 537 e per i comuni dall'articolo 32, comma 8, della legge 23 dicembre 1994, n. 724.

- costi di bonifica troppo elevati, che non consentono a privati e associazioni di operare in assenza di ulteriori finanziamenti. Inoltre, anche gli interventi di messa in sicurezza degli edifici realizzati in accordo con la normativa italiana esistente prevedono spesso costi di avvio delle attività troppo ingenti;
- un piano di gestione in molti casi solamente abbozzato o addirittura assente. Questa carenza conduce alla costituzione di “spazi meteora” e non permette di perseguire o ampliare le attività in un tempo più esteso e continuativo. Troppo spesso, infatti, manca uno studio sul bacino potenziale di utilizzatori e in alcuni casi esso viene sovrastimato: questo porta alla nascita di cattedrali nel deserto, cioè all’apertura di centri culturali che, a causa della scarsa capacità attrattiva e di un bacino ridotto di fruitori, non riescono a raggiungere la sostenibilità;
- una capacità di spesa e di investimento sempre più ridotta da parte delle associazioni culturali, promotori e protagonisti principali delle trasformazioni dal basso.

### Limiti normativi

Un ulteriore elemento di criticità riguarda il quadro normativo nazionale che rende difficoltosa la costruzione di solidi partenariati pubblico privati e rende laboriosi gli affidamenti e le concessioni, a uso permanente o temporaneo di medio-lunga durata, di spazi dismessi a soggetti privati, del Terzo Settore o profit. Si tratta, probabilmente, del principale elemento di ostacolo alla riuscita di progetti di riattivazione di immobili e di un determinante fattore di disincentivazione, non solo per gli attori privati, ma anche per i funzionari pubblici (nel caso di patrimonio di proprietà pubblica).

A fronte degli ostacoli sopra elencati, si intravedono però aperture finalizzate a snellire il rapporto tra pubblico e privato secondo logiche di compartecipazione progettuale, più che esclusivamente autorizzative, e a ottimizzare l’apporto dei privati nelle operazioni di riqualificazione degli edifici dismessi e, più in generale, nelle operazioni culturali.

## 2. Dalla parte delle istituzioni: l'affidamento di spazi dismessi a soggetti privati per finalità culturali e creative

### 2.1 Premessa: il quadro normativo nazionale

Il quadro normativo italiano in tema di affidamento di spazi dismessi di proprietà pubblica si presenta, come già sottolineato, ancora poco adeguato rispetto alle sfide e alla complessità dei processi di rifunionalizzazione, che si stanno diffondendo in tutto il Paese.

Accanto ai dispositivi tradizionali, come le gare di servizi e le concessioni temporanee di spazi, negli ultimi anni sono state introdotte alcune novità che, se troveranno in futuro un sufficiente spazio di sperimentazione, potranno contribuire significativamente al riuso di siti e fabbricati in condizione di abbandono e degrado. Nei paragrafi successivi, si procederà a fornire una panoramica dei principali dispositivi e strumenti normativi che regolano i meccanismi di affidamento a soggetti terzi (Terzo Settore e profit) di spazi dismessi per destinarli a finalità culturali e creative.

### 2.2 Gli appalti di servizi

Le gare di servizi<sup>17</sup> rappresentano lo strumento cui le amministrazioni pubbliche ricorrono con maggiore frequenza quando devono procedere con un affidamento a terzi. La principale caratteristica delle gare è costituita dal fatto che il loro oggetto – ovvero la tipologia di servizio o attività che si intende affidare – deve essere precisata e definita, in modo da poter richiedere ai potenziali affidatari e concessionari di formulare un'offerta tecnica puntuale e assoggettabile a valutazione. Il comune o altro ente pubblico può avvalersi in modo proficuo del dispositivo della gara solo quando ha ben chiaro l'oggetto della richiesta: nel caso della rifunionalizzazione di beni dismessi, questo implica aver definito preventivamente il tipo di destinazione d'uso, di funzioni e di servizi che dovranno essere erogati negli spazi messi a bando.

Per queste sue caratteristiche, il ricorso alle procedure di affidamento di servizi è indicato per le iniziative interamente controllate dall'ente pubblico, come nel caso degli affidamenti dei servizi aggiunti nei musei statali introdotti con la Legge Ronchey nel 1993, finalizzati ad attività specifiche, per esempio *bookshop*, caffetterie, punti per il servizio bibliotecario e archivistico, ecc.

17 D.Lgs. n. 50/2016 *Codice dei contratti e degli appalti pubblici*.

## Rischi degli appalti

In tutti gli altri casi, invece, il ricorso alle gare rischia di creare più problemi di quanti ne risolve.

Da una parte, infatti, si tratta di un dispositivo consolidato, ben inquadrato nell'impianto normativo e procedurale delle pubbliche amministrazioni e, quindi, agevole da predisporre sul piano tecnico<sup>18</sup>; dall'altra, imporre una destinazione d'uso o un servizio di valorizzazione "a tavolino", comporta una serie di rischi non trascurabili:

- se le valutazioni delle soglie di sostenibilità non sono state declinate in modo adeguato, la gara rischia di andare deserta o, nei casi peggiori, l'aggiudicatario vede compromessa le possibilità di svolgere efficacemente i servizi richiesti;
- la stretta definizione dei servizi messi a gara introduce un elemento di forte rigidità, riducendo i margini di manovra al soggetto affidatario, impedendogli di procedere con correttivi e modifiche per adattarsi meglio agli eventuali mutamenti di scenario e di mercato;
- la logica seguita consiste nell'esecuzione del servizio richiesto dalla pubblica amministrazione, il cosiddetto "sinallagma contrattuale", in un arco temporale medio-breve (non più assoggettabile a proroghe e rinnovi): la definizione di un tempo limitato di gestione e la centralità dell'esecuzione del servizio, rispetto alla qualità e alle ricadute generate dallo stesso, determina un disincentivo a investimenti funzionali e migliorativi di medio-lungo ammortamento da parte dell'affidatario del servizio.

Per queste ragioni, lo strumento dell'appalto di servizi è sconsigliabile quando la realizzabilità di un progetto di rifunzionalizzazione dipende dalla capacità di mettere in campo strategie innovative e piani di attività flessibili, adattabili e resilienti.

### 2.3 La concessione di spazi

Un'amministrazione comunale può affidare uno spazio dismesso a soggetti terzi senza definire a monte le funzioni e le destinazioni d'uso da implementare ma, al contrario, chiedendo agli operatori interessati di formulare proposte di valorizzazione. È una circostanza che si riscontra di frequente nel caso di interventi a regia pubblica che prevedono il coinvolgimento di organizzazioni private per portare contenuti e attività all'interno di immobili recuperati sul piano strutturale, oppure quando, a fronte di un progetto convincente, l'amministrazione decide di assegnare uno spazio dismesso a un'associazione o a un'impresa del territorio interessata a investire sulla sua valorizzazione. In questi casi, il comune non dovrebbe ricorrere allo strumento dell'appalto di servizi, ma direttamente alla sele-

<sup>18</sup> In realtà, come dimostrano i numerosi casi di ricorsi, anche la predisposizione di gare non è esente da rischi e criticità. Tuttavia, nel complesso, rappresenta certamente una procedura familiare per i funzionari pubblici e, nel caso di comuni non capoluogo e sotto i 10.000 abitanti, sussiste l'obbligo di fare ricorso alle Centrali uniche di committenza per importi superiori alle soglie comunitarie.

zione del concessionario degli spazi, a titolo temporaneo o permanente, in comodato d'uso o a titolo oneroso.

Lo strumento della concessione consente una gestione più flessibile da parte dell'operatore affidatario, che non è più vincolato alla realizzazione di specifici servizi, ma è incaricato di mantenere attivo e animato l'immobile acquisito e di cercare di raggiungere un adeguato livello di sostenibilità. In questa situazione, il comune può fissare gli indirizzi e gli obiettivi di carattere generale, per esempio stabilendo come criterio di selezione la qualità e l'utilità pubblica dei servizi e delle iniziative che saranno svolte dal soggetto affidatario. Tuttavia, il centro dell'attenzione resta lo spazio, l'immobile, il fabbricato da valorizzare e non le singole attività come nel caso degli appalti di servizi.

La durata della concessione, il tipo di facilitazioni riconosciute dall'ente proprietario (canone di locazione ridotto o nullo, eventuale sostegno alle attività, copertura di costi di funzionamento ordinario, ecc.), la capacità del soggetto gestore di costruirsi le proprie condizioni di autonomia e sostenibilità rappresentano fattori determinanti per il successo – o il fallimento – di un progetto di rifunionalizzazione. Diverse esperienze sviluppate in anni recenti<sup>19</sup> hanno confermato che prevedere concessioni di breve periodo, da uno a tre anni, può disincentivare gli investimenti in migliorie da parte degli operatori affidatari. Inoltre, soprattutto nel caso di attività con finalità culturali, i margini di successo si sono rivelati maggiori quando l'ente proprietario non si è limitato a svolgere un ruolo "distante" di locatore ma, al contrario, si è adoperato per sostenere il progetto, assumendo un ruolo di partner. Le recenti modifiche introdotte nel Codice degli Appalti, che saranno descritte in seguito, vertono proprio su questo ambito.

Centralità  
dello spazio

## 2.4 Le concessioni di valorizzazione

Una tipologia particolare di concessione, interessante anche per la risonanza mediatica registrata e per la sua dimensione nazionale, è la concessione di valorizzazione. Si tratta di un dispositivo entrato in vigore nel 2001<sup>20</sup> con l'intento di agevolare l'affidamento a operatori privati, selezionati con procedure di evidenza pubblica e dotati di idonei requisiti economico finanziari e tecnico organizzativi, di beni culturali di proprietà pubblica. Attraverso questo strumento, ai soggetti affidatari viene offerto il diritto esclusivo di sfruttamento economico del bene concesso e per un periodo di tempo commisurato al raggiungimento dell'equilibrio economico finanziario, comunque non superiore ai cinquant'anni. In cambio, il concessionario si deve fare carico di tutti gli investimenti di recupero e restauro e dei successivi interventi di manutenzione, sia ordinaria sia stra-

<sup>19</sup> Per esempio, questo suggerimento si ritrova nelle linee guida funzionali all'attivazione dei già citati *Laboratori Urbani* avviati dalla Regione Puglia.

<sup>20</sup> Art. 3-bis D.L. n. 351/2001, convertito in Legge n. 410/2001.

ordinaria, oltre che corrispondere un canone determinato sulla base del tasso di redditività degli investimenti effettuati.

In questo caso, il ricorso a procedure di selezione del concessionario a evidenza pubblica è funzionale a raccogliere proposte progettuali di recupero di beni culturali che necessitano di investimenti ingenti non recuperabili attraverso fondi pubblici, lasciando piena autonomia gestionale al concessionario, garantendo il rispetto dei vincoli storico artistici, fatto salvo il controllo e la supervisione sulla qualità degli interventi sui beni culturali oggetto della concessione.

Destinazioni  
d'uso profit

Per il tipo di requisiti richiesti e per l'entità degli oneri che il soggetto concessionario deve assumersi, lo strumento della concessione di valorizzazione ha, di fatto, favorito destinazioni d'uso a carattere principalmente commerciale e profit: centri benessere, hotel, ecc. La complessità di avere tassi di redditività elevati comparabili a normali valutazioni di alternative di impiego delle proprie risorse economico finanziarie, il peso della burocrazia e i tempi lunghi di istruzione delle pratiche hanno ulteriormente disincentivato la partecipazione degli operatori economici, se si pensa che dal 2001 a oggi in Italia sono state realizzate appena tredici concessioni di valorizzazione, nessuna delle quali con finalità di tipo culturale.

Rischio di  
privatizzazione

Inoltre, a tutti gli effetti, le concessioni di valorizzazione hanno nei fatti "privatizzato" per periodi anche abbastanza lunghi – mai inferiori ai quarant'anni – beni culturali, che vengono così sottratti alla fruizione pubblica, se non in quanto fruitori delle attività economiche esercitate nei beni concessi.

## 2.5 I partenariati speciali

La rigida distinzione tra interesse pubblico e interesse privato, che caratterizza la legislazione italiana, ha reso rari nel nostro Paese i casi di attivazione di partenariati pubblico privati (PPP), fortemente incentivati in sede europea. Questo termine si «riferisce in generale a forme di cooperazione tra le autorità pubbliche e il mondo delle imprese che mirano a garantire il finanziamento, la costruzione, il rinnovamento, la gestione o la manutenzione di un'infrastruttura o la fornitura di un servizio»<sup>21</sup>.

PPP in Europa

Per rendere l'idea, contestualizzando il fenomeno su scala europea, il numero di partenariati pubblico privati avviati in Italia negli ultimi dieci anni è di gran lunga inferiore rispetto ad altri Paesi europei: secondo i dati EPEC aggiornati al 2017, infatti, se in Italia si contano solo 22 PPP, il Regno Unito ne conta 357, la Francia 151, la Germania 95, la Spagna 72 e i Paesi Bassi 32.

Le concessioni di spazi secondo le modalità tradizionali, in cui il soggetto proprietario si limita al ruolo di locatore, abbandonando a sé stessa l'organizzazione affidataria, non risolvono il nodo centrale, cioè la neces-

<sup>21</sup> Commissione europea (2004) *Libro verde relativo ai partenariati pubblico-privati ed al diritto comunitario degli appalti pubblici e delle concessioni*, Bruxelles.

sità di individuare forme di rifunzionalizzazione realmente sostenibili nel medio-lungo periodo. Solo negli ultimi anni, si è registrata una nuova sensibilità tra le istituzioni e i decisori pubblici così come vi è stata una diffusa apertura verso nuove forme di strumenti normativi, in grado di affrontare la questione sul piano strategico e su scala nazionale<sup>22</sup>. Questo concetto ha trovato alcune sperimentazioni, parziali e limitate, in azioni di politica pubblica promosse dall'Agenzia del Demanio e dal Ministero dei Beni e delle Attività Culturali, come nel caso dell'iniziativa *Cammini e Percorsi*<sup>23</sup>.

Tuttavia, una prima declinazione potenzialmente in grado di promuovere modifiche strutturali ai modelli di valorizzazione del patrimonio culturale si trova nel terzo comma dell'articolo 151 del D. Lgs. n. 50 del 2016 (*Nuovo codice degli appalti e dei contratti pubblici*) nel quale si stabilisce la possibilità di «attivare forme speciali di partenariato con enti e organismi pubblici e con soggetti privati, dirette a consentire il recupero, il restauro, la manutenzione programmata, la gestione, l'apertura alla pubblica fruizione e la valorizzazione di beni culturali immobili, attraverso procedure semplificate di individuazione del partner»: in questo modo sono introdotte importanti novità nell'ambito dei PPP.

L'articolo 151 configura, quindi, la selezione da parte del Ministero di un partner con cui assumere la corresponsabilità di un processo, come nel caso di una rifunzionalizzazione e di una valorizzazione di un bene patrimoniale culturale. All'interno di questo rapporto, ciascuna delle due parti mette in gioco ciò che possiede: un'amministrazione pubblica la disponibilità del bene e le risorse finanziarie oltre che, laddove esistenti, le competenze tecnico amministrative; il partner privato partecipa, invece, con le sue competenze, la sua efficienza organizzativa e gestionale, la sua rete di relazioni.

L'articolo intende rimuovere quei fattori di rigidità presenti nei dispositivi normativi tradizionali, che condizionano la capacità di valorizzare il patrimonio pubblico a finalità culturale in Italia. Allo stesso tempo, i vantaggi prefigurati dalla norma sono molteplici:

- la possibilità di disegnare procedure semplificate con contenuti "aperti";
- la centralità sull'immobile da riattivare e sugli obiettivi della valorizzazione, riconoscendo la difficoltà di identificare a priori un'attività oggetto di un appalto di servizi;

22 Primo Tavolo nazionale sul riuso del patrimonio pubblico, organizzato da ArtLab a Lecce nel 2015.

23 Il progetto *Cammini e Percorsi* si colloca nella più ampia e già consolidata iniziativa di valorizzazione *Valore Paese – DIMORE*, promossa a partire dal 2013 dall'Agenzia del Demanio, dal Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, in collaborazione con gli altri enti che partecipano all'iniziativa con immobili di proprietà – ANAS S.p.A., comuni, province, regioni – e di concerto con le amministrazioni competenti. Attraverso questa iniziativa – inquadrata nell'ambito del Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2017-2022, a supporto del Sistema Nazionale delle Ciclovie Turistiche e del Piano Straordinario della Mobilità Turistica – si intendono avviare azioni congiunte volte al recupero di immobili pubblici, riconducibili sia al patrimonio minore sia al patrimonio culturale di pregio, legate al tema del turismo lento, per la scoperta di territori attraverso una mobilità dolce, lungo itinerari di livello interregionale e/o regionale.

Nuovo codice degli appalti

Vantaggi normativi

- l'apertura a forme di riattivazione innovative e sperimentali;
- la flessibilità operativa e il modello di *governance* aperto, mutando il consueto e rigido rapporto tra ente proprietario e concessionario o fornitore di servizi;
- l'istituzione di un tavolo tecnico congiunto, eventualmente esteso al MiBAC, in relazione a temi specifici di sua competenza;
- la sottrazione dei beni da logiche di valore prevalentemente patrimoniale a favore di progetti con finalità culturali e di utilità sociale.

Un'ulteriore significativa novità consiste nel fatto che, con una nota dell'aprile 2017 in risposta a specifica richiesta di chiarimento da parte del Comune di Bari, il Ministero ha riconosciuto la possibilità anche per i comuni di ricorrere a questo nuovo strumento.

## 2.6 L'Art bonus

Se i partenariati speciali introducono un interessante elemento di novità in relazione alla dimensione della *governance* pubblico privata, l'Art bonus è lo strumento attraverso il quale si è cercato di intercettare in modo più efficace donazioni e investimenti di natura privata nel patrimonio culturale. L'Art bonus è, infatti, un istituto<sup>24</sup> che prevede un credito d'imposta per le erogazioni liberali a sostegno della cultura e dello spettacolo, nato nel 2014 per consentire una maggiore capacità di coinvolgimento e di sostegno da parte del settore privato per la valorizzazione del patrimonio conservato nel nostro Paese. Queste possibilità consentono un'integrazione degli investimenti pubblici destinati alla cultura che, soprattutto a partire dal 2008, sono drasticamente diminuiti.

L'Art bonus nasce con l'obiettivo di creare una cooperazione tra il pubblico e il privato finalizzata al reperimento dei fondi, ma anche in grado di andare oltre la semplice erogazione, con un meccanismo di relazione tra pubblico e privato e l'innesto di un legame che può configurarsi anche come duraturo e stabile nel tempo. Questa cooperazione responsabilizza il privato che si trova ad assumere parte di quei compiti della Repubblica individuati dall'art. 9 della Costituzione, cioè la promozione e la tutela del patrimonio culturale.

24 L'Art bonus è stato istituito con la Legge n. 83 del 2014 e successivamente modificato dalla *Legge di Stabilità* nel 2015. Questa norma ha introdotto una deroga agli artt. 15 e 100 del TUIR, i quali prevedono deduzioni e detrazioni per le erogazioni liberali a sostegno della cultura. La nuova disposizione introduce un nuovo regime fiscale agevolativo per i soggetti che effettuano erogazioni in denaro a favore di interventi di manutenzione, protezione e restauro di beni culturali pubblici, per il sostegno degli istituti e dei luoghi della cultura di appartenenza pubblica e per la realizzazione di nuove strutture, il restauro e il potenziamento di quelle esistenti. L'Art bonus riconosce ai soggetti privati che investono in cultura un credito di imposta nella misura del 65% dell'erogazione e individua come soggetti beneficiari soltanto soggetti pubblici e soggetti privati a cui siano stati dati in concessione o in affidamento beni pubblici, essendo rilevante la proprietà del bene. Al momento dell'entrata in vigore della norma, la deroga alle disposizioni del TUIR era prevista solo in via temporanea, cioè limitata agli esercizi 2014, 2015 e 2016 (per il 2016 in misura del 50%). Con la *Legge di Stabilità* del 2015, a seguito dell'analisi sui benefici apportati da questo meccanismo, si è deciso di rendere questo istituto permanente.

A oggi non si può affermare che l'Art bonus abbia registrato i successi auspicati. I risultati fin qui ottenuti non riguardano tanto l'ampliamento della platea di sostenitori privati, ma un processo di rafforzamento e fidelizzazione dei soggetti che già in precedenza sostenevano iniziative culturali e che, grazie a questo istituto, ora possono beneficiare del credito d'imposta, in particolare le fondazioni di origine bancaria.

Diversi sono gli elementi di criticità che hanno finora condizionato il successo delle iniziative che hanno fatto ricorso all'Art bonus. Certamente pesa una generale diffidenza del tessuto imprenditoriale nazionale verso il fisco italiano, così come la diffusa incapacità di operatori culturali e istituzioni a promuovere questo dispositivo e a convincere privati e operatori economici. Un ruolo centrale, tuttavia, è quello svolto dalla qualità del progetto complessivo di rifunzionalizzazione e dalla macchina comunicativa messa in piedi per agevolare una sua condivisione diffusa, *in primis* sul territorio di riferimento: l'illusione che sia sufficiente pubblicare su una piattaforma online la possibilità di sostenere un intervento di valorizzazione di beni dismessi, senza attivarsi localmente per coinvolgere e rendere partecipi del progetto i diversi attori locali, tende a cadere quando – in corso d'opera – le soglie di finanziamento richiesto non vengono raggiunte. In questa prospettiva, interventi di riattivazione di siti abbandonati attraverso il coinvolgimento di operatori privati, come associazioni locali, può agevolare e rendere più efficace la comunicazione, nella misura in cui saranno le stesse organizzazioni a farsi portavoce dell'iniziativa presso le rispettive reti di contatti e relazioni.

Risultati limitati

Criticità

### 3. Dalla parte delle organizzazioni culturali: linee guida per la rifunzionalizzazione di spazi dismessi per finalità culturali<sup>25</sup>

Come già ricordato in precedenza, il generale aumento di interesse per gli spazi dismessi come opportunità di valorizzazione e di innovazione culturale – anche grazie all'affermarsi di (poche) esperienze di successo in giro per l'Italia – ha certamente avuto l'effetto di incentivare la domanda da parte delle organizzazioni culturali e, più in generale, non profit. Se nel precedente capitolo sono stati analizzati e precisati i principali strumenti a cui gli enti pubblici possono ricorrere quando intendono riattivare uno spazio di proprietà affidandolo a privati, ora è la volta di individuare gli strumenti di cui ogni organizzazione privata dovrebbe disporre prima di decidere di investire in un bene dismesso, ovvero durante le fasi preliminari di definizione del progetto di rifunzionalizzazione. La scelta di concentrarsi su questa specifica fase non è casuale. Una prima ragione risiede nel fatto che, molto spesso, la decisione di prendersi in carico uno spazio viene fatta seguendo l'emotività del momento o fattori contingenti e quasi mai costituisce il risultato di una sistematica valutazione dei pro e dei contro. Si ritiene, quindi, particolarmente utile offrire suggerimenti e indicazioni di metodo per introdurre e rafforzare tra gli operatori culturali un approccio di maggiore pragmaticità, così da costruire fondamenta più salde su cui poggiare le attività degli anni seguenti. C'è, infine, un'ulteriore ragione che ha indotto a non trattare, all'interno del presente Quaderno, le fasi più operative connesse all'avviamento e alla gestione dei siti una volta che le attività entrano a regime: una volta avviati, infatti, i progetti acquisiscono un livello tale di specificità che ogni indicazione di carattere generale perde molto della propria efficacia o rischia, addirittura, di risultare banale: in questi casi, più che di linee guida gli operatori necessitano di consulenze *ad hoc* che entrino nel merito delle peculiarità del contesto e forniscano un supporto mirato e delineato sulle caratteristiche dei singoli progetti<sup>26</sup>.

#### Valutare la fattibilità

Obiettivo del presente capitolo, quindi, è quello di fornire strumenti utili alle organizzazioni culturali per valutare l'effettiva fattibilità di un'idea di riqualificazione di uno spazio dismesso prima di ottenerne l'affidamento, prendendo in considerazione non solo i fattori di natura infrastrutturale (attinenti, cioè, alle condizioni dell'immobile) ma anche quelli connessi alla dimensione progettuale, organizzativa ed economica dell'operazione.

<sup>25</sup> Le indicazioni contenute nel capitolo nascono dal confronto e sviluppano i contributi di alcuni operatori culturali del territorio cuneese con esperienza in progetti di valorizzazione, gestione e riattivazione a fini culturali di spazi e luoghi dismessi/sottoutilizzati.

<sup>26</sup> Per indicazioni e suggerimenti che riguardano le diverse fasi di gestione degli spazi, Campagnoli G., *Riusiamo l'Italia*. cit.

In particolare, la descrizione si soffermerà sugli aspetti critici più ricorrenti emersi sia dal confronto con gli operatori culturali del Cuneese sia dall'esperienza maturata da Fondazione Fitzcarraldo su tutto il territorio nazionale, ovvero:

- la valutazione delle condizioni infrastrutturali del sito dismesso;
- la presenza di *policy* territoriali già in corso di attuazione;
- la scelta del progetto di riuso;
- il tipo di relazione che si instaura con l'ente proprietario del sito;
- la dotazione di competenze e di risorse che l'organizzazione può investire;
- la sostenibilità economica.

## Aspetti critici

### 3.1 La valutazione delle condizioni infrastrutturali in cui versa il sito

Raramente è facile ricostruire le reali condizioni in cui versa un edificio che è rimasto vuoto e dismesso per anni; tuttavia poche volte questa criticità, disincentivante per aziende e altri soggetti profit, viene percepita come un effettivo impedimento dai soggetti del Terzo Settore. Sono, infatti, frequenti i casi in cui importanti progetti di riutilizzo culturale di spazi dismessi vengono avviati anche in assenza di una conoscenza puntuale della qualità strutturale dello spazio coinvolto. Si tratta, tuttavia, di un errore grave e da evitare, poiché lo stato di salute di un immobile incide significativamente sugli investimenti iniziali, sulla scelta della tipologia di iniziative ospitabili, sui costi di adeguamento alle normative vigenti in tema di sicurezza, sulla fruizione pubblica e, in sostanza, sulla effettiva fattibilità di un progetto di rifunzionalizzazione di spazi dismessi.

## Lo stato di salute dell'immobile

Rimandando alla scheda tecnica in allegato per la *check list* delle opzioni da prendere in considerazione quando si decide di occupare un sito abbandonato, si ritiene utile, in questa sede, accennare a due tra le situazioni più ricorrenti:

- vincoli normativi, barriere architettoniche, limiti di capienza degli ambienti interni, se individuati già all'inizio della fase di progettazione, consentono di scegliere le destinazioni d'uso più appropriate e "fattibili". Al contrario, un'inadeguata conoscenza di queste limitazioni può comportare significative (e costose) revisioni delle ipotesi iniziali di utilizzo dell'edificio. Decidere di collocare le attività aperte al pubblico seguendo un criterio estetico (le sale più belle, più caratteristiche o di maggior impatto visivo) è certamente una scelta ragionevole ma bisogna tener conto anche di altri fattori: per esempio, se questi ambienti sono facilmente accessibili al pubblico, oppure presentano barriere di tipo architettonico; se non sussistono criticità di carattere strutturale (per esempio, in relazione alla capacità di carico dei solai) che condurrebbero a una necessaria limitazione del numero di passaggi e di presenze di utenti esterni; se la frequentazione di pubblico non interferisce con una corretta conservazione dei manufatti di pregio storico artistico (stucchi, soffitti affrescati, arredi storici, ecc.);

## I vincoli e le difficoltà più ricorrenti

### Difficoltà di reperimento delle informazioni

- le condizioni in cui versano gli immobili influiscono evidentemente sui costi degli interventi necessari al loro adeguamento e alla loro valorizzazione. Per quanto, soprattutto nel caso di edifici abbandonati da molto tempo e di non recente costruzione, il rivelarsi, a lavori in corso, di fattori imprevisti rappresenti un'evenienza molto probabile (presenza di amianto, di piombo o di altre sostanze che richiedono interventi di bonifica, deterioramento più grave del previsto delle murature o dei solai, ritrovamento di elementi architettonici o di decorazioni di valore storico prima celati da superfetazioni, ecc.), certamente disporre di informazioni quanto più dettagliate e puntuali possibile sulle reali condizioni del fabbricato può aiutare a programmare più efficacemente gli interventi e a quantificare i relativi costi. Può inoltre, in alternativa, aiutare anche a capire in tempi utili – ovvero prima di partire con gli interventi di recupero e di rifunzionalizzazione – che l'investimento necessario non è alla portata dell'organizzazione, e che sia necessario, dunque, rinunciare o attendere tempi più favorevoli.

A complicare le cose, le informazioni necessarie a valutare preventivamente le condizioni di fabbricati abbandonati spesso risultano, tuttavia, poco reperibili, se non addirittura inesistenti. In molti casi, quindi, l'associazione culturale deve farsi carico – ricorrendo, a proprie spese, a perizie e consulenze tecniche – di tutte le analisi necessarie, a meno che il progetto di attivazione dello spazio non derivi da un'iniziativa formale dell'amministrazione comunale (per esempio attraverso l'emanazione di un bando), nel qual caso è lecito attendersi che gli uffici tecnici municipali siano in grado di mettere a disposizione tutta la documentazione necessaria.

### 3.2 Analisi del contesto

Un altro errore frequente è rappresentato dall'idea che si possa intervenire su un sito dismesso senza prestare attenzione al territorio di riferimento, alle sue caratteristiche, ai suoi punti di forza e, soprattutto, alle sue criticità. Anche nei casi in cui il progetto di rifunzionalizzazione venga condotto da un'associazione locale – che quindi, si suppone, già conosca (spesso fin troppo bene) l'ambiente – bisogna tener conto che la presa in carico di un fabbricato dismesso comporta necessariamente un cambio di prospettiva da parte dell'organizzazione, una sorta di “salto di scala” che influisce anche sul modo di percepire e di relazionarsi con le risorse del territorio. In queste circostanze, una rilettura del contesto locale, delle opportunità che offre e delle limitazioni che impone può rappresentare un esercizio utile. Di seguito vengono riportati alcuni suggerimenti su quali aspetti approfondire con maggior decisione e rapidità, viste le possibili conseguenze sulla fattibilità del progetto di rifunzionalizzazione a fini culturali.

### 3.2.1 Presenza di strategie di sviluppo territoriale e loro incidenza

Se nel territorio sono in atto politiche o progetti di ampio respiro finalizzati allo sviluppo socio culturale ed economico, una nuova iniziativa di rifunzionalizzazione di siti abbandonati a finalità culturali potrebbe trovare un *milieu* favorevole, interessato a fornire un supporto diretto (per esempio, tramite l'erogazione di contributi) o indiretto (attraverso il miglioramento complessivo delle infrastrutture del territorio).

Indipendentemente dalla possibilità di accedere a contributi economici, l'esistenza stessa di queste *policy* può rappresentare l'indicatore della presenza di territori vivaci e dinamici (o, per lo meno, di enti e istituzioni particolarmente attivi e propositivi), complessivamente più disponibili a sostenere e appoggiare iniziative culturali, anche innovative, rispetto ad altri contesti estranei a simili processi di sviluppo. Molte esperienze di valorizzazione culturale di spazi dismessi sono riuscite a sostenersi grazie alla loro capacità di inserirsi all'interno di dinamiche di sviluppo più ampie. Non sono rari, al contrario, i casi di operatori culturali completamente ignari della presenza di simili opportunità nel proprio territorio: in questi casi, quindi, il consiglio è quello di valutare la fattibilità di un'iniziativa di recupero e di riattivazione di uno spazio trovando un collocamento del proprio progetto che sia funzionale a eventuali politiche di sviluppo locale.

Alcuni esempi di questi programmi sono:

- i PSL, Piani di Sviluppo Locale, realizzati dai GAL (Gruppi di Azione Locale), della durata di sette anni e finanziati dall'Unione Europea attraverso il programma *Leader*;
- il programma nazionale a sostegno delle aree interne, promosso e finanziato dall'Agenzia per la Coesione Territoriale<sup>27</sup>;
- il programma nazionale dedicato alla riqualificazione delle periferie urbane promosso dal governo nel 2016 su tutto il territorio nazionale;
- le strategie di valorizzazione attivate da città e territori per ottenere il riconoscimento di Capitale della Cultura (italiana o europea), come dimostra il recente esempio di Matera;
- le strategie di valorizzazione attivate dai territori per candidarsi a ospitare eventi di importanza nazionale o internazionale, come le Olimpiadi;
- nel caso del Cuneese, i progetti transfrontalieri Italia-Francia.

Esempi  
di politiche  
di sviluppo  
territoriale

### 3.2.2 Piano territoriale dei lavori pubblici

Inoltre, accade che non sempre gli operatori siano al corrente del fatto che, nel caso di beni di proprietà comunale, le attività di realizzazione dei lavori pubblici si sviluppino sulla base di programmi triennali e dei suoi aggiornamenti annuali, che sono di volta in volta predisposti e approvati nel rispetto degli stessi documenti di programmazione e della normativa urba-

27 [www.agenziacoesione.gov.it/arint](http://www.agenziacoesione.gov.it/arint).

nistica, unitamente all'elenco dei lavori da realizzare in ciascun anno. Consultando il Documento Unico di Programmazione (DUP), generalmente consultabile dal sito web del comune, si potrà verificare se il sito dismesso – o la zona in cui esso si trova – saranno interessati da interventi pubblici di ripristino o di adeguamento e potenziamento dei servizi.

### 3.2.3 *Competenze locali*

La presenza nel territorio, o nelle sue vicinanze, di poli di formazione avanzata (università o sedi distaccate) e di un tessuto articolato di aziende anche di media e grande dimensione, permette a un'organizzazione di attingere a un bacino locale competenze e professionalità, senza dover necessariamente ricercarle in altri territori (o inventarsele internamente). Questa situazione rappresenta un valore aggiunto nel caso in cui il progetto di recupero e di rifunzionalizzazione di un sito richieda l'attivazione di consulenze (per il progetto architettonico, per disegnare gli allestimenti, per individuare soluzioni tecnologiche e all'avanguardia) o il coinvolgimento di professionisti e di specialisti (per la comunicazione, per le attività di *fundraising*, ecc.). Si tratta di un fattore chiave che spiega, in larga parte, per quale ragione è più probabile che un'esperienza di rifunzionalizzazione trovi le condizioni più favorevoli in contesti densamente popolati, nei centri urbani di maggiore dimensione fino alle aree metropolitane vere e proprie, piuttosto che in contesti rurali o montani. Non si tratta, come negli altri casi qui considerati, di fenomeni su cui l'organizzazione culturale può pensare di incidere, ma di elementi di contesto che è bene comprendere nella valutazione di fattibilità complessiva del proprio progetto e nella scelta delle attività da proporre.

### 3.2.4 *Qualità delle infrastrutture viarie e dell'accoglienza*

La qualità delle infrastrutture viarie, per esempio, rappresenta un fattore territoriale importante di cui tener conto, in particolare quando le finalità culturali del progetto e la sua sostenibilità dipendono dalla capacità di attrarre pubblici provenienti dall'esterno. Nel caso di luoghi di difficile accesso o non raggiungibili in particolari periodi dell'anno, occorre che l'organizzazione valuti attentamente se sussistono le condizioni per garantire la fattibilità complessiva del progetto. Analogamente, una valutazione puntuale andrà svolta anche in relazione all'offerta ricettiva e turistica di qualità per capire fino a che punto un territorio può ricevere e accogliere turisti o visitatori nel caso in cui essi rappresentino dei target strategici per il progetto culturale. In questa prospettiva, le aree di pianura e i centri urbani di maggiori dimensioni risultano generalmente avvantaggiati rispetto alle zone di montagna e di collina o alle periferie urbane. Nonostante ciò, in linea generale, è degna di nota la capacità dimostrata dagli operatori culturali di superare le limitazioni del proprio territorio inventandosi soluzioni

nuove ed efficaci. Meglio, tuttavia, non affidarsi alla propria capacità di *problem solving* ma cercare, per quanto possibile, di prevedere tali difficoltà e di valutare, nella scelta del tipo di servizi che si intende promuovere, quali siano quelli realmente fattibili e quali i costi.

### 3.3 La definizione dell'idea progettuale

Un'idea di che tipo di attività realizzare all'interno di uno spazio dismesso è più o meno chiara fin dai primi passi, quando l'organizzazione culturale effettua i sopralluoghi iniziali. Spesso anche da prima, se, per esempio, l'associazione era già a conoscenza del fabbricato essendo attiva da tempo nel territorio. Assumersi la responsabilità della sua riattivazione, tuttavia, richiede un salto di qualità nella capacità progettuale e l'introduzione nelle riflessioni sulla destinazione d'uso di consistenti dosi di pragmatismo in grado di controbilanciare le precedenti valutazioni, in alcuni casi troppo condizionate dall'eccessivo entusiasmo per l'impresa che ci si accinge a compiere. Ciascun progetto ha uno sviluppo a sé stante, condizionato dalla tipologia dell'immobile, dalle opportunità di crescita, dall'analisi di tutte le condizioni precedentemente espresse e soprattutto dagli obiettivi che ci si prefissa. Esistono comunque condizioni che, a prescindere dal senso culturale che si voglia attribuire al progetto, è bene che vengano rispettate per facilitare un utilizzo funzionale del sito.

Di seguito un elenco di semplici accorgimenti che possono essere utili in fase di progettazione e di gestione delle attività:

- sviluppare un mix funzionale adeguato, che comprenda, oltre alle attività principali strettamente legate alla *mission* culturale del luogo, anche attività collaterali e di tipo commerciale, in grado di contribuire alla sostenibilità;
- progettare spazi flessibili, con aree di riferimento per le attività, facilmente sovrapponibili ed estendibili, ma allo stesso tempo cercare di limitare le interferenze tra le funzioni ospitate;
- garantire una possibile compartimentazione, in modo tale da rendere autonomi i diversi spazi, comprensivi di un blocco servizi e di un'uscita esclusiva;
- evitare carichi di peso corposi sui piani alti, per prevenire eventuali rinforzi dei solai, se non laddove strettamente necessario;
- sviluppare una relazione con il contesto attraverso l'ibridazione e la caratterizzazione dello spazio pubblico circostante;
- progettare le attività per il pubblico nelle aree più facilmente accessibili;
- favorire spazi attrezzati in modo da consentire la rotazione di attività differenti;
- garantire alcuni spazi cuscinetto, senza una funzione definita a priori, disponibili per attività varie o per soggetti terzi e per non avviare attività prive di capacità di espansione;
- garantire aperture minime pari a 80 cm e passaggi di 120 cm e comunque mai inferiori ai 90 cm.

#### Suggerimenti utili

Il progetto di rifunzionalizzazione degli spazi può essere sviluppato su più livelli, a partire dall'interrato fino ai piani superiori, a seconda delle caratteristiche della struttura, sebbene una tale distribuzione richieda un'attenta valutazione della gestione dei flussi di visitatori, del collocamento delle vie d'esodo e di un'agevolazione a una piena accessibilità ai portatori di disabilità motoria.

Condizione di utilizzo preferenziale è garantire alcune funzioni al piano terra, per svilupparsi, laddove possibile, su altri livelli.

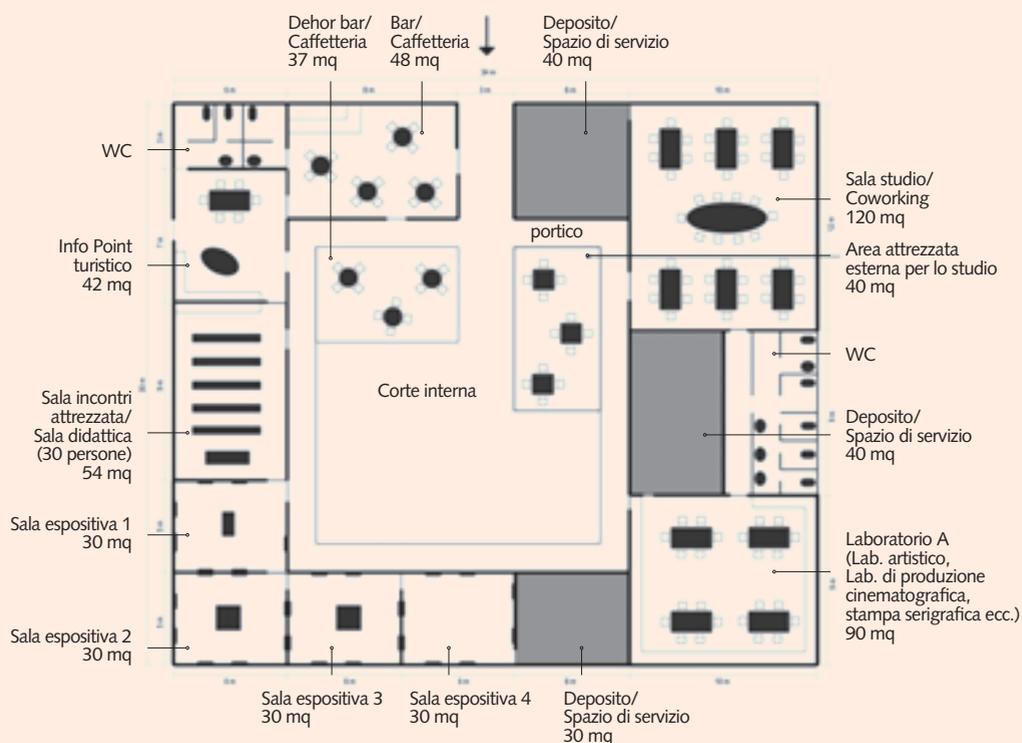
Le prefigurazioni ipotizzate di seguito comprendono superfici di medie e grandi dimensioni, ma sperimentazioni culturali possono aver luogo anche in dimensioni molto ridotte, pari a poche centinaia di metri, all'interno dei quali è necessario operare una selezione delle funzioni ospitate, sulla base delle considerazioni espresse in precedenza.

**BOX 10. Schemi tipo di coesistenza di funzioni***Spazio culturale di medie dimensioni – Tipo A*

L'edificio tenuto come riferimento, idoneo a ospitare le attività culturali ipotizzate, ricalca la forma tipologica di un chiostro e degli spazi in esso compresi e a esso adiacenti.

Questo primo schema si sviluppa su una superficie coperta pari a 640 mq, tutti ipotizzati al piano terra. L'impronta complessiva a terra è pari a 1.020 mq e comprende l'interno del chiostro, utilizzabile per eventi culturali ed espositivi<sup>28</sup>.

*Figura 1. Spazio culturale di medie dimensioni – Tipo A*



Fonte: elaborazione degli autori.

<sup>28</sup> Queste dimensioni sono di riferimento; un analogo insieme di attività può anche essere sviluppato su superfici più ridotte o progressivamente su diversi settori dell'edificio oggetto di trasformazione.

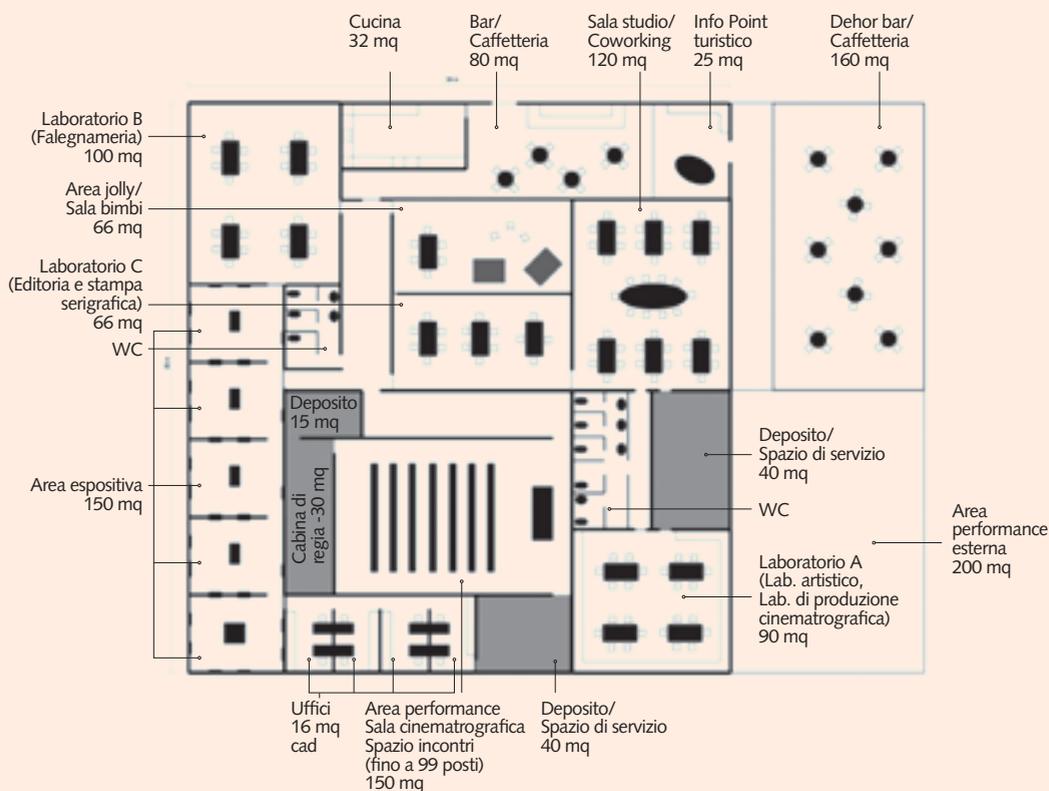
### Spazio culturale di grandi dimensioni – Tipo B

Questo secondo schema distributivo si sviluppa su una superficie coperta pari a 1.220 mq, tutti ipotizzati al piano terra, una parte dei quali è destinata a vani tecnici e distributivi.

La superficie fondiaria di intervento è pari a 1.500 mq circa e comprende la superficie coperta e gli spazi di pertinenza a essa adiacenti.

Coesistono numerose funzioni differenti tra cui bar caffetteria con cucina, sala studio/*coworking*, laboratori, sala conferenze, uffici, area espositiva, sala bimbi, falegnameria, spazi liberi.

Figura 2. Spazio culturale di grandi dimensioni – Tipo B



Fonte: elaborazione degli autori.

### 3.4 Il rapporto con il proprietario

Nel caso, più frequente, di fabbricati di proprietà comunale, si è già visto nel capitolo precedente quali siano i principali strumenti previsti dalla normativa per procedere con l'affidamento del bene a privati. Le condizioni dell'affidamento, ovvero la suddivisione di oneri, responsabilità e diritti tra l'ente proprietario e l'organizzazione culturale, possono impattare in modo significativo sulla buona riuscita del progetto; di conseguenza si ritiene utile soffermarsi sugli aspetti che, nelle esperienze sviluppate in Italia in questi anni, si sono rivelati maggiormente critici, così da condurre alla formulazione, ove possibile, di suggerimenti e consigli.

#### 3.4.1 Modalità di affidamento

A tal proposito, risulta preferibile individuare la forma di affidamento in grado di riconoscere al soggetto gestore il più elevato livello di autonomia decisionale e operativa nella gestione e nella valorizzazione del bene oggetto di intervento. Questa possibilità è molto difficile da realizzare nel caso di affidamenti tramite procedura di gara; più agevole, invece, se il comune opta per la concessione diretta sulla base del progetto presentato dall'organizzazione e precedentemente condiviso e negoziato tra le parti<sup>29</sup>.

In linea generale, l'amministrazione comunale vorrà mantenere la prerogativa di monitorare il progetto e supervisionarne contenuti e attività, considerando che il fabbricato costituisce una proprietà pubblica. Non di rado, viene accordato anche che per un certo numero di giorni all'anno il comune possa utilizzare gli spazi per propri eventi e manifestazioni. In questi casi, è fondamentale concordare le modalità di coordinamento di queste iniziative, per evitare di entrare in conflitto con la programmazione delle attività sviluppate dall'organizzazione culturale.

Per l'organizzazione che intende assumersi l'onere della gestione dei siti, invece, è fondamentale vedersi garantita la maggiore autonomia possibile sul piano operativo, la possibilità di modificare il sistema di offerta (introducendo nuove attività oppure cambiando o cancellando quelle esistenti qualora risultassero deboli o inefficaci) e gli orari di apertura al pubblico (senza, per esempio, vedersi impedita la possibilità di garantire i servizi in orario serale o nei giorni festivi) e di esercitare attività di natura commerciale (bar, merchandising, corsi a pagamento, affitto a privati di spazi o attrezzature, ecc.) per garantire la sostenibilità economica del progetto.

Possono sembrare, quelle appena illustrate, considerazioni ovvie e banali per chi organizza e gestisce spazi, ma il consiglio verte sul negoziare preventivamente e puntigliosamente con il comune le condizioni di utilizzo e i margini di autonomia, senza attendere l'avviamento del progetto e la comparsa di conflitti di competenza con l'ente proprietario del fabbricato ad attività in corso.

<sup>29</sup> Si veda il capitolo 1 sui diversi tipi di concessione di beni pubblici e i fattori di criticità a essi connessi.

Ruolo  
dell'amministrazione  
comunale

Autonomia  
operativa  
dell'organizzazione

Negoziazione  
preventiva

Concessioni di breve durata

Fase di sperimentazione preliminare

Il supporto delle amministrazioni comunali

### 3.4.2 Durata dell'affidamento

Per ammortizzare i costi di avviamento sostenuti dall'organizzazione culturale e gli eventuali interventi infrastrutturali, sarebbe importante ottenere un periodo di concessione di durata adeguata, superiore ai cinque anni. L'uso del condizionale è d'obbligo poiché, nella pratica, raramente le concessioni vengono formalizzate per periodi superiori a un paio di anni, seppur spesso con l'impegno tacito delle amministrazioni di confermare l'affidamento al termine di ogni periodo e sempre per brevi lassi di tempo, previa formale richiesta di diponibilità da parte del soggetto gestore. Una pratica, quest'ultima, molto diffusa, ma che presenta la criticità di non offrire alcuna sicurezza al soggetto privato, con l'effetto di disincentivare investimenti e miglioramenti sulla struttura da parte dell'associazione.

In questa prospettiva, può invece risultare utile sia per l'ente proprietario, sia per il soggetto privato prevedere una prima fase iniziale di sperimentazione della durata di uno o due anni per testare la tenuta della struttura e l'efficacia del progetto di riqualificazione ideato, dopo la quale, in caso positivo, procedere con un affidamento più strutturato e di durata temporale più ampia (anche superiore ai dieci anni): lo strumento del partenariato di innovazione *ex art. 151* descritto in precedenza, infatti, può rendere efficiente, anche tecnicamente, questo tipo di approccio.

### 3.4.3 Oltre alla concessione

Un atteggiamento ricorrente tra le amministrazioni pubbliche è quello, una volta concessa la disponibilità dell'immobile di sua proprietà, di considerarsi assolte da ogni ulteriore obbligo o impegno nei confronti dell'organizzazione culturale. In questi casi, l'associazione si trova a dover gestire tutta la complessità del progetto di riattivazione degli spazi senza poter contare su alcun tipo di supporto aggiuntivo da parte del comune che, al contrario, potrebbe mettere in campo diversi servizi per facilitare la riuscita dell'iniziativa e il suo impatto sul territorio.

È preferibile, tuttavia, che le modalità di sostenimento all'iniziativa di rifunzionalizzazione da parte dell'amministrazione vengano negoziate e definite già nelle fasi iniziali di progettazione, così da permettere all'associazione di quantificare al meglio i costi e gli oneri che dovrà sostenere a fronte delle facilitazioni ottenute. A titolo di esempio, tra i servizi che i comuni possono agevolmente mettere a disposizione, come dimostrano numerose esperienze di rifunzionalizzazione in Italia, figurano:

- la gratuità della concessione o del comodato d'uso degli spazi o, in subordine, la possibilità di corrispondere un affitto fortemente calmierato;
- la copertura totale o parziale dei costi di utenza e del riscaldamento che spesso rappresentano le uscite di maggior entità;
- la gratuità o la riduzione degli importi relativi ad alcune tassazioni municipali, come quelle relative all'affissione di manifesti, all'occupazione di suolo pubblico (temporanea o permanente), ai rifiuti;

- il supporto tecnico nella gestione delle pratiche più direttamente amministrative e burocratiche connesse all'avvio degli interventi. Per esempio, in caso di finanziamenti europei o regionali, il comune potrebbe supportare l'organizzazione nelle delicate operazioni di rendicontazione delle spese, soprattutto in quei casi in cui essa risulti priva di un responsabile amministrativo;
- l'individuazione di una persona all'interno dell'amministrazione che funga da referente unico per l'organizzazione, così da evitare dispersioni tra vari uffici e settori (in particolare nel caso di comuni di medio-grandi dimensioni);
- il supporto istituzionale alle strategie di *fundraising*, per esempio sostenendo formalmente le richieste di contributo a istituzioni sovra locali (come le fondazioni bancarie), attivando la raccolta di fondi privati attraverso l'Art bonus o promuovendo il progetto presso aziende al fine di incentivare il loro sostegno, tramite sponsorizzazioni economiche o tecniche.

#### 3.4.4 Sistema di valutazione dei risultati

Rappresenta una buona pratica condividere con il proprietario, soprattutto se di natura pubblica, gli obiettivi e i risultati attesi dal progetto di rifunzionalizzazione e costruire un sistema di monitoraggio e di valutazione adeguato, magari avviando una collaborazione con le università locali.

Oltre a impostare il rapporto con il comune su criteri di trasparenza, le informazioni acquisite attraverso le attività di monitoraggio e di valutazione sono oltremodo utili, in quanto:

- costituiscono l'ossatura dei bilanci sociali con cui si potranno restituire alla comunità locale i benefici e i risultati prodotti dal progetto. Non va dimenticato, inoltre, che la recente legge di riforma del Terzo Settore, entrata in vigore nell'agosto 2017, ha reso obbligatoria la redazione di un bilancio sociale per tutte le organizzazioni del Terzo Settore in regime di impresa;
- rappresentano la base conoscitiva necessaria all'organizzazione culturale per valutare l'efficacia degli interventi effettuati e i riscontri da parte dei propri utenti;
- rappresentano un utile strumento di legittimazione del proprio operato agli occhi degli amministratori e dei decisori pubblici che, con il trascorrere degli anni, subentreranno a quelli che avevano sostenuto e accompagnato il progetto;
- forniscono i dati necessari per strutturare una richiesta di sponsorizzazione ad aziende, soprattutto a quelle che non conoscono ancora l'associazione e il suo progetto di rifunzionalizzazione.

Monitoraggio  
e valutazione

### 3.5 La sostenibilità del progetto

È molto rischioso, quando si tratta di prendere in carico uno spazio dismesso, senza alcuna esperienza pregressa nella riattivazione di spazi a fini culturali, affidarsi all'istinto o all'emotività del momento, lanciandosi all'avventura forti esclusivamente della propria attitudine al *problem solving* e della propria capacità adattativa. Ciò nonostante, è proprio in questo modo che sono nate alcune delle esperienze di maggior successo in Italia. Tuttavia, dalla loro storia, dai problemi che hanno fronteggiato e dalle criticità incontrate è possibile estrarre alcuni indirizzi utili per evitare di cadere nei medesimi errori.

#### 3.5.1 Dotazioni economiche per la gestione ordinaria

Un errore frequente consiste nel trascurare l'impatto economico generato dalla gestione ordinaria (comprensiva della manutenzione quotidiana) richiesta dalla conduzione di uno spazio, anche nel caso di attività culturali che, in genere, non richiedono particolari attenzioni in termini di allestimenti, scenografie, attrezzature, ecc. Soprattutto nelle fasi iniziali di progettazione, l'attenzione è comprensibilmente focalizzata sugli interventi infrastrutturali, sul rendere accessibili gli spazi, allestirli, adeguarne l'impiantistica, e così via. In realtà, già a partire dalla firma del contratto o della convenzione di affidamento, l'associazione si trova inevitabilmente a dover sostenere tante piccole e grandi spese, anche solo per mantenere aperto il fabbricato e permettere i lavori di ripristino. La casistica è veramente troppo ampia per essere elencata in modo esaustivo in questa sede: dalla tassa sui rifiuti ai tanti piccoli interventi di manutenzione interna, dalla pulizia degli ambienti all'acquisto di marche da bollo per le pratiche burocratiche, dalla sistemazione degli infissi all'attivazione di un Wi-Fi, e così via. Questa complessa articolazione delle spese richiede, generalmente, la presenza di una persona che se ne occupi con una buona disponibilità di tempo, oltre che di risorse economiche adeguate, possibilmente non sottratte alle attività culturali dell'organizzazione. In altre parole, nell'assumersi la gestione di uno spazio dismesso, l'organizzazione dovrebbe prima capire dove troverà le risorse economiche e umane necessarie per la gestione ordinaria, evitando di attingerle dalle attività, dai servizi e dai prodotti che più la caratterizzano e che rispondono agli obiettivi e alla missione.

È molto rischioso, d'altronde, basare le proprie valutazioni sull'ipotesi che le risorse integrative necessarie a coprire i costi di gestione ordinaria saranno generate, fin da subito, dalle entrate prodotte attraverso la valorizzazione del bene, una volta rifunzionalizzato (*in toto* o *in parte*) per almeno tre ragioni:

- la messa a regime della struttura e, quindi, il raggiungimento delle soglie economiche necessarie per la sostenibilità del progetto, potrebbe richiedere un tempo lungo, spesso alcuni anni;

Valutazione  
preventiva dei  
costi di gestione  
ordinaria

- la gestione di uno spazio, soprattutto se dismesso, è resa più complessa dall'elevata probabilità che si incontrino situazioni critiche impreviste – connesse al degrado della struttura – che possono comportare incrementi nel livello delle spese rispetto ai budget previsionali (soprattutto nelle fasi iniziali di avviamento);
- la presa in carico di uno spazio dismesso implica necessariamente un aumento significativo dell'impegno lavorativo da parte dell'associazione che si traduce, molto spesso, in un incremento del numero dei collaboratori e nell'acquisizione di nuove professionalità con corrispondente lievitazione dei costi correlati al lavoro.

Occorre, quindi, che ciascuna organizzazione valuti preventivamente la propria reale capacità economica e organizzativa di sostenere il costo aggiuntivo rappresentato dalla presa in carico di un fabbricato abbandonato e, nel caso lo ritenesse necessario, provvedere ad attivarsi immediatamente – ovvero prima di procedere con la presa in affidamento del sito – con la ricerca di risorse integrative, siano esse un contributo del comune proprietario o di una fondazione, un'iniziativa di *crowdfunding* o il supporto di mecenati e aziende.

Le risorse  
integrative

### 3.5.2 Funzioni di direzione e coordinamento generale

Viene spesso sottovalutato come la presa in gestione di un sito, tanto più se dismesso, implichi abbastanza frequentemente un cambiamento negli assetti organizzativi interni al soggetto gestore e nella distribuzione delle funzioni e dei ruoli. In particolare, è importante capire preventivamente come saranno gestite le attività di direzione e coordinamento dello spazio, funzioni che richiedono competenze e attitudini particolari, oltre che comportare un notevole dispendio in termini di tempo e di lavoro. Generalmente questa attività viene presa in carico da una figura apicale dell'organizzazione in quanto responsabile sotto il profilo legale, per esempio il presidente dell'associazione, che tuttavia non è detto abbia anche tutte le competenze necessarie e il tempo sufficiente a disposizione.

Cambiamenti  
nell'assetto  
organizzativo

Un'alternativa percorribile è quella della gestione collegiale al fine di suddividere la funzione di coordinamento e di direzione tra più persone. Si tratta di una soluzione non esente da rischi e problemi di diversa natura. Come molte esperienze in Italia hanno insegnato, mantenere viva ed efficace una gestione partecipata implica un *surplus* di lavoro da dedicare al coordinamento dei processi e alla mediazione tra le differenti aspettative e necessità espresse dai partecipanti (e anche per queste funzioni occorrono competenze e attitudini particolari). Inoltre, sul piano strettamente operativo, l'impostazione di tipo collegiale introduce nell'organizzazione un elemento di rigidità decisionale che, nel provocare ritardi e inefficienze, può portare a un aumento dei costi di gestione. Se per qualsiasi necessità operativa occorre passare per una preventiva approvazione del gruppo di coordinamento (il quale, a sua volta, dovrà essere convocato e orga-

Gestione  
collegiale

Le figure  
più richieste

nizzato) risulta evidente come tale soluzione possa funzionare nel caso di progetti di micro piccola dimensione, non per siti o spazi di maggiore entità e complessità.

Occorre, quindi, che l'organizzazione valuti attentamente la modalità di *governance* della struttura e tenga conto di quali e quante persone saranno chiamate a svolgere le funzioni generali di coordinamento e direzione.

### 3.5.3 Funzioni e competenze

Oltre al tema della direzione e del coordinamento generale, sono molte le funzioni che dovrebbero essere introdotte all'interno dell'organizzazione per migliorare l'efficacia del progetto e la valorizzazione dello spazio preso in gestione. Di seguito è riportato un elenco delle figure più spesso richieste nella gestione di uno spazio:

- direttore o coordinatore generale;
- responsabile tecnico (si occupa di tutti gli aspetti concernenti gli impianti, gli allestimenti, le attrezzature sia per le attività proprie dell'organizzazione, sia per iniziative ed eventi prodotti da terzi e ospitati all'interno dello spazio);
- responsabile amministrativo, cui affidare non solo la gestione dei contributi e delle altre entrate (come le quote di iscrizione ai laboratori e ai corsi, la vendita dei biglietti, gli introiti derivanti dal bar, ecc.), ma anche la gestione amministrativa di tutte le spese connesse al mantenimento ordinario del sito come utenze, forniture, riparazioni, manutenzione ordinaria e altro;
- gestore bar/punto ristoro: funzione che può essere affidata a terzi oppure curata internamente dall'organizzazione. In quest'ultimo caso, per gestire in modo efficace (cioè in modo da raggiungere i livelli massimi di redditività economica) occorrono una o più persone in grado di seguire l'attività a tempo pieno;
- addetto alla comunicazione e alla promozione: risulta necessario potenziare le funzioni di comunicazione per promuovere il sito. Nel caso sia già presente nell'organizzazione una persona che si occupa di questa attività, potrebbe risultare utile affiancarle una figura di supporto;
- responsabile del marketing e del *fundraising*: la necessità di generare entrate economiche comporta l'attuazione di strategie più complesse e impattanti sull'organizzazione, finalizzate a trovare aziende disponibili a sostenere il progetto attraverso sponsorizzazioni, a intercettare nuovi target di pubblico pagante e a sviluppare collaborazioni per mettere a mercato gli spazi a disposizione per soggetti terzi. È difficile, perciò, che tale funzione possa essere seguita efficacemente da chi svolge ruoli di direzione generale della struttura: in questi casi, meglio attivarsi fin dall'inizio con l'individuazione di una risorsa umana – preferibilmente già all'interno dell'organizzazione – da destinare in modo specifico a tale attività (sotto la supervisione del direttore o del coordinatore generale).

## 4. I beni dismessi in provincia di Cuneo attraverso la catalogazione delle fonti esistenti e le segnalazioni ricevute

### 4.1 Il contesto

La scelta metodologica effettuata per disporre di una prima ricognizione di parte del patrimonio dismesso cuneese si è concretata, da un lato, in una ricerca e una lettura dei dati estrapolati dalle fonti disponibili e, dall'altro, nella raccolta di segnalazioni dirette da parte dei comuni, delle unioni montane e di alcune associazioni di categoria.

Una mappatura efficace e puntuale in grado di fotografare dal punto di vista quantitativo e localizzativo tutte le opportunità e gli edifici in stato di abbandono e di sottoutilizzo in un territorio così vasto come la provincia cuneese appare una missione molto complicata, di lunga realizzazione e che non può prescindere da sopralluoghi mirati in tutti i 250 comuni del territorio.

Non è quindi possibile, in questa sede, parlare di censimento in senso proprio, ma è più realistico definire questa parte della presente ricerca come una ricognizione "a maglie larghe" di un immenso patrimonio dismesso che, se adeguatamente mantenuto, rifunzionalizzato laddove necessario, e soprattutto gestito attraverso logiche partenariali, di concessione o dirette da parte dello stesso ente pubblico, rappresenterebbe un patrimonio dall'inestimabile valore. D'altro canto, però, la mancanza di anche uno solo dei tre passaggi sopra citati rischia di abbandonare all'oblio non solo questi luoghi ma, in molti casi, anche gli stessi territori che li ospitano.

Il patrimonio dei beni dismessi comprende una moltitudine di proprietari differenti che gestiscono (o più spesso non gestiscono) il bene con modalità, pratiche, obiettivi e politiche tra loro molto differenti e che è possibile catalogare all'interno di queste tre macrocategorie:

- operatori privati, come per esempio i proprietari di ruderi agricoli, borgate montane, discoteche, sale cinematografiche ormai in abbandono o, ancora, edifici e complessi industriali. Si tratta in questo caso di un universo molto difficile da esplorare e che resta quasi completamente ai margini esterni di questo primo carotaggio;
- operatori pubblico privati che dispongono di un patrimonio pubblico o semipubblico da valorizzare. Si citano come esempi la Cassa Depositi e Prestiti, con il ruolo di trasformare in valore economico beni di proprietà demaniale; la RFI, che eredita un patrimonio di ferrovie e stazioni non più presidiate, senza una reale funzione, a servizio di rami ferroviari oggi

Una ricognizione  
"a maglie larghe"

Categorie  
di proprietari  
di beni dismessi

in disuso, o, ancora, le diocesi, attualmente impegnate in un delicato processo di dismissione di luoghi di culto di grande valore artistico e di riferimento per la comunità locale;

- operatori pubblici quali l'Agenzia del Demanio, i comuni o gli enti territoriali proprietari diretti di beni o beneficiari di dismissioni e concessioni da parte di altri soggetti pubblici o privati, in quanto rappresentanti (soprattutto i comuni) più prossimi dei cittadini.

La molteplicità di attori sopra elencata e la dismissione dei beni, spesso all'interno di un fluido passaggio di competenze tra un soggetto e l'altro, rendono questa mappatura assai complicata e purtroppo caratterizzata da numerosi con d'ombra, sicché il dato risultante non può essere assunto come un valore quantitativamente esaustivo, ma come un utile punto di partenza.

#### 4.2 I risultati e i limiti dell'analisi

##### Limiti delle fonti

Le diverse fonti oggetto della presente ricognizione, approfondite di seguito, censiscono beni la cui consistenza e condizione di conservazione non possono essere direttamente verificate se non attraverso un sopralluogo *ad hoc*. Inoltre, le fonti forniscono dati tra loro poco omogenei o di difficile interpretazione. Per esempio, uno dei limiti del censimento dei beni demaniali aggiornato al 2017 consiste nell'enumerazione dei singoli edifici, al di là del complesso che li comprende. Una caserma, quindi, considerata come un unico complesso, viene restituita in modo disaggregato, pari al numero di tutti i fabbricati esistenti che ne fanno parte. Sugli stessi beni è arduo, inoltre, reperire un livello più approfondito di informazioni, essendo pubblicati solo elenchi e localizzazioni, privi di ulteriori informazioni.

Analogamente, anche alcuni materiali bibliografici reperiti – come il testo a cura di Patrizia Chierici<sup>30</sup>, che enumera numerosi spazi del lavoro non più utilizzati e che fotografa una situazione aggiornata al 2004, oltre ad avere una modalità di conteggio per complesso e non per singolo fabbricato – presentano alcuni limiti e non sono in grado di fornire indicazioni aggiornate sullo stato dei luoghi.

Inoltre, esistono casi in cui il passaggio di proprietà di alcuni beni tra enti rende difficoltosa la mappatura degli stessi: nel cuneese, per esempio, è il caso del complesso della caserma Mario Fiore di Borgo San Dalmazzo che compariva sugli elenchi demaniali del 2015 con oltre venti manufatti, e che, al momento del passaggio, secondo il dettato del federalismo demaniale, alle competenze dei comuni, risulta non più citata all'interno delle mappature perché non segnalata dal Comune<sup>31</sup>.

30 Chierici P., a cura di, (2007) *Un filo di seta. Le fabbriche magnifiche in provincia di Cuneo*, Cuneo, Nerosubianco.

31 Proprio su questo complesso, di proprietà comunale, di forma irregolare e a giacitura piana con 21 manufatti di diversa tipologia e dimensione, realizzati tra il 1940 e il 1970 e costituenti oltre 10.000 mq di superficie lorda di pavimento, è ora in corso uno studio di fattibilità per definire funzioni future e costi d'intervento.

Le riflessioni sopracitate, dunque, intendono in particolare evidenziare come i dati numerici riportati di seguito debbano essere considerati come scenario di riferimento ma, al contempo, essere letti con la dovuta cautela.

Complessivamente è interessante, comunque, evidenziare come siano stati censiti 449 beni che possono essere classificati all'interno di alcune categorie prevalenti: edifici a uso militare, fabbriche dismesse/ex aree industriali, stazioni ed edifici ferroviari, edifici a uso pubblico, edifici religiosi, fabbricati a uso abitativo, fabbricati rurali e altri beni non classificabili nelle categorie precedenti.

L'immagine seguente se, da un lato, mostra i numeri risultanti del censimento che ha recuperato elenchi e menzioni per oltre 650 beni – circa 449 dei quali senza funzioni e in potenziali condizioni di riutilizzo – dall'altro, fa emergere una forte sottostima rispetto al dato effettivo, evidente dalle pochissime indicazioni reperibili in merito a patrimoni pubblici o privati, edifici religiosi, luoghi culturali dismessi, nonché dalle segnalazioni pervenute da 47 comuni rispondenti, sui 250 complessivi della provincia (fig.3).

449 beni censiti  
in 47 comuni



Tabella 1. Tipologie di beni censiti

| Tipologie di beni censiti  | Numero Beni |
|--|-------------|
| Elenchi beni demaniali (demanio disponibile e storico artistico)                   | 108         |
| Edifici e spazi della produzione (fonti bibliografiche e censimento Confindustria) | 167         |
| Ex uso ferroviario   | 49          |
| Segnalazioni   | 127         |
| <b>TOTALE</b>  | <b>451</b>  |
| <b>TOTALE (al netto di sovrapposizioni)</b>  | <b>449</b>  |

Fonte: elaborazione degli autori.

#### 4.3 Distribuzione territoriale dei beni dismessi

I 449 edifici rilevati nella provincia cuneese sono collocati in 126 dei 250 comuni e le elaborazioni seguenti mostrano la distribuzione territoriale dei beni nei diversi comuni della provincia.

Di seguito si evidenziano i comuni all'interno dei quali è stato rilevato almeno un bene dismesso, rivelandone una diffusione uniforme su tutto il territorio provinciale, a eccezione delle aree collinari orientali, in cui la presenza risulta inferiore (fig.4). Questa mancanza può essere dovuta a diversi fattori, tra i tanti possibili si citano:

- le risposte pervenute dai comuni sono state inferiori rispetto ad altre aree territoriali;
- i comuni delle aree collinari orientali hanno un'estensione territoriale minore;
- la presenza di significativi processi di valorizzazione turistica e produttiva ha già incentivato la trasformazione di ruderi e di contenitori abbandonati.

Diffusione di  
beni dismessi  
sul territorio  
provinciale

Figura 4. Comuni in cui sono presenti beni dismessi individuati a partire dalle diverse fonti reperite



Fonte: elaborazione degli autori.

### Densità di beni censiti per ciascun comune

La figura seguente ricalca la precedente, ma inserisce il parametro della densità del numero di beni censiti presenti per ciascun comune. Mondovì e Cuneo contano il maggior numero di beni con rispettivamente 32 e 27 edifici dismessi, molti dei quali originariamente destinati a usi militari<sup>32</sup> (fig.5).

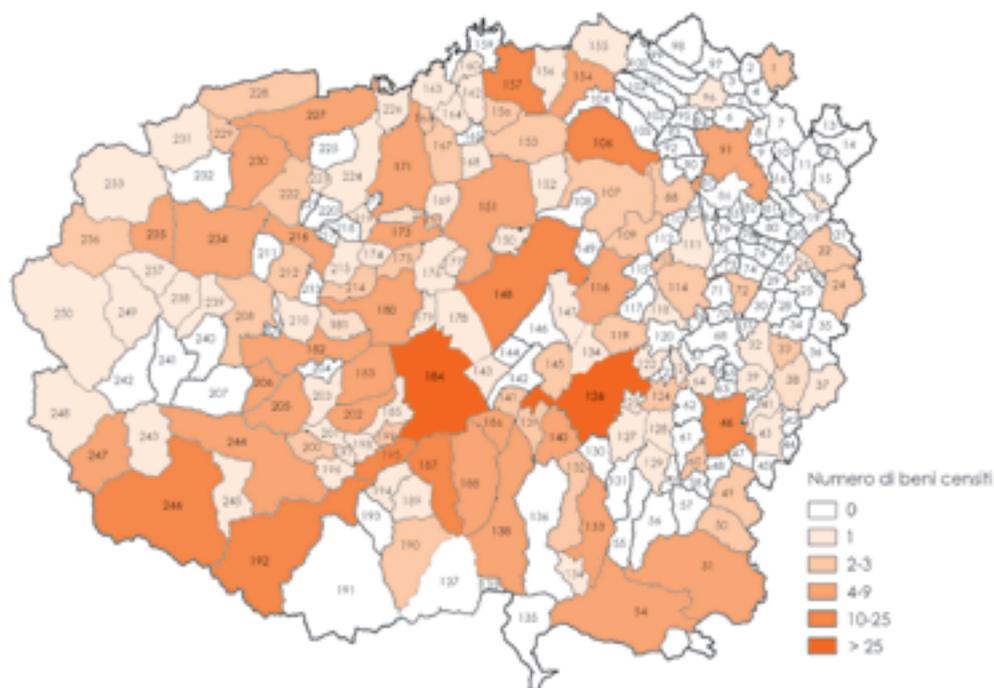
Seguono i comuni che contano un numero di beni compreso tra 10 e 25, che sono in particolare collocati nell'area sud e sud ovest del cuneese e principalmente nelle zone montane o nelle aree di confine (Borgo San Dalmazzo, Boves, Bra, Ceva, Fossano, Racconigi, Valdieri e Vinadio).

Per quanto riguarda i comuni restanti, che contano meno di dieci beni censiti, si tratta di aree più piccole o di località montane.

Si nota, in particolare, come i comuni che hanno una concentrazione maggiore di beni coincidono con i centri più grandi o con quelli che hanno avuto storicamente un importante ruolo nella gestione dei confini.

<sup>32</sup> In appendice si riporta, accanto alla codificazione numerica della figura 5, l'elenco completo dei comuni sui quali sono stati rilevati dei beni dismessi e in quale quantità. Inoltre, è disponibile online un ulteriore dettaglio dei beni censiti attraverso una call specifica ([www.fondazionecr.it/index.php/analisi-e-ricerche/quaderni](http://www.fondazionecr.it/index.php/analisi-e-ricerche/quaderni)).

Figura 5. Classificazione della numerosità dei beni rilevati in ogni comune



Fonte: elaborazione degli autori.

L'ultima elaborazione grafica evidenzia i comuni all'interno dei quali sono stati censiti nove o più beni. Essi corrispondono ai comuni più importanti sia come estensione territoriale sia come dimensione demografica: si ritrovano infatti quattro (Cuneo, Mondovì, Bra, Fossano) delle "sette sorelle", le principali città del cuneese, mentre restano escluse per poco la città di Alba (8), Saluzzo (8) e Savigliano (7).

Emergono, inoltre, gli avamposti meridionali che ospitano strutture un tempo legate alla difesa collocate nelle Alpi Marittime, come Vinadio e Valdieri, o nelle valli alpine e nelle prealpi, come Boves, Borgo San Dalmazzo e Chiusa di Pesio (fig.6).

Comuni con  
almeno 9 beni  
censiti

Figura 6. Mappa dei comuni in cui sono stati individuati 9 o più beni



Fonte: elaborazione degli autori.

#### 4.4 Focus sulle segnalazioni degli enti territoriali e dei professionisti

##### Segnalazioni dirette

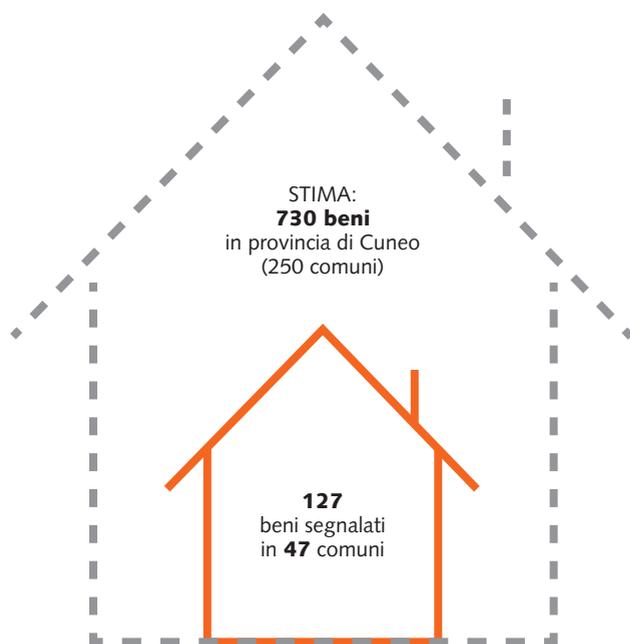
Appare fondamentale soffermarci su uno degli esiti più rilevanti del presente lavoro di ricognizione, che riguarda le segnalazioni dirette riportate dagli enti territoriali e dagli iscritti all'Ordine degli Architetti di Cuneo, in quanto raccolte *ad hoc*, assolutamente pertinenti e aggiornate al 2018.

Le segnalazioni dirette, esito di una *call* mirata, hanno evidenziato la presenza di 135 beni inutilizzati. Di questi, otto sono stati esclusi in quanto ritenuti non idonei a ospitare funzioni con valore culturale (tratti di strada, percorsi ciclabili, ponti, ecc.). Quindi, sul totale delle segnalazioni ricevute, 127 sono state considerate coerenti con i fini dell'analisi.

##### Proiezione di beni dismessi in tutta la provincia

Questo dato quantitativo ci consente di effettuare una proiezione rispetto all'intera provincia. Le segnalazioni ricevute da parte dei soggetti riguardanti beni dismessi – e potenzialmente utilizzabili – sono state 127 su 47 comuni, per cui è stimabile, in termini prudenziali, una proiezione sull'intera provincia di Cuneo pari a circa 730 beni, con una media compresa tra 2 e 2,5 unità per comune, pur con le differenze dovute all'importanza, alla densità degli insediamenti e al ruolo giocato nella storia (fig. 7).

Figura 7. Proiezione di beni dismessi nell'intera provincia a partire dai dati raccolti



Fonti: elaborazione degli autori.

In sintesi, se da un lato i dati presentati riguardo alle fonti censite sono da considerare ed elaborare con le dovute cautele, dall'altro la cifra più originale della presente ricerca consiste nella ricognizione effettuata a integrazione delle fonti secondarie, resa possibile grazie alle puntuali comunicazioni inviate ai principali soggetti territoriali, proprio con l'obiettivo specifico di raccogliere ulteriori informazioni sullo stato dell'arte dei beni dismessi. Questa *call* ha permesso di raccogliere dati aggiornati per ciascuno degli edifici, oltre a fornire indicazioni progettuali preliminari ove esistenti, risultate utili per la seconda fase di ipotesi di rifunzionalizzazione di beni, mirate a soddisfare le varie esigenze del territorio.

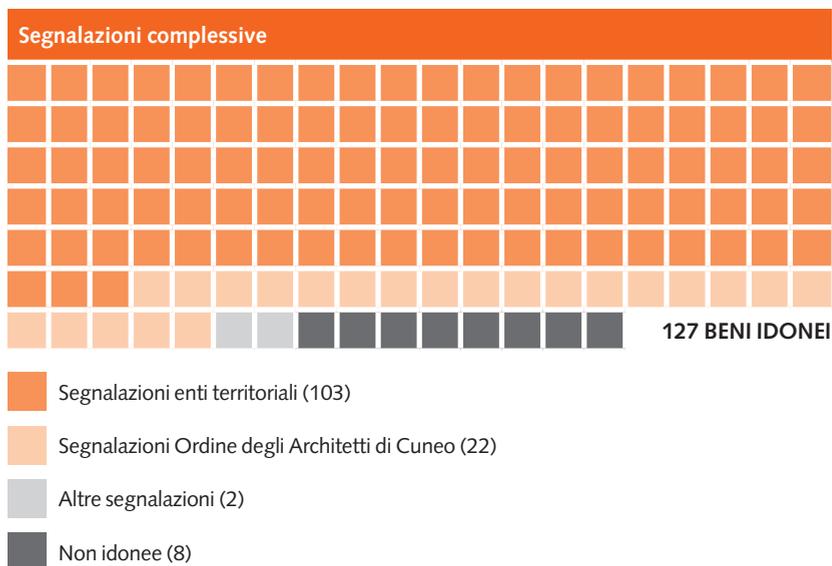
È proprio a partire da questi 127 spazi in condizione di abbandono o di sottoutilizzo che si impernia la parte conclusiva di questo Quaderno, in cui si sono volute ipotizzare logiche e interventi di valorizzazione pubblico privata, concessioni a soggetti terzi o gestione diretta.

I 127 beni segnalati e ritenuti idonei a ospitare funzioni con valore culturale sono classificabili in tre gruppi:

- 103 beni dislocati in 38 comuni sono stati segnalati dai principali enti territoriali;
- 22 beni dislocati in 14 comuni sono stati segnalati dall'Ordine degli Architetti di Cuneo;
- 2 beni dislocati in 1 comune provengono da altre segnalazioni.

Caratteristiche  
dei beni segnalati

Figura 8. Distribuzione delle tipologie di segnalazioni ricevute



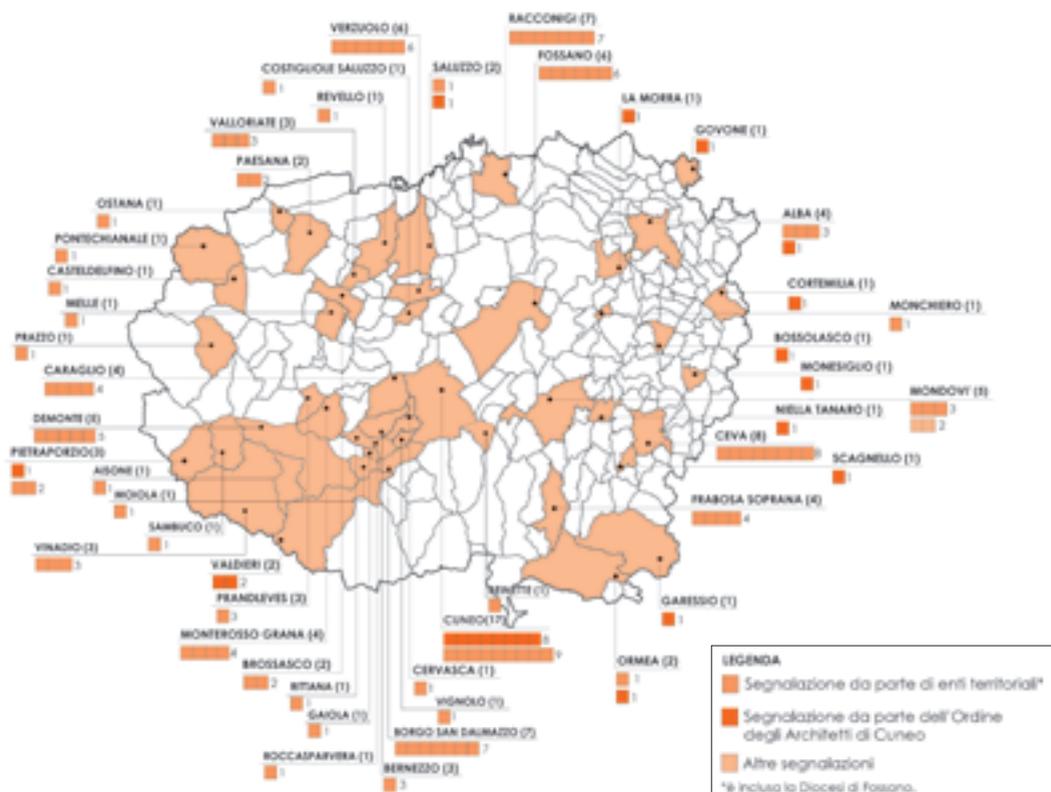
Fonte: elaborazione degli autori.

### Segnalazioni da 47 comuni

- I 47 comuni su cui sono stati rilevati e segnalati i beni sono i seguenti:
- nel Cuneese: Aisone, Beinette, Bernezzo, Borgo San Dalmazzo, Caraglio, Cervasca, Cuneo, Demonte, Gaiola, Moiola, Monterosso Grana, Pietraporzio, Pradleves, Prazzo, Rittana, Roccasparvera, Valdieri, Vignolo e Vinadio;
  - nell'Albese: Alba, Bossolasco, Cortemilia, Govone, La Morra e Monchiero;
  - nel Monregalese: Ceva, Frabosa Soprana, Garessio, Mondovì, Monesioglio, Ormea e Scagnello;
  - in altre zone: Brossasco, Casteldelfino, Costigliole Saluzzo, Fossano, Melle, Ostanta, Pontechianale, Paesana, Racconigi, Revello, Saluzzo, Sambuco, Valloriate e Verzuolo<sup>33</sup>.

<sup>33</sup> Sono state considerate, in questo caso, le zone di intervento individuate da Fondazione CRC per la suddivisione degli investimenti esplicitate nel *Programma operativo 2018. Documento programmatico previsionale* approvato dal Consiglio Generale del 26 ottobre 2017.

Figura 9. Comuni in cui sono stati censiti beni dismessi ritenuti pertinenti alla ricerca attraverso le segnalazioni dei soggetti contattati



Fonte: elaborazione degli autori.

Di seguito è riportato l'elenco dei soggetti da cui sono pervenute le segnalazioni.

Elenco dei soggetti da cui sono pervenute segnalazioni

Tabella 2. Elenco di enti che hanno segnalato la presenza di beni dismessi (aggiornamento al 2018)

| Nome                             | Tipologia      |
|----------------------------------|----------------|
| Ordine degli Architetti di Cuneo | call specifica |
| Diocesi di Fossano               | call specifica |
| Comune di Alba                   | call specifica |
| Comune di Beinette               | call specifica |

| Nome                                  | Tipologia      |
|---------------------------------------|----------------|
| Comune di Brossasco                   | call specifica |
| Comune di Casteldelfino               | call specifica |
| Comune di Ceva                        | call specifica |
| Comune di Costigliole Saluzzo         | call specifica |
| Comune di Cuneo                       | call specifica |
| Comune di Fossano                     | call specifica |
| Comune di Frabosa Soprana             | call specifica |
| Comune di Melle                       | call specifica |
| Comune di Monchiero                   | call specifica |
| Comune di Mondovì                     | call specifica |
| Comune di Ormea                       | call specifica |
| Comune di Pontechianale               | call specifica |
| Comune di Racconigi                   | call specifica |
| Comune di Saluzzo                     | call specifica |
| Comune di Verzuolo                    | call specifica |
| Unione montana Valle Grana            | call specifica |
| Unione montana dei comuni del Monviso | call specifica |
| Unione montana Valle Stura            | call specifica |
| Unione montana Valle Maira            | call specifica |
| Politecnico di Torino                 | segnalazione   |
| Arch. Fantino Elisa <sup>34</sup>     | tesi di laurea |

Fonte: elaborazione degli autori.

34 Fantino E. (2018) *Il "filo di seta": un'applicazione GIS per la riscoperta e la valorizzazione dell'identità culturale della provincia di Cuneo*, tesi di laurea, relatore Prof. Arch. Cristina Coscia.

### BOX 11. Modalità di raccolta dei dati

L'azione congiunta di Fondazione Fitzcarraldo e Fondazione CRC, avente l'obiettivo di aggiornare una prima ricognizione, ha permesso, mediante il contributo dei principali enti territoriali della provincia cuneese, delle Diocesi e dell'Ordine degli Architetti di Cuneo, di ottenere informazioni recenti e certe sulla presenza di beni dismessi, corredate in alcuni casi di indicazioni su progetti preliminari già in essere nel territorio.

La richiesta di segnalazione è stata inviata nella primavera 2018 ai principali enti con competenze rilevanti rispetto all'esteso territorio provinciale: in particolare, sono stati contattati direttamente tutti i comuni con più di 10.000 abitanti, le unioni di comuni, le unioni montane, le Agenzie di accoglienza e promozione Turistica Locale (ATL), i Gruppi di Azione Locale (GAL), le Diocesi, la Provincia, la Camera di Commercio di Cuneo, il Parco naturale delle Alpi Marittime e il Parco fluviale Gesso Stura.

In aggiunta, grazie alla collaborazione con l'Ordine degli Architetti, Pianificatori, Paesaggisti e Conservatori (OAPPC) della provincia di Cuneo, è stato possibile inviare la medesima richiesta a tutti i professionisti iscritti e ottenere alcune consultazioni informali con docenti e studenti che hanno lavorato nel territorio cuneese, in modo da aggiungere ulteriori segnalazioni, solo in piccolissima parte sovrapposte a quelle già fornite dagli enti.

Nella maggior parte dei casi si tratta di edifici su cui l'architetto ha un interesse progettuale, ha già effettuato un progetto preliminare o fa parte di un gruppo di lavoro interessato all'immobile.

Di seguito alcuni dati di sintesi rispetto alle segnalazioni ricevute.

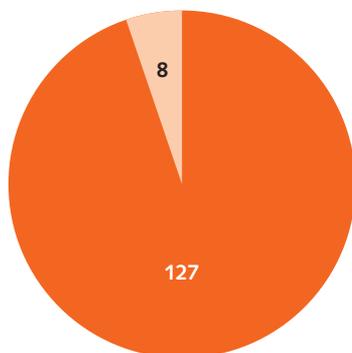
In sintesi

Figura 10. Numero di comuni da cui sono pervenute segnalazioni



Fonte: elaborazione degli autori.

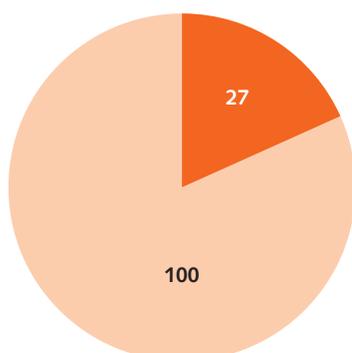
*Figura 11. Numero di segnalazioni ritenute pertinenti ai fini della mappatura*



127 segnalazioni sono state ritenute pertinenti ai fini della mappatura, solamente 8 sono state escluse in quanto non riguardanti manufatti e edifici ma ponti, percorsi, strade, ecc.

Fonte: elaborazione degli autori.

*Figura 12. Numero di progetti di riqualificazione o di rifunionalizzazione esistenti*



27 beni (oltre un quinto del totale) sono già dotati di studi di fattibilità e di progettazione finalizzati alla rifunionalizzazione dei beni in oggetto.

Fonte: elaborazione degli autori.

Rispetto alla tipologia di beni, le segnalazioni possono essere suddivise in sei macrocategorie. Le più rappresentate sono costituite da edifici una volta utilizzati per l'erogazione di servizi (25), come per esempio le ex scuole, seguite da edifici a ex uso militare (23) e da edifici con funzioni un tempo destinate a servizi religiosi (23), seguite da fabbriche dismesse ed ex aree industriali (18), stazioni ed edifici ferroviari (5) ed edifici con funzioni che non rientrano nelle precedenti categorie (33)(fig. 13).

Figura 13. Beni censiti per tipologia



Fonte: elaborazione degli autori.

#### 4.5 Le altre fonti utilizzate

Le altre fonti analizzate, i cui limiti sono già stati ampiamente descritti nel paragrafo introduttivo, sono prevalentemente costituite da elenchi di beni di proprietà demaniale, fonti bibliografiche, atlante delle stazioni e delle linee ferroviarie dismesse e, in parte minore, da dati provenienti da un censimento in corso di Confindustria Piemonte.

Complessivamente emergono oltre 300 beni di differenti tipologie, mappate grazie al ricorso a queste diverse fonti.

##### 4.5.1 Elenco dei beni demaniali

Aggiornato al 2017, l'elenco dei beni demaniali raccoglie tutti i beni censiti dall'Agenzia del Demanio che, nell'anno sopra indicato, ammontavano a 302 unità.

In esso i beni vengono suddivisi in: patrimonio disponibile (attualmente senza funzione), patrimonio indisponibile (attualmente ancora attivo e sede di funzioni) e demanio storico artistico.

Dal momento che risulta molto complicato conoscere, senza un'indagine *in loco*, quanti dei beni censiti come patrimonio indisponibile siano effettivamente utilizzati, si è preferito, in maniera del tutto cautelativa, mappare solamente la localizzazione dei beni disponibili (e quindi vuoti) e quelli appartenenti al demanio storico artistico.

Complessivamente, sui 302 beni demaniali censiti in provincia di Cuneo, 79 sono quelli considerati attualmente privi di funzione in quanto beni disponibili, cui se ne aggiungono 29 indicati come demanio storico artistico.

I beni demaniali  
considerati

Osservando la mappatura dei beni censiti si può individuare una concentrazione maggiore nella zona centrale della provincia, oltre che nelle valli Stura e Varaita e nelle aree montane di confine, motivata dall'elevato numero di strutture destinate in origine a uso militare e teatro di conflitto durante la Seconda guerra mondiale.

I comuni che contano il maggior numero di beni demaniali disponibili sono, pertanto, Boves e Mondovì che includono ciascuno 14 beni, tutti storicamente a uso militare. In ordine, seguono Vinadio che conta 13 beni, Bra 9 e Valdieri 8.

Appare chiaro, quindi, il legame tra il numero di beni e la funzione militare dei luoghi, mentre non si riscontra una correlazione lineare tra la dimensione demografica o territoriale dei comuni e il numero di beni censiti.

#### 4.5.2 Elenco per fonti bibliografiche

La maggior parte dei beni è stata censita grazie alle fonti bibliografiche rinvenute. In particolare, sono stati consultati tre testi che si occupano nel dettaglio del tema in oggetto.

*Fabbriche, opifici, testimonianze del lavoro, a cura di Patrizia Chierici*

La prima fonte, *Fabbriche, opifici, testimonianze del lavoro. Storia e fonti materiali per un censimento in provincia di Cuneo*, a cura di Patrizia Chierici, pubblicato da Celid nel 2004, censisce complessivamente 292 beni suddivisi nelle seguenti categorie:

- cartiere e tipografie (2 in disuso, 4 in uso, 1 in fase di recupero);
- concerie (1 in disuso, 3 a uso abitativo, 1 a uso abitativo e commerciale);
- cotonifici (2 in disuso, 2 in fase di recupero, 2 artigianale);
- fabbriche di ceramica e vetrerie (3 in disuso, 2 casi di segnalazione dei quali non si hanno informazioni precise sullo stato attuale);
- fabbriche di estratti tannici (3 in disuso, 1 in corso di ristrutturazione, 1 industria farmaceutica, 1 a uso abitativo);
- fabbriche di prodotti alimentari (4 in disuso, 1 a uso abitativo, 2 casi di segnalazione dei quali non si hanno informazioni precise sull'utilizzo attuale);
- fornaci da calce (13 in disuso, 1 fornace);
- fornaci da laterizi (10 in disuso, 1 in corso di recupero, 2 fornaci, 3 casi di segnalazione dei quali non si hanno informazioni precise sullo stato attuale);
- industria enologica (5 aziende vitivinicole, 1 distilleria, 1 produttore di bevande alcoliche);
- lanifici (1 commerciale, 1 ufficio comunale e commerciale, 3 casi di segnalazione dei quali non si hanno informazioni precise sullo stato attuale);
- martinetti da ferro e officine meccaniche (12 inutilizzati, 2 a uso abitativo, 4 in uso, 1 commerciale, 11 casi di segnalazione dei quali non si hanno informazioni precise sullo stato attuale);
- mulini da cereali (35 inutilizzati, 2 musei, 3 a uso abitativo, 28 in uso, 1 deposito, 33 casi di segnalazione dei quali non si hanno informazioni precise sullo stato attuale);

- nuclei polifunzionali (16 in disuso, 4 musei, 3 mulini, 1 a uso abitativo e ricettivo, 10 casi di segnalazione dei quali non si hanno informazioni precise sull'utilizzo attuale);
- segherie e laboratori da carpentiere (5 in disuso, 1 laboratorio di design, 5 in uso, 2 in disuso);
- setifici (14 in disuso, 1 adibito a servizi, 5 in fase di recupero, 1 tessitura, 1 industriale, 2 officina, 1 commerciale, 5 a uso abitativo, 4 casi di segnalazione dei quali non si hanno informazioni precise sull'utilizzo attuale).

In questo caso sono stati considerati i beni segnalati come totalmente inutilizzati, parzialmente inutilizzati, in disuso e smantellati per un totale di 162 edifici.

La seconda fonte bibliografica consultata è *Un filo di seta. Le fabbriche magnifiche in provincia di Cuneo*, uno studio a cura di Patrizia Chierici realizzato dall'Associazione culturale Marcovaldo e pubblicato da Edizioni Nerosubianco nel 2007. In questo caso molti dei beni censiti coincidono con la fonte precedente, solo in un caso un bene che era stato indicato come in corso di recupero è stato escluso dal censimento, in quanto risulta oggi rifunzionalizzato.

L'ultima fonte bibliografica consultata è l'esito di un programma di ricerca finanziato dalla Fondazione CRC nel biennio 2007 e 2009. Anche in questo volume, *L'identità di un territorio. Interpretare il paesaggio per un progetto di valorizzazione*, a cura di Cristina Natoli, pubblicato nel 2012 da L'Artistica Editrice, i beni censiti sono gli stessi già segnalati nelle fonti precedenti.

In questo caso i comuni che contano il numero più alto di beni sono Mondovì e Chiusa di Pesio con 8 beni dismessi, seguiti da Boves con 7.

*Un filo di seta. Le fabbriche magnifiche in provincia di Cuneo, a cura di Patrizia Chierici*

*L'identità di un territorio. Interpretare il paesaggio per un progetto di valorizzazione, a cura di Cristina Natoli*

#### 4.5.3 Elenco degli edifici ferroviari dismessi

Le fonti analizzate per individuare gli ex edifici ferroviari dismessi hanno permesso di censire nel territorio cuneese 51 edifici tra stazioni ferroviarie e caselli abbandonati<sup>35</sup>.

In particolare, le linee segnalate come dismesse sono le seguenti:

- Airasca-Cavallermaggiore;
- Bastia-Mondovì;
- Bra-Ceva-Bricherasio-Barge;
- Busca-Dronero;
- Carmagnola-Bra-Ceva;
- Ceva-Ormea;
- Ceva-Savona;

<sup>35</sup> L'Ordine degli Architetti di Cuneo ha inoltre indicato come dismessa la stazione di Verzuolo, considerata nel capitolo sulle segnalazioni e nel conteggio totale dei beni.

- Cuneo-Mondovì;
- Fossano-Cuneo-Limone;
- Moretta-Saluzzo;
- Saluzzo-Cuneo;
- Savigliano-Saluzzo<sup>36</sup>;
- tratte Bra-Narzole e Narzole-Ceva della linea Bra-Ceva.

Dronero e Mondovì contano ciascuno tre edifici dismessi, Garessio, Ormea e Priola ne contano due, mentre tutti gli altri comuni ne contano solamente uno.

Progetti di  
rifunzionalizzazione  
già avviati da RFI

A proposito della rifunzionalizzazione di stazioni ferroviarie in disuso, esiste un progetto di Ferrovie dello Stato Italiane, realizzato in collaborazione con Expo Milano 2015, che illustra 50 esperienze di stazioni ferroviarie oggi utilizzate per finalità sociali, turistiche o culturali e ne racconta la storia e l'impatto sul territorio. Attraverso questo processo di rigenerazione RFI ha offerto nuova vita a magazzini merci, sale d'attesa, uffici e appartamenti del capostazione che hanno perso, con l'evoluzione del sistema ferroviario, la loro funzione originaria.

Ex prima classe  
a Mondovì

Per esempio, sul territorio della provincia di Cuneo una sala d'attesa di prima classe e l'ufficio della stazione di Mondovì, appartenente alla tratta ferroviaria Torino-Savona, sono stati trasformati in laboratori di musica e danza<sup>37</sup>.

Le attività fanno parte del progetto di inclusione avviato dall'associazione MondoQui nei locali dello scalo, ottenuti in comodato da RFI nel 2013. L'associazione, nata nel 2004 con l'obiettivo di far interagire gli italiani con le comunità straniere presenti sul territorio, ha avviato il progetto *Ex prima classe* per dare spazio a ragazzi immigrati e di seconda generazione. Si tratta di un progetto molto interessante che può essere uno spunto per la rifunzionalizzazione di quelle stazioni che ancora oggi non hanno trovato una nuova funzione.

Il museo  
ferroviario  
della linea Ceva-  
Ormea a Nucetto

Nell'ottobre del 2011, grazie alla collaborazione congiunta di Comune di Nucetto, Museo Ferroviario Piemontese, con la disponibilità di RFI, e dell'Associazione storico culturale Reggimento La Marina di Nucetto, è stato allestito, presso il magazzino deposito merci denominato "La Piccola" della stazione ferroviaria di Nucetto, il Museo ferroviario della linea Ceva-Ormea. Sfruttando il locale di carico merci, a suo tempo dedicato a ufficio, e lo spazio recuperato su di un carro merci ottocentesco, si è strutturato un percorso storico della linea, ripercorrendo tutte le tappe dalla sua controversa nascita al passaggio alla corrente trifase, sino alla sua riconversione moderna.

<sup>36</sup> Segnalato come dismesso all'epoca del censimento, il collegamento ferroviario Savigliano-Saluzzo è tornato attivo nel gennaio 2019.

<sup>37</sup> Laboratori gratuiti di break dance e hip hop si svolgono ogni pomeriggio sul pavimento di marmo intarsiato nell'ex sala d'attesa di prima classe della stazione di Mondovì.

#### 4.5.4 Elenco da un progetto di Confindustria Piemonte

Il *Progetto di sviluppo di database e mappatura delle aree disponibili per l'attrazione di investimenti*, in fase di realizzazione da parte di Confindustria Piemonte, censisce le aree industriali dismesse e libere con un potenziale di sviluppo in termini di investimento.

Nell'analisi in oggetto sono state considerate esclusivamente le aree dismesse, 5 sulle 15 totali, con al loro interno una superficie coperta potenzialmente utilizzabile per altre attività.

I comuni coinvolti in questo caso sono Alba, Fossano, Mondovì e Riferredo.

Il censimento  
di Confindustria  
Piemonte

## 5. I casi studio: criteri, proposte e schede di analisi

### 5.1 Introduzione e selezione dei casi

Il capitolo precedente della ricerca consente di tracciare un quadro sintetico dello stato dell'arte del territorio cuneese in relazione al patrimonio disponibile, che evidenzia come più della metà dei comuni possieda almeno un bene non utilizzato all'interno del proprio territorio di pertinenza.

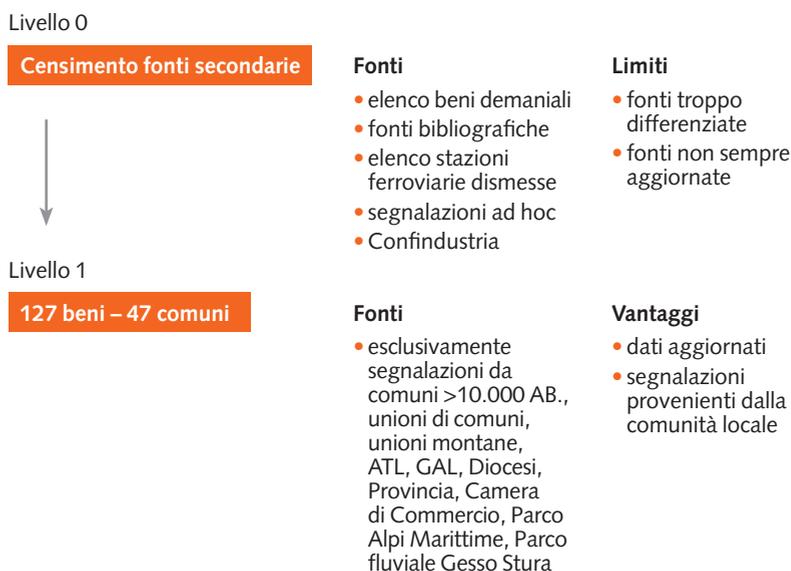
Approfondimenti successivi alla prima fase di mappatura hanno condotto alla selezione di sette casi ritenuti potenzialmente in grado di essere rappresentativi della gran parte dell'universo dei beni dismessi.

Alla base della selezione vi sono stati due criteri principali:

- la proattività degli enti territoriali contattati nel segnalare i casi, nel rispondere alle richieste e nel reperire le informazioni necessarie in merito ai beni segnalati;
- le valutazioni dei ricercatori nell'identificare beni che fossero quanto più possibile rappresentativi delle diversità dei contesti cuneesi e delle differenti tipologie rilevate.

Criteri di selezione  
dei casi studio

Figura 14. Il processo di selezione "a cascata" dei sette beni oggetto delle schede di analisi



Livello 2

22 beni – 15 comuni



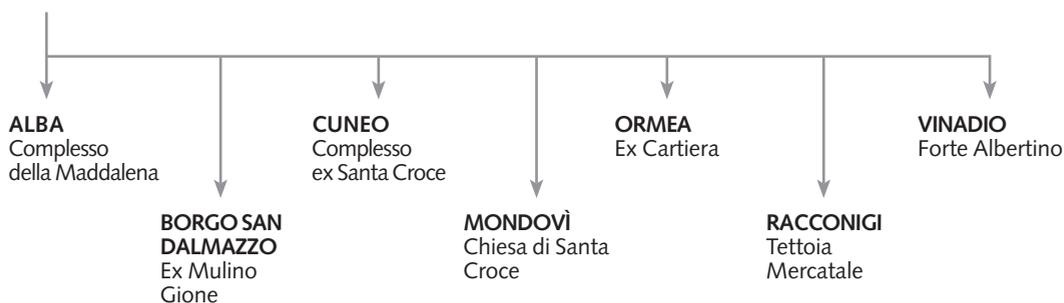
Livello 3

7 approfondimenti

I comuni che hanno risposto alla prima call sono stati invitati a rispondere a una seconda e a inviare documenti di schedatura puntuale dei beni

#### Criteri di selezione dei 7 casi studio

- rappresentatività territoriale
- rappresentatività demografica
- differenziazione nella tipologia dei beni segnalati



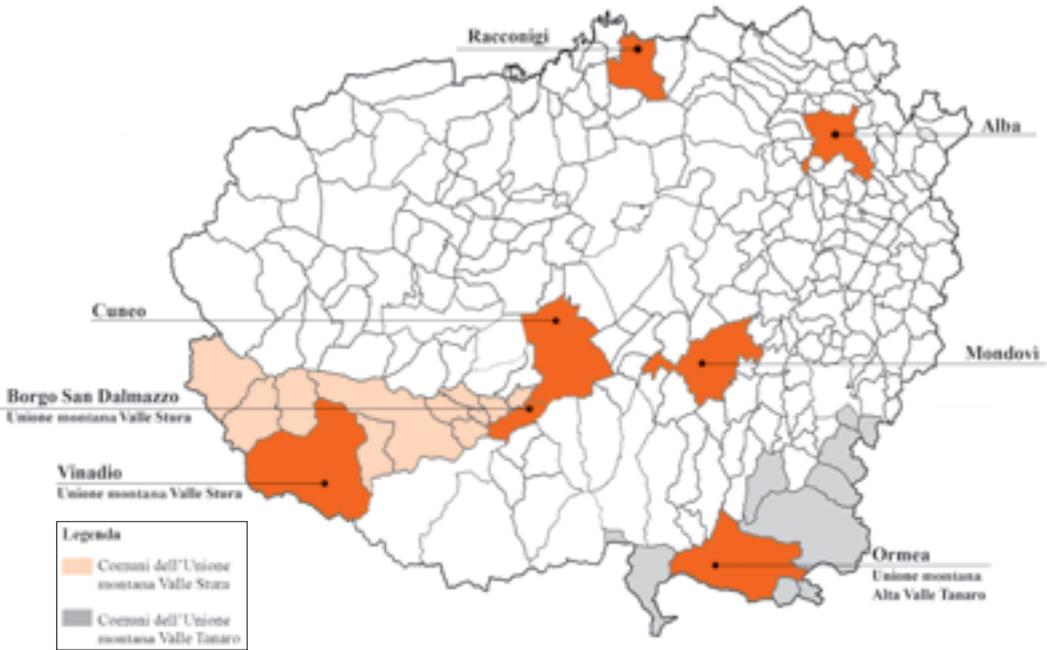
Fonte: elaborazione degli autori.

La selezione dei sette casi è dunque avvenuta attraverso il processo "a cascata" rappresentato nella figura precedente e descritto di seguito:

- una prima richiesta di segnalazione di beni non utilizzati o solo parzialmente utilizzati è stata inviata ai principali soggetti del territorio (Provincia di Cuneo, Camera di Commercio, GAL, comuni con più di 10.000 abitanti, unioni di comuni, unione montana, ATL, Diocesi e parchi naturali e Ordine degli Architetti di Cuneo);
- a tutti i soggetti interessati che hanno contribuito alla prima selezione è stata in seguito inviata una seconda richiesta per ottenere un quadro più dettagliato in merito ai casi segnalati (planimetrie, schede descrittive, vincoli, ecc.). Questa seconda richiesta ha comportato un importante lavoro da parte degli enti nel soddisfacimento di criteri più stringenti per le segnalazioni, tra i quali la verifica della disponibilità del bene, della proprietà pubblica e di un buono stato di conservazione. A seguito di queste ulteriori richieste l'elenco di segnalazioni si è ridotto a 22 beni su 15 comuni che rappresentano l'insieme all'interno del quale sono stati individuati i siti pilota;
- tra i 15 comuni individuati nella seconda fase, sono stati scelti sette beni collocati in altrettante municipalità. Questa selezione, effettuata sulla base di differenti criteri già visti in precedenza, ha consentito di individuare beni quanto più esemplari e rappresentativi possibile e le analisi effettuate su di essi sono indirizzate a ispirare le conclusioni della ricerca.

Il processo di selezione "a cascata"

Figura 15. Comuni in cui ricadono i beni oggetto di schedatura



Fonte: elaborazione degli autori.

## 5.2 I criteri adottati

### 5.2.1 Rappresentatività di contesti territoriali con caratteristiche differenti

I quasi 7.000 kmq della provincia cuneese comprendono al loro interno ampie aree montane, zone collinari, altipiani e aree pianeggianti, ciascuna delle quali presenta caratteri territoriali, orografici, socio culturali, economici e identitari molto diversi e caratterizzanti. L'attrattività dei comuni e la loro accessibilità sono strettamente legate alla posizione rispetto alle principali dorsali infrastrutturali, alla qualità dell'ambiente circostante e all'offerta culturale, sportiva o enogastronomica che sono in grado di sviluppare. L'ampia estensione della provincia e le grandi differenze che si riscontrano tra un ambito territoriale e l'altro hanno portato alla nascita di municipalità con forme e caratteristiche tra loro molto diverse, su cui sarebbe impensabile attuare politiche di intervento univoche sui beni dismessi. Per questo motivo sono stati compresi comuni situati nella parte pianeggiante, nelle colline, nelle valli e nell'alta montagna; allo stesso tempo sono stati selezionati casi appartenenti ai quattro quadranti in cui è possibile suddividere la provincia. Infine, si è tenuto conto di comuni oggetto di importanti flussi turistici e di altri più marginali.

### 5.2.2 *Rappresentatività di dimensioni demografiche e ranghi urbani differenti*

Le caratteristiche dimensionali e demografiche delle città e del contesto di riferimento sono fondamentali per ipotizzare localizzazioni di funzioni e per comprendere le dinamiche dei luoghi. Nella selezione dei sette casi si è cercato di differenziare quanto più possibile anche rispetto alla variante demografica, comprendendo comuni di dimensioni tra loro molto diverse, pur garantendo l'inserimento di un bene nel comune capoluogo e nelle altre due città di rango urbano di riferimento per le altre aree di intervento (Mondovì e Alba).

La dimensione demografica dei casi selezionati appare dunque molto diversa e compresa tra i 630 abitanti di Vinadio, comune montano per eccellenza, agli oltre 55.000 del comune capoluogo. All'interno di questo ampio spettro si trovano, in ordine crescente, Ormea (1.600), Racconigi (9.900), Borgo San Dalmazzo (12.000), Mondovì (22.400) e Alba (31.500).

### 5.2.3 *Rappresentatività di tipologie differenti di beni*

I medesimi criteri di differenziazione utilizzati per la selezione dei comuni sono stati utilizzati anche nella scelta dei beni sui quali approfondire l'analisi.

L'approfondimento ha compreso le seguenti tipologie di beni considerate rappresentative di gran parte dell'universo preso in considerazione:

- beni rientranti all'interno della categoria delle fortificazioni militari, ceduti dal demanio al comune di appartenenza;
- complessi industriali e produttivi ormai dismessi (cartiera e mulino);
- complessi religiosi in disuso costituiti dall'edificio di culto e dagli spazi annessi;
- ex ospedali con un'impronta urbana rilevante;
- spazi aperti/coperti ormai in disuso (tettoia mercatale).

Infine, si segnalano di seguito alcune ulteriori note utili per la comprensione e la scelta dei casi:

- nei comuni di Borgo San Dalmazzo, Cuneo, Mondovì, Ormea e Vinadio è stato individuato un unico bene, mentre nel comune di Racconigi ne sono stati segnalati tre; per Alba la scelta finale ha eletto un singolo caso all'interno di una terna precedentemente individuata;
- i beni hanno, per la gran parte, discrete condizioni di conservazione e non necessitano di interventi importanti a livello strutturale, elemento fondamentale al fine di un contenimento dei costi e dei tempi di intervento. La situazione meno favorevole per ciò che riguarda la conservazione riguarda i beni segnalati dai Comuni di Mondovì e Racconigi;
- alcuni beni sono già oggetto di progetti di fattibilità per ampliare le destinazioni d'uso recentemente adottate, o per individuarne di nuove;

Altri criteri  
di selezione

- l'obiettivo degli enti proprietari dei beni consiste nell'affidarli per tempi che variano da uno o due anni fino a un massimo di cinque attraverso differenti tipi di concessione a terzi o nello sviluppare progetti direttamente gestiti dall'amministrazione.

### 5.3 I casi scelti

I comuni segnalati sono stati ritenuti casi interessanti per l'individuazione di metodologie campione di intervento, poiché bene rappresentano il vario universo di riferimento delle amministrazioni locali.

Di seguito una breve descrizione dei beni individuati e segnalati dai comuni, di cui un approfondimento maggiore sulle schede online.

#### Ex convento di Santa Maria Maddalena, ALBA

*ALBA – Capitale del distretto enogastronomico di Langhe e Roero e città ai piedi delle colline vitivinicole riconosciute patrimonio dell'Umanità dall'Unesco, a 172 m s.l.m.; con 31.498 abitanti, Alba è il secondo Comune più popoloso della provincia dopo il capoluogo, da cui dista circa 60 km.*

*Centro di servizi di rango urbano, sede di importanti attività economiche e produttive (Gruppo Miroglio, Ferrero, ecc.) ha già riattivato numerosi spazi storici (conventi, chiese, mattatoio e altri palazzi) dotandoli di nuove destinazioni d'uso, ma dispone ancora di numerosi edifici potenzialmente oggetto di futuri interventi.*

Situato nel centro cittadino si trova l'ex Convento di Santa Maria Maddalena, oggi polo museale della città: un ampio edificio a corte che attualmente ospita la Biblioteca civica e il Museo civico "Eusebio", le sale "Beppe Fenoglio" e "Riolfo", l'Istituto civico musicale e la Chiesa di Santa Maria Maddalena.

La manica sul lato lungo verso Via Mandelli, che ospitava precedentemente il liceo, attualmente risulta inutilizzata ma in buono stato di conservazione. Circa 10.000 metri quadrati risultano liberi e distribuiti su due piani dove il Comune, proprietario del bene, ha intenzione di inserire il Museo del tartufo con gli spazi accessori necessari. Altri possibili utilizzi commerciali possono individuarsi al pianoterra.

Il secondo piano della manica corta, lato Via Vittorio Emanuele attualmente non utilizzato, inoltre, potrebbe essere sede di un ampliamento della biblioteca o di altri usi compatibili.

Le buone condizioni dovute al recente riutilizzo del bene impongono solo interventi di adeguamento per l'accessibilità ai disabili, ma senza alcun intervento di tipo strutturale o impiantistico.

Il progetto dell'amministrazione comunale bene si presta a trasformare

effettivamente il convento nel principale polo culturale e museale della città: i fruitori attuali, 18.000 secondo i primi dati raccolti dal Museo civico, a cui si sommano gli accessi della biblioteca e gli studenti dell'Istituto civico musicale (oltre 250 all'anno), potrebbero infatti essere incrementati attraverso l'insediamento del Museo del tartufo.

La corte interna, oggi utilizzata in occasione della Fiera internazionale del tartufo e di Vinum, rappresenta un potenziale luogo di incontro che potrebbe diventare una delle principali piazze per la città, dove posizionare arredo urbano rimovibile e inserire altre funzioni, come già accade per una piccola area giochi.

È inoltre possibile ipotizzare scenari di valorizzazione del polo attraverso logiche di sistema, come per esempio un biglietto unico che faciliti l'accesso a tutti gli spazi, favorendo l'affaccio sulla corte e sugli spazi pubblici o l'organizzazione di eventi periodici di spettacolo.

### Ex Mulino Gione, BORGO SAN DALMAZZO

*BORGO SAN DALMAZZO – Il Comune conta 12.448 abitanti e fa parte della Comunità montana Valle Stura. È situato a sud-ovest di Cuneo, da cui dista circa 10 km, ed è compreso tra la pianura e la montagna cuneese a un'altitudine di 636 m s.l.m.*

Il bene oggetto di interesse è un ex mulino, recentemente utilizzato come sede dell'ufficio del giudice di pace, posizionato a 200 metri dal centro e a pochi metri dalla stazione ferroviaria della città. Si tratta di un edificio a due piani fuori terra, più un piano interrato, in buono stato di conservazione con circa 350 mq di spazio utilizzabile.

Il piano interrato, accessibile solo attraverso una scala interna o percorrendo alcuni gradini da Via Discesa Molino, consta di una stanza di circa 50 mq, di un piccolo bagno di servizio e di due stanze inutilizzabili, ma non risulta accessibile da persone diversamente abili.

Il piano terreno è invece completamente accessibile attraverso una piccola rampa e comprende un'ampia stanza di 56 mq, una di 29 mq e altre tre più piccole. Anche questo piano è dotato di un bagno, accessibile ai disabili.

Il primo piano è accessibile attraverso la scala interna oppure con una piattaforma elevatrice attualmente non funzionante. Anche questo piano è dotato di un bagno, non adatto ai disabili, e di una grande stanza di 66 mq e due più piccole di circa 24 mq ciascuna. L'ultimo piano, infine, è accessibile esclusivamente attraverso la scala interna, ha un piccolo bagno di servizio e una stanza di circa 54 mq, precedentemente usata come archivio. Il sottotetto non è agibile.

Il bene, anche a causa degli interventi che ne hanno modificato l'aspetto originario in maniera consistente, non presenta di per sé caratteristiche tali da renderlo attrattivo per un contesto esteso; d'altro canto, però, le dimen-

sioni ottimali di alcuni spazi e il buono stato di conservazione lo rendono idoneo a ospitare attività destinate prevalentemente alla comunità locale.

La capacità attrattiva del bene si lega fortemente all'implementazione delle politiche di riattivazione urbana del contesto di prossimità, iniziate da alcuni anni e oggi in fase di completamento.

I lavori sulla stazione ferroviaria, oggi quasi in disuso, e l'ormai prossima destinazione turistico/ricettiva della Chiesa di Sant'Anna, a pochi passi dal mulino, generano una maggiore attenzione sul centro storico e di conseguenza sull'edificio oggetto di interesse. Una riqualificazione degli spazi pubblici, oltre che una pedonalizzazione anche parziale dell'area, potrebbe rendere lo spazio più appetibile per l'inserimento di nuove attività.

### Fabbricato ex Santa Croce, CUNEO

*CUNEO – Capoluogo della provincia, conta 56.281 abitanti. A 534 m s.l.m., si trova in un'area pianeggiante, alla confluenza dei fiumi Stura e Gesso.*

*La città è situata al centro della provincia e presenta un tessuto storico di alta qualità.*

Il fabbricato è un ampio e complesso edificio a corte di altezza variabile compresa tra i quattro piani fuori terra (lato via Santa Croce) e i due su corso Kennedy. È stato recentemente oggetto di un intervento di ristrutturazione che ne ha rifunzionalizzato una parte, oggi sede della sezione 0-18 anni della Biblioteca civica<sup>38</sup>. Un secondo lotto è oggi invece in attuale stato di degrado, difficilmente agibile e la progettazione sarà affidata nel prossimo autunno.

L'edificio si trova in un'area centrale della città caratterizzata dalla presenza di differenti attrattori culturali: il Museo civico, la biblioteca e gli ex frigoriferi militari, oggi completamente in rovina ma con un elevato potenziale per nuove funzioni.

L'isolato è facilmente accessibile e sono presenti numerosi parcheggi in corrispondenza della Chiesa di Santa Croce e in Lungo Stura Kennedy.

L'edificio è destinato a ospitare la biblioteca civica, di cui una parte risulta già attiva e funzionante, garantisce al bene un riconoscimento importante da parte dei cittadini e il completamento dei lavori rappresenterebbe un tassello fondamentale per la trasformazione in un vero e proprio polo culturale per la città.

Il secondo lotto necessita, tuttavia, di ingenti interventi anche dal punto di vista strutturale e sarà necessario sviluppare un sistema di connessione efficace tra le due parti, nonché la risoluzione di alcuni puntuali

<sup>38</sup> Il primo lotto rifunzionalizzato, oltre alla sezione 0-18 anni della Biblioteca civica, ospita anche alcune realtà culturali strategiche per la città: uno spazio mostre, i Fondi antichi della Biblioteca civica, la Biblioteca e l'Archivio del matematico Giuseppe Peano, gli uffici della manifestazione Scrittorecittà, i Depositi museali accessibili.

elementi di criticità che limitano la totale accessibilità al bene.

Da segnalare inoltre il fatto che per una piccola parte degli spazi già ristrutturati si devono ancora considerare le possibili funzioni. In questo senso, nell'ottica di una progettazione che porti alla città un polo culturale funzionante e che risponda alle necessità dei cittadini, può essere opportuno pensare a un processo di progettazione partecipata finalizzata ad aumentare il consenso nei confronti della trasformazione.

Sarebbe, inoltre, necessario ipotizzare una strategia di sviluppo dell'intero isolato come un unico oggetto, per quanto la realizzazione possa, e debba, essere effettuata per fasi consecutive.

### Chiesa di Santa Chiara, MONDOVÌ

*MONDOVÌ – Città di riferimento del Monregalese, è la quinta città per dimensione demografica della provincia con 22.444 abitanti a 559 m s.l.m. Situata ai piedi delle Alpi marittime, tra montagna, collina e pianura rappresenta un passaggio obbligato per raggiungere molte località sciistiche. La città è distribuita su più livelli: il rione Piazza, posto sulla collina che costituisce il nucleo originario, più in basso i rioni di Breo, Pian della Valle, Carassone, Borgato e Rinchioso e, infine, il rione dell'Altipiano, il più recente che accoglie la zona residenziale della città.*

Questo edificio ex religioso si trova in prossimità della piazza della città alta lungo una via del centro storico.

Costruito probabilmente a inizio Settecento insieme all'adiacente convento delle monache clarisse probabilmente su disegno dell'architetto Francesco Gallo, è ormai inutilizzato da diverso tempo.

L'edificio consta della Chiesa e di uno spazio ipogeo, ma è parte di un complesso più ampio che ospita il Centro provinciale di Istruzione Adulti (CPIA 2 Cuneo Alba-Mondovì), la Scuola comunale di Musica, un centro aggregativo per giovani (Cucine Musicali) e una palestra, che ne garantiscono l'attuale mantenimento – seppur parziale – e la sua fruizione pubblica.

La Chiesa è in forte stato di degrado, sia internamente sia esternamente, e necessiterebbe di importanti interventi di consolidamento strutturale, oltre che di adeguamento funzionale: attualmente è transennata e inagibile poiché il tetto è pericolante.

La posizione della Chiesa lungo una strada veicolare non consente adeguati spazi pedonali esterni e ciò non facilita la fruizione in caso di manifestazioni numerose, a meno di non chiudere la strada al passaggio delle auto.

La rifunzionalizzazione di questo bene risulta complicata a causa delle attuali condizioni, della sovrapposizione di funzioni e delle caratteristiche del contesto in cui si trova, anche se può potenzialmente rappresentare un tassello importante per una successiva riqualificazione più estesa dell'area. Le caratteristiche

storiche, identitarie e di localizzazione del bene, da cui si apre una visuale suggestiva verso la città bassa e sulla pianura, rendono la chiesa interessante, ma una strategia di rivalutazione dovrebbe comunque comprendere il coinvolgimento della cittadinanza e delle realtà presenti *in loco* e già in parte coinvolte.

### Ex Stracceria Cartiera, ORMEA

*ORMEA – Al confine con la Liguria, conta 1.607 abitanti, fa parte dell'Unione montana Alta Valle Tanaro e ne rappresenta uno dei comuni principali. A 736 m s.l.m. si trova in territorio montuoso nell'area sud est della provincia.*

L'edificio, a ex utilizzo industriale e imponente per dimensioni, è assai suggestivo anche per la localizzazione. Posizionato lungo la Strada Statale 28 che collega la Valle Tanaro con la Francia, si trova a circa 3 km da Ormea ed è stato oggetto di una ristrutturazione nel 2004.

Consta di tre piani fuori terra, più uno interrato, ha una superficie di circa 1000-1200 mq a piano ed è attualmente in quasi completo disuso, a eccezione di alcune stanze al piano terreno utilizzate come magazzino da parte del Comune, ente proprietario.

A esclusione del piano terreno che è suddiviso in più stanze, gli spazi interni sono molto ampi e quasi completamente liberi.

Il primo piano è costituito da tre stanze, intervallate da pilastri, rispettivamente di 375, 290 e 275 metri quadrati; il secondo piano invece, il più suggestivo, è composto da un grande salone di circa 500 mq e da due sale più piccole di 160 e 275 mq.

A oggi, i diversi piani sono collegati esclusivamente da scale interne poiché l'ascensore non è più funzionante. Risulta, per questo motivo, molto limitata l'accessibilità ai disabili e, se non appare problematico l'accesso al piano terreno, per i piani superiori si rendono necessari alcuni interventi.

Le ampie superfici presenti nell'edificio bene si presterebbero a una molteplicità di funzioni e in particolare il locale sottotetto, di quasi 800 mq, garantisce uno spazio continuo molto ampio e suggestivo.

L'edificio è dotato di un impianto elettrico funzionante ma non di un impianto di riscaldamento e questo può precludere l'inserimento di attività continuative nei mesi invernali.

Anche in questo caso, la valorizzazione del bene non può prescindere da una vitalizzazione del contesto in cui si trova. Città di passaggio, Ormea è oggetto di un flusso molto grande di automobilisti, soprattutto nei mesi estivi ed è meta, inoltre, di soggetti attivi come il CAI, il che rende realistico pensare – accanto alla presenza di importanti rifugi montani – un'azione di valorizzazione della Cartiera che coinvolga anche altre associazioni del territorio.

Uno scenario di valorizzazione potenziale del bene potrebbe prevedere lo sviluppo di attività differenziate e incrementalmente nelle diverse stagioni

secondo scenari diversi, in grado di garantire un presidio costante dell'area e un suo utilizzo variabile da stagione a stagione.

### Tettoia Mercatale, RACCONIGI

*RACCONIGI – A nord ovest della provincia, conta 9.927 abitanti e si trova in un territorio pianeggiante (260 m s.l.m.) al confine con la provincia di Torino; ospita l'omonimo Castello, residenza estiva per la corte reale, rispetto al quale il borgo storico ha vissuto in stretto rapporto fino all'esilio del re Umberto II, nel 1946.*

L'edificio venne edificato nel 1894 su progetto del geometra Carlo Testa e viene chiamato tettoia per il mercato oppure semplicemente ala. Il fabbricato, di proprietà comunale, ha perso ormai da parecchi anni la sua primitiva funzione di tettoia per il commercio dei bachi da seta, essendo stato utilizzato come semplice parcheggio e, occasionalmente, come luogo di festeggiamenti paesani. Attualmente, l'area è transennata e chiusa a ogni utilizzo visti i problemi statici delle travi principali della copertura, fortemente deteriorate sugli appoggi in prossimità degli incastri sulle murature, a esclusione di una piccola porzione dove è garantito l'attraversamento pedonale.

L'edificio è costituito da un corpo di fabbrica di forma rettangolare ma irregolare, per adattarsi all'angolazione del fronte stradale. Le dimensioni indicative sono: lunghezza 50 m, larghezza 13 m nella parte stretta e 17 m nella parte larga, altezza di colmo 8 m per una superficie utile interna pari a circa 628 mq e coperta di 735 mq. È realizzato principalmente in muratura di mattoni pieni, con 23 pilastri perimetrali sui quali si impostano le arcate laterali di tamponamento in muratura e le travi lignee dell'orditura primaria della copertura. In posizione centrale e baricentrica, si elevano nove colonne in ghisa che fungono da ulteriore sostegno. La copertura, composta da un serie successiva di falde a capanna, è impostata su capriate. La tettoia è stata oggetto di un intervento di consolidamento nel 2015, tuttavia non completo, per mancanza di fondi. Nell'ottica di una rifunzionalizzazione, la tettoia risulta molto versatile a una trasformazione in uno spazio chiuso: la realizzazione di una nuova struttura portante totalmente indipendente da quella esistente, che abbia la funzione di sorreggere la copertura e creare un telaio di sostegno per eventuali successivi tamponamenti o livelli di piano, consentirebbe la fruizione dell'edificio per manifestazioni promosse dall'amministrazione comunale, nonché di soddisfare le esigenze connesse all'attività del Comune, anche in ottica di promozione turistica come luogo di sosta e ristoro per comitive, scolastiche e non, in visita al Castello, adiacente al centro storico. In ottica di un sostenimento della struttura, anche da un punto di vista economico, sarebbe utile affiancare all'attività culturale anche un'attività commerciale che possa coinvolgere i produttori locali.

## Forte Albertino, VINADIO

*VINADIO – Il Comune conta 630 abitanti e fa parte dell'Unione montana Valle Stura. È situato nella Valle Stura di Demonte, a 904 m s.l.m. lungo il fiume Stura e, nonostante la piccola dimensione demografica, ha un territorio molto esteso. Ospita l'imponente Forte Albertino, oggetto di un recente riuso a sede espositiva.*

La fortificazione di Vinadio è da considerarsi fra gli esempi di architettura militare più significativi dell'intero arco alpino. I lavori di costruzione della fortezza, voluta da re Carlo Alberto, iniziarono nel 1834, per concludersi nel 1847. Nonostante una breve interruzione, dal 1837 al 1839, in soli undici anni venne realizzato un vero capolavoro dell'ingegneria e della tecnica militare.

La fortificazione che fiancheggia a ponente il paese non fu mai teatro di importanti eventi bellici e, dalla roccia del fortino al fiume Stura, ha una lunghezza in linea d'aria di circa 1.200 metri. Il percorso, che si snoda su tre livelli di camminamento, si aggira sui 10 km ed è suddiviso in tre fronti: Fronte superiore, Fronte d'attacco e Fronte inferiore.

Grazie al contributo della Regione Piemonte, oggi il Comune di Vinadio, l'Associazione culturale Marcovaldo e, dal 2017, la Fondazione Artea (subentrata all'uscita dell'associazione) s'impegnano nella promozione e nella valorizzazione della fortezza con l'obiettivo di recuperare quanto è andato perduto nel corso dei lunghi anni di abbandono.

La Caserma Carlo Alberto, parte del Fronte inferiore, è stata in parte ristrutturata nel 1999 e nel 2014; attualmente sono agibili tre cameroni adibiti a dormitori e a sala conferenze, cui, al piano terreno, se ne aggiungono altri utilizzabili per la preparazione e la somministrazione di cibo in occasioni particolari.

Recentemente è stata realizzata la copertura della manica corta. Il suo completamento è previsto per il 2020. La chiesa è utilizzata come spazio per eventi.

La Piazza d'Armi è invece in uso grazie alla presenza della pista di pattinaggio, posizionata nel centro della corte in una struttura coperta e rappresenta per Vinadio un luogo di incontro per attività sportive.

In questo caso, appare molto complesso ipotizzare scenari potenziali per le diverse strutture che costituiscono il forte. Sicuramente, in anni di grande emergenza abitativa e di necessità di accoglienza sempre più elevate, è immediato pensare agli spazi inutilizzati del forte in un'ottica di recupero sociale legato al tema dell'accoglienza e dell'abitazione temporanea.

La funzione dell'abitare, magari affiancata da attività formative, può essere declinata sotto diversi aspetti: in foresterie per scuole, gruppi e turisti, in residenze per artisti alla ricerca di luoghi suggestivi a contatto con la natura, in sedi di ritiri sportivi per atleti e punti di partenza per escursioni o in accoglienze ai migranti, che potrebbero risultare in grado di contribuire alla manutenzione della struttura che li ospita, alla riqualificazione e alla ripopolazione della montagna.

## 6. Conclusioni

### 6.1 Difficoltà e contraddizioni dei progetti di recupero

La diffusione e la numerosità degli edifici in cerca di una destinazione e di un nuovo uso è la dimostrazione lampante delle difficoltà che incontrano i processi di recupero, spesso ostacolati da veri e propri blocchi trasversali generati da una molteplicità di fattori, che inibiscono l'attività di chi prova a immaginare progetti e strategie di sviluppo.

Si tratta di elementi descritti diffusamente nei primi paragrafi di questo testo, ma che vale la pena di richiamare sinteticamente.

- La quantità e la diffusione dei casi di abbandono, sottoutilizzo o disuso di complessi architettonici presenti sia in contesti urbani, sia in aree marginali, eccede di gran lunga la disponibilità delle risorse pubbliche e impedisce di progettare operazioni di recupero interamente a carico dell'ente pubblico, tanto per l'investimento iniziale, quanto soprattutto per la gestione successiva degli immobili restaurati e delle nuove attività. Solo in rari casi d'importante valore strategico e di forte condivisione con la comunità locale, la prevalenza del sostegno pubblico può essere ipotizzata; in tutti gli altri casi, la ri-immissione dei beni in un ciclo economico passa per accordi e *partnership* pubblico private o, ancora, attraverso interventi fortemente finanziati da operatori privati.
- La fiducia nel mercato immobiliare come leva per l'intervento rappresenta una posizione spesso ideologica ma poco realistica: solo un sottoinsieme molto limitato di casi, in presenza di forti condizioni di rendita di posizione, è in grado di accedere direttamente e senza ulteriori mediazioni a possibili valorizzazioni economiche. Molto più di frequente si assiste a una divaricazione radicale tra il valore storico artistico del bene e il suo valore economico, percepito spesso come valore negativo, per i vincoli alla trasformazione e d'uso, per i costi di manutenzione, per dimensioni e capacità di adattamento a nuove funzioni. In altri casi ancora, all'assenza di valore economico si aggiunge uno scarso pregio storico artistico: la dismissione del bene a fronte di un adeguato compenso economico è semplicemente irrealistica.
- La divergenza tra valore economico e storico artistico dell'immobile determina la complessità dei processi di recupero, che spesso non possono seguire né dinamiche lineari, né procedure standard. Il valore economico deve essere ricostruito nel tempo all'interno della comunità locale. Ciò vuol dire incentivare il valore d'uso del bene, permetterne l'utilizzo e la valorizzazione, anche se all'interno di dinamiche economicamente de-

Criticità nei  
progetti di  
recupero

boli. In assenza di forti spinte del mercato, la sostenibilità economica percorre vie strette, consolidabili all'interno di *partnership* pubblico private basate sul recupero urbano a favore della cittadinanza e che rimandino nel medio e lungo termine l'eventuale ritorno economico.

- In conseguenza del punto precedente, emerge in molti casi la necessità di rendere legalmente operabili *partnership* capaci di supplire, anche con risorse non monetizzabili (semplificazione delle procedure amministrative, facilitazioni, ricorso a lavoro volontario, ecc.), al *gap* economico finanziario della condizione iniziale, con la possibilità di attivare diverse funzioni integrate profit e non profit nell'interesse della cittadinanza.
- Infine, in presenza di interessi economici deboli diviene necessario costruire nella società civile una convergenza di risorse che faccia capo a un *funding mix* pubblico e privato, che coinvolga le istituzioni, ma anche i privati, le associazioni e i futuri gestori. Se questa convergenza è una delle condizioni di base per realizzare gli investimenti necessari ad avviare i cantieri di riuso, è ancora più importante applicarla alla gestione del bene e delle attività che ospita, nella consapevolezza che l'investimento iniziale – per quanto ingente – costituisca un problema più agevolmente affrontabile rispetto alle spese per la gestione delle attività e per la cura del luogo. Il passaggio dalla logica dell'eccezionalità alla quotidianità della gestione corrente rappresenta uno scoglio sul quale molti piani, di fattibilità prima e di gestione poi, sono destinati a infrangersi.

Se i punti precedenti illustrano condizioni assai diffuse e pervasive in grado di interessare tanto contesti urbani, sia centrali che periferici, quanto, ancora di più, territori fragili o marginali come per esempio le vallate alpine, al contrario, i fattori di successo che connotano gli interventi riusciti sono quasi sempre idiosincratici, cioè cuciti specificamente su un determinato caso, modulati con attenzione sui punti di forza e debolezza peculiari, capaci di realizzare un bilancio complesso tra vincoli e opportunità, tra restituzione di valori sociali condivisi e capacità di reperire, almeno in parte, altre risorse economiche sul mercato, in una ricerca di sostenibilità di lungo periodo.

Pertanto, escluso un manuale che indichi soluzioni semplici e standard da applicare ai singoli casi, occorre adeguarsi a una prassi fortemente finalizzata a trovare nella specifica situazione le risorse e le potenzialità per costruire un processo di recupero, immobiliare e sociale, di complessi edilizi in disuso.

Tuttavia, l'assenza di soluzioni semplici e standardizzate da applicare, per quanto implichi bassa replicabilità, non esclude che possano esistere atteggiamenti di fondo e modalità di approccio che costituiscono un terreno comune, una disposizione culturale utile ad affrontare il tema in tutta la sua complessità.

Anche in questo caso, è possibile individuare una serie di approcci e atteggiamenti di progetto, adeguati alla complessità del tema.

- Ogni storia è una storia a sé. È proprio nel riconoscimento del valore

Approcci e atteggiamenti progettuali

specifico della singolarità – o in una sua coerente invenzione – che risiede la possibilità di costruire una dinamica di sviluppo con qualche possibilità di successo. Tutto ciò sembra una banalità, ma in realtà costringe a un lavoro progettuale di grande fatica in una duplice direzione: la prima riguarda la rinuncia a un'applicazione acritica di strumenti esistenti e di conoscenze già sperimentate e facilmente impiegabili; di conseguenza s'impone il confronto con una situazione nuova e talvolta poco conosciuta, da studiare e analizzare. La seconda consiste nel fatto che inventare tipologie d'azione *ad hoc* espone ai rischi di modalità non ancora sperimentate e richiede un forte dispendio di energie, di condivisione, di prove ed errori lungo processi che prevedono la presenza *in loco* e la negoziazione puntuale con gli *stakeholder* da convincere e coinvolgere.

- La bassa appetibilità sul mercato non ha un'unica ragione, ma spesso deriva da più fattori interagenti, il cui risultato può essere diverso ogni volta. La debolezza di una localizzazione in un territorio marginale in via di spopolamento è una ragione molto diversa dalla difficoltà di ricostruire la situazione proprietaria e mettere insieme tutti gli aventi diritto, dall'esistenza di vincoli fortemente incisivi sulle possibilità di riuso, o ancora dalla previsione di un alto costo degli interventi necessari. Se ciascuna di queste condizioni citate come esempio può rappresentare, da sola, un motivo di blocco, spesso la compresenza nello stesso sito di due o più di queste produce interazioni che complicano esponenzialmente la sfida progettuale. La ricostruzione dettagliata di vincoli e blocchi, unita a un'attenta valutazione dei loro costi e dei passi per rimuoverli, nonché dei margini di manovra, è operazione chiave per qualsiasi valutazione di fattibilità e per l'individuazione di progetti adeguati.
- L'insieme delle condizioni contestuali, paesaggistiche e urbanistiche, dei caratteri degli edifici in progetto (tipologie strutturali, condizioni di degrado, onerosità degli interventi, vincoli specifici) e delle destinazioni d'uso previste, contribuiscono a individuare un insieme di potenzialità di costi, di modalità d'intervento e di gestione, in modo da configurare partner d'intervento e tipologie di *partnership* specifiche per ogni caso. La tessitura di questi rapporti è opera paziente e necessita di una ricerca attenta delle coerenze tra le condizioni esistenti, le capacità e i progetti dei partner privati modulabili sul singolo caso. In quest'ottica, rivestono grande interesse i casi in cui associazioni o operatori locali chiedono e ottengono la gestione di un bene: a partire da queste premesse può essere rinforzata e costruita una più incisiva attività mentre, al contrario, un bando rischia di scoraggiare anche le deboli iniziative presenti. Occorre tenere sempre presente che nella maggior parte dei casi si opera al di fuori o a lato del mercato: non si tratta di scegliere un operatore tra i tanti possibili candidati, ma il più delle volte si valuta come rendere possibile l'impresa a un unico soggetto che ha manifestato un qualche interesse, soggetto non sempre in possesso di un'autonoma potenza imprendito-

Consapevolezza  
della complessità

riale ed economica. È in questi casi, soprattutto, che il rapporto incentrato su una concessione di servizi vira verso una *partnership* di carattere più complesso che vede pubblico e privati lavorare congiuntamente per rendere sostenibile negli anni un'attività capace di ridare vita a un luogo del tessuto storico e di coinvolgere la comunità locale.

Le tre questioni citate costituiscono le premesse per un atteggiamento progettuale improntato all'accettazione, senza reticenze, di tutta la complessità del caso specifico e della necessità di gestire un processo complesso in tutte le sue fasi, che rifiuti, passo dopo passo, scorciatoie, semplificazioni e standardizzazioni. Sono numerosi gli esempi in cui si è ritenuto di non dover aspettare la costruzione di una strategia di riuso e rivitalizzazione di un bene avviando invece frettolosamente un progetto esecutivo, aprendo un cantiere di restauro senza destinazioni d'uso certe e ipotesi realistiche di gestione, nell'urgenza di non perdere i finanziamenti e rimandando alla fine dei lavori i piani di fattibilità o la ricerca di partner per la gestione. Decine e decine di beni restaurati negli anni passati con questa modalità, basata su prassi amministrative consolidate e rigide, con gran dispendio di risorse anche europee, restano chiusi e in attesa di una qualche destinazione o di un qualche operatore: ciò mostra l'inefficacia di queste scorciatoie e la necessità ineludibile di affrontare la reale complessità della situazione.

Infatti, il solo progetto di recupero architettonico non è sufficiente alla rifunzionalizzazione e valorizzazione culturale e sociale del bene, contrariamente a molti approcci che sottovalutano o rimandano la progettualità della gestione del bene recuperato, la prefigurazione di traiettorie di sostenibilità nel tempo e la ricerca di un partner adeguato. Il più delle volte, in questi casi, le destinazioni d'uso e le nuove funzioni dell'edificio vengono solo ipotizzate, utilizzate quasi come un pretesto (molto spesso in buona fede e senza una reale percezione dell'inefficacia futura dell'operazione) per costruire la logica del progetto fisico e strutturale, per poter dar inizio al percorso che porterà al cantiere e successivamente, a opere realizzate, a porsi la questione del riuso e della valorizzazione.

Al contrario, il progetto di architettura può essere funzionale, nelle varie fasi progettuali, a nutrire il processo di recupero e di costruzione di logiche di sviluppo durature nel tempo.

La torsione del progetto verso l'avviamento delle strategie, la definizione progressiva delle potenzialità, la verifica dei costi e delle condizioni d'uso può diventare lo strumento principale per stimolare e valutare le possibili *partnership*, per sostenere la costruzione di un progetto davvero sostenibile nel tempo. Non si tratta di una prassi professionalmente consolidata, anche se ve ne sono esempi, ma rappresenta comunque un'urgenza, una domanda alla quale dare risposta puntuale.

Alla base di questa idea di processualità c'è una netta discriminante di fondo in termini culturali ed etici: la messa al centro dell'attenzione della tematica della cura del bene da parte di una comunità locale, dell'apporto in termini culturali e sociali delle attività che vi si svolgono, della sostenibilità sul lungo periodo. Questa logica si scontra con atteggiamenti strumentali e utilitaristici, anche quando spinti da buone intenzioni e dettati dall'urgenza di non sprecare risorse locali o europee, velocizzando i cantieri per non perdere occasioni di promuovere un impatto economico sulla comunità locale: si tratta di un'esigenza del tutto condivisibile ma che, da sola – se non integrata da una visione di lungo periodo e incentrata su valori radicati nella comunità locale – si risolve in un'ulteriore perdita di risorse.

Per quanto possa apparire ripetitivo rimarcare questo aspetto, il progetto di cura di un bene, il progetto culturale che lo deve abitare e far rivivere e il progetto di sostenibilità che deve assicurarne la capacità di sviluppo nel corso del tempo costituiscono altrettanti fili che nel loro intreccio danno vita alla trama di tutta l'operazione, condizione necessaria per sensibilizzare una comunità locale sull'importanza di un bene lungamente in disuso che viene recuperato e che costituisce a sua volta un passaggio obbligato per promuoverne in un futuro anche un valore di scambio.

È implicito in questo approccio un processo progettuale che nel corso del tempo riesca a modulare efficacemente forme di partecipazione: nella gran parte dei casi si tratta di restituire un bene alla cittadinanza, ma non sempre la logica del semplice dono è la più efficace o adeguata. Per restituire un bene ai cittadini occorre che la cittadinanza sappia riappropriarsene, ne valuti le potenzialità latenti, vi riscopra tracce del proprio passato e traiettorie per il futuro: occorre cioè che si inneschi un processo di condivisione per valorizzare al meglio gli investimenti programmati. Non si tratta di un meccanismo automatico che si può avviare con un interruttore, né ogni volta è richiesto un momento assembleare continuo che imponga decisioni condivise a ogni passaggio. Il punto cruciale è l'apertura verso la comunità locale, l'ascolto e la comprensione delle esigenze, ma anche dei limiti e delle contraddizioni, come materiali per la costruzione di una condivisione che non è accettazione di un progetto pensato altrove, poiché in futuro solo la cura collettiva e un ambiente sociale favorevole potranno essere il terreno di cultura per la sostenibilità. Modulare la partecipazione non vuol dire compiacere, bensì tenere in massima considerazione le opinioni e i sentimenti locali, fare i conti anche con tutti i conservatorismi che ogni nuovo progetto suscita, lavorare con alleanze a geometrie diverse per superare i blocchi, dare il tempo ai riottosi di cambiare idea, darsi la possibilità di cambiare la propria idea di progetto quando è palese che confligga con le esigenze e l'immaginario locale.

D'altro canto, il fattore tempo è risorsa cruciale per almeno due motivi. Innanzitutto, il fatto che le idee e i convincimenti mutino con lentezza. Chi si occupa di sviluppo locale lo sa bene: il territorio ha bisogno di tempo. Ciò non è sempre un male: il tempo ha anche impedito, negli anni, innumerevoli sciocchezze, rese possibili, a volte, solo da un'occasionale disponibilità di denaro.

Centralità della  
cura del bene

Riappropriazione  
e condivisione  
della cittadinanza

Fattore tempo

La seconda ragione ha a che fare con l'innovazione tecnologica e l'innovazione sociale e – in qualche modo, di nuovo – con il tempo. Nel pensare nuovi usi e nuove destinazioni, oggi più che mai, occorre innovare, e non per una questione di moda o di pura sensibilità contemporanea. L'evoluzione della tecnologia e della comunicazione incidono sulle geografie stesse del territorio in modi nuovi e sorprendenti: territori marginali – caratterizzati da situazioni di distanza dai centri, con economie deboli e processi di spopolamento – possono essere ripensati per il futuro come luoghi ad alta qualità ambientale per una nuova residenzialità, temporanea o permanente, resa possibile da una reticolarità delle relazioni che si appoggiano fortemente al web; lavori un tempo impensabili al di fuori di contesti urbani oggi possono essere svolti anche in condizioni di relativa solitudine e isolamento; comunità di pratica legate da specifici interessi artistici, culturali o professionali, possono convergere facilmente in luoghi un tempo non presenti nella geografia delle mete consuete.

Se le condizioni di residenzialità vanno mutando, anche in relazione alle possibilità di interagire attraverso le innovazioni digitali, anche le attività culturali, artistiche e sociali vengono investite dalla rivoluzione tecnologica. In quest'ottica, non bisogna rifuggire quest'onda, per quanto preoccupante possa sembrare, ma coglierne le potenzialità, soprattutto per ciò che concerne i luoghi marginalizzati dal processo di sviluppo industriale che ha caratterizzato il Novecento.

Le destinazioni d'uso per far rinascere beni e luoghi dovranno tener conto che anche le comunità locali più lontane dai centri maggiori in futuro saranno digitali o, comunque, dovranno gestire una molteplicità di attività digitali all'interno del mondo fisico e analogico. Quindi, mettere al centro le competenze e le potenzialità tecnologiche innovative, la *digital literacy*, l'esposizione alla rapida mutazione attuale – anche per ciò che concerne l'antropologia del quotidiano – è condizione necessaria per la sopravvivenza stessa della comunità locale, sia in luoghi ad alto contenuto tecnologico, sia in spazi meno digitalizzati.

La disamina dei vincoli e delle difficoltà di intervento è utile a ricordare che – pure in mancanza di ricette semplici – un atteggiamento adeguato alla sfida è contraddistinto dall'accettazione della complessità, dall'adozione di una processualità del progetto, dalla condivisione nel corpo sociale e dalla consapevolezza delle tempistiche necessarie per ideare e realizzare con successo il progetto.

## 6.2 Cosa emerge dalla ricerca in termini generali

La ricerca ha innanzitutto evidenziato la dimensione del fenomeno: in particolare, lo iato difficilmente colmabile tra la numerosità, la diffusione e la consistenza dei casi di abbandono in confronto alle risorse ipotizzabili per un loro recupero. Una stima, per difetto, di più di 700 beni in condi-

zioni di degrado e disuso è impressionante, dal momento che non include le abitazioni private, le porzioni in disuso di frazioni agricole e i borghi di montagna abbandonati, nonostante il loro valore d'architettura storica. Di conseguenza, emerge la necessità ineludibile di una scelta rigorosa dei pochi casi – se rapportati all'intero universo – sui quali concentrare l'attenzione e le risorse disponibili. Occorre, dunque, prendere atto che qualunque scelta d'azione, al di là degli impatti locali sul territorio, non è in grado di colmare la distanza tra dimensione del fenomeno e realistiche possibilità di intervento. Anche a fronte di politiche mirate e avvedute, i numeri che definiscono le dimensioni del problema non sono destinati a modificarsi in misura sostanziale. Risulta, quindi, necessario tenere in ogni caso conto del patrimonio che rimane al di fuori delle scelte di intervento, nella consapevolezza dei limiti operativi.

Prendendo in considerazione solo un piccolo sottoinsieme dei casi che necessiterebbero un intervento, si correrebbe il rischio di un degrado progressivo e di una futura perdita di beni. Per quanto appaia paradossale, occorre chiedersi se è possibile e pensabile una politica nei confronti della perdita. La risposta, per quanto assurda possa sembrare, non può che essere positiva.

Innanzitutto, sappiamo cosa stiamo perdendo? La risposta in questo caso è negativa, non solo perché non si è ancora definito in una strategia pluriennale cosa salvare, ma perché si conosce solo in modo frammentario il patrimonio che rischiamo di perdere nei decenni a venire. La ricerca ha messo in luce la parzialità delle fonti, l'incompletezza delle informazioni, l'inesistenza di un censimento del patrimonio. È però assolutamente necessario almeno censire e documentare ciò che rischiamo di perdere: conoscere l'entità del patrimonio, la sua distribuzione e le condizioni di degrado rappresenta la condizione di base per uscire da politiche manichee, polarizzate tra intervento o abbandono.

Un censimento attendibile dei beni, anche se non esaustivo, renderebbe possibile individuare aloni concentrici per possibili politiche di intervento. Sottratti i casi di cui si sia già decisa una politica di restauro e riuso, sarebbe possibile individuare un primo alone di beni che, con alcuni interventi puntuali di recupero, avrebbero la possibilità di prolungare nel tempo il loro stato di conservazione e, di conseguenza, formulare anche una stima della cifra necessaria all'investimento; un secondo alone potrebbe, invece, coinvolgere i beni che necessitano di interventi più radicali; un terzo i casi particolarmente onerosi, e così via.

Si tratta di dati basilari per perseguire una politica cosciente di scelte, necessaria per ottimizzare l'impatto delle poche risorse disponibili e per tener conto, nel processo di definizione delle scelte, dell'insieme del problema, e non solo dei casi in cui si sia già deciso di concentrare gli investimenti.

Rischio di perdita

Censimento del patrimonio

## Conservazione programmata

Questa visione ha a che fare con la conservazione programmata e, in questa logica, per quanto sgradevole possa suonare, anche con la perdita – se non programmata, perché la speranza nella sopravvivenza è sempre legittima – strettamente conseguente ai limiti economici dell'azione. Anzi, rappresenta l'informazione di base per la manutenzione programmata, spesso invocata, che è oggetto di molte retoriche ma scarsamente perseguita.

Nei termini di una politica generale e in un'ottica di conservazione programmata, è inevitabile anche il concentrare in pochi punti le risorse disponibili: l'incrocio delle domande della comunità locale, le condizioni di degrado progressivo del patrimonio, l'esigenza di massimizzare l'efficacia di risorse scarse impone la presa di decisioni difficili che devono essere supportate da conoscenze adeguate, sulla base delle quali modulare gli scenari d'intervento.

## Limiti della conservazione programmata

Tuttavia, la logica della conservazione programmata ha avuto finora una debole efficacia, non tanto per motivazioni economiche, poiché è accertato che gli interventi di manutenzione programmata sono più convenienti e incisivi rispetto a restauri radicali. La criticità consiste nell'orientare le scelte, influenzate spesso dalla percezione dell'urgenza e della criticità: è più facile materializzare le risorse in occasione di un crollo o di un evento eccezionale, piuttosto che creare il consenso a investire cifre di un ordine di grandezza economica inferiore, proprio per evitare quel crollo e quella criticità, approfittando magari, al contempo, del bene stesso.

Nonostante ciò, pur nella consapevolezza della debolezza politica del dato di fatto rispetto alla sua percezione nel corpo sociale, non si può rinunciare a porre il problema e a sottolineare come il dato di conoscenza possa rivestire un ruolo cruciale nello scegliere in modo efficiente, nell'orientare le politiche e anche nel contrastare i processi di degrado e di perdita che il passare del tempo infligge ai manufatti umani.

## Vantaggi del censimento

In sintesi, una politica di maggior conoscenza appare di grande utilità, soprattutto in rapporto a due orizzonti di riferimento:

- l'orizzonte della perdita: per una minimizzazione del danno, per una conservazione almeno dell'informazione e della documentazione di ciò che si rischia di perdere, per un aiuto a contrastare almeno provvisoriamente i danni del degrado nella misura in cui è possibile, per consentire e realizzare il passaggio di alcuni casi – a ragion veduta e in base a criteri valutabili – dall'insieme dei beni di cui non ci si occupa all'insieme dei beni meritevoli di recupero;
- l'orizzonte delle scelte di intervento: per aiutare il processo di presa delle decisioni, per non dimenticare frammenti del patrimonio solo perché usciti dall'attenzione delle comunità locali, per rafforzare i criteri di priorità di intervento e valutarne la tenuta in corso d'opera, per dialogare con la comunità locale sulla base di informazioni disponibili, ordini di grandezza economici, criteri di intervento esplicitabili e, proprio per questo, discutibili, criticabili, ma anche condivisibili.

### 6.3 Cosa emerge dalla ricerca in termini specifici

Al di là di una ricognizione dei beni che potrebbero essere presi in considerazione per interventi di recupero, la ricerca ha approfondito l'analisi su sette casi, scelti volutamente in contesti diversi e riferiti a edifici o complessi edilizi assai differenti tra loro. Di questi casi si è descritto nel dettaglio il sistema dei vincoli e delle condizioni di degrado e d'uso, sia facendo ricorso agli uffici competenti, sia attraverso incontri e colloqui con i responsabili e con gli *stakeholder* per meglio definirne il profilo e le possibili traiettorie di riuso.

L'intento evidente è quello di un confronto con situazioni specifiche e singolari, l'esplorazione della possibilità di definire alcune linee guida, al di là dell'atteggiamento calato nel singolo caso, considerato come premessa necessaria.

L'obiettivo non consiste nell'individuare nuove destinazioni o prefigurare progetti, ma piuttosto nell'indenticare le tematiche e le problematiche alle quali dare risposta e nel provare a ipotizzare alcune riflessioni per la fattibilità e la sostenibilità dei progetti, riflessioni che si collocano in una fase decisamente antecedente a qualsiasi ipotesi progettuale.

I beni oggetto dell'approfondimento sono: il Convento di Santa Maria Maddalena ad Alba; l'ex Mulino Gione a Borgo San Dalmazzo; l'isolato Santa Croce a Cuneo; la Chiesa di Santa Chiara a Mondovì; l'ex Stracceria Cartiera a Ormea; la Tettoria Mercatale a Racconigi; il Forte Albertino a Vinadio. Di questi beni si è cercato di mettere in luce i tratti comuni e le differenze, gli elementi che possono essere oggetto di linee guida e i caratteri specifici che vanno considerati nella loro inalterabile individualità.

Il Convento di Santa Maria Maddalena ad Alba e l'isolato di Santa Croce a Cuneo, per quanto differenti e inevitabilmente oggetto di progettazioni *ad hoc*, mostrano alcuni caratteri che consentono di ipotizzare linee guida o atteggiamenti meta progettuali afferenti a logiche simili.

Innanzitutto, riguardo ai caratteri architettonici del bene, in entrambi i casi si è in presenza di isolati inseriti nel centro storico urbano, formati da una pluralità di corpi di fabbrica che danno luogo a una corte interna, identificabile come spazio urbano una volta completato il riuso del complesso. Anche dal punto di vista dell'intervento, vi è la disponibilità di corpi di fabbrica e porzioni di fabbricati a ricevere nuovi usi, a fianco di spazi già utilizzati e completamente restaurati.

Si tratta, dunque, di interventi di completamento di grandi dimensioni, per i quali sono già state definite le destinazioni d'uso degli spazi e i requisiti generali della progettazione. Dall'oggetto della destinazione d'uso – Museo del tartufo e spazi commerciali per Alba, biblioteca civica per Cuneo – il problema si sposta sulla modalità, cioè come definire nel dettaglio le funzioni, come assicurarne una gestione compatibile, come far convergere le risorse occorrenti. È un problema di una certa complessità, ma già inserito in un processo di realizzazione che, tuttavia, necessita di

#### Obiettivi

#### Convento di Santa Maria Maddalena e l'isolato Santa Croce

una continua elaborazione e definizione. In entrambi i casi, le destinazioni prescelte devono poter essere condivise con la cittadinanza nella loro attuazione. Da una parte, il Museo del tartufo, già oggetto di un concorso d'architettura che ha decretato il progetto vincitore, non può che proporre una lettura innovativa dell'apparato espositivo museale e mettere al centro l'eccezionalità dei luoghi come valore da condividere appieno con la cittadinanza. Dall'altra, la destinazione a biblioteca dei corpi di fabbrica ancora disponibili nell'isolato di Santa Croce pone il problema di una maggior definizione delle destinazioni, pure individuate in un piano di fattibilità. La biblioteca, negli ultimi anni, ha subito una trasformazione accelerata delle sue funzioni, trasformandosi in un centro di servizi cittadino, aperto alle esigenze della comunità e a costruire percorsi di inclusione, che vanno dall'accoglienza dei nuovi cittadini alla *digital literacy*, fino ai servizi nei confronti dell'utenza anziana, che richiede occasioni di socialità e opportunità per mantenere interessi e motivazioni cognitive. La costruzione di un mix di funzioni adeguate alle esigenze di Cuneo è un processo che va coltivato grazie alla guida di esperti e con la partecipazione dei cittadini stessi, per condividere le scelte del progetto, anche architettonico.

In entrambi i casi, sia a Cuneo sia ad Alba, a fronte di investimenti necessari di una certa consistenza diviene indispensabile aprire alle esperienze più innovative nazionali ed estere per potenziare i servizi e inserirli in una traiettoria che miri a un'evoluzione nei prossimi anni, evitando il rischio di strutturare i servizi su modelli di riferimento in auge fino a pochi anni prima, ma destinati a una rapida obsolescenza.

Nell'uno e nell'altro caso, l'apertura di un dialogo con la cittadinanza appare una condizione fortemente auspicabile per modulare i servizi sulle esigenze della società locale, per facilitare un riuso degli spazi e per favorire la riappropriazione delle corti interne come spazi urbani, fatto per nulla scontato, che richiede invece riconoscimento, condivisione e mutazione dei comportamenti urbani, tutti fattori che travalicano la progettazione architettonica e richiedono un maggiore sforzo di partecipazione e dialogo.

### Ex Mulino Gione

L'ex Mulino Gione di Borgo San Dalmazzo, la Chiesa di Santa Chiara di Mondovì e la Tettoia Mercatale di Racconigi hanno in comune la sola caratteristica di essere edifici singoli e, nella loro diversità, di proporre sfide e difficoltà rilevanti a qualsiasi intervento di recupero.

L'ex Mulino Gione presenta ottime condizioni di conservazione, anche se l'edificio non si segnala per particolari valori storico artistici, in un contesto, prossimo al centro storico, che necessiterebbe di interventi di riqualificazione urbana, anche se non così impegnativi sotto il profilo dei costi. La disponibilità di limitate superfici da destinare a nuovi usi, articolate in spazi di 50-60 mq, riduce di molto l'ipotesi di inserimento di funzioni ad alta capacità attrattiva e di uso pubblico; per contro l'appetibilità commerciale non appare tale da prefigurare un'offerta spendibile sul mercato. Si tratta di uno dei casi in cui la proprietà pubblica, nel caso non si trovasse in con-

dizioni di trasferirvi uffici o funzioni, può scegliere di aprire alla comunità locale, per capire se esistono le condizioni di una *partnership* con associazioni e operatori della cultura e del sociale, in grado di occupare gli spazi per attività di interesse pubblico, anche se gestite da privati. La dimensione e la qualità del bene non giustifica un'invenzione da parte dell'ente locale per un suo utilizzo ma, d'altro canto, il non uso non produce altro che deprezzamento economico e degrado; di qui la necessità di capire, anche all'interno di scambi economici tendenti a minimizzare le risorse in gioco, la disponibilità di operatori locali a scommettere sulla realizzazione di una propria impresa o attività, a fronte di una sede fruibile attraverso accordi negoziabili, a seconda del mix tra attività economiche e ricadute pubbliche ipotizzabili.

Il caso della Chiesa di Santa Chiara presenta alcune affinità strutturali, ma si colloca agli antipodi del Mulino. Tra gli elementi comuni, si annoverano l'essere un edificio singolo, l'aver una limitata disponibilità di spazi da ridestinare a nuovi usi, la necessità di capire quali siano le priorità della cittadinanza ma anche le disponibilità a occupare gli spazi ancora liberi. Per ciò che concerne le diversità, vi sono la qualità storica e architettonica dell'edificio, la condizione consistente di degrado, la sua collocazione centrale, seppure sofferente per un'accessibilità solo pedonale e difficoltosa, la compresenza di locali già occupati per attività formative e culturali. Anche in questo caso l'apertura alla società locale non si configura come un bando, ma come un'interlocuzione per capire come utilizzare al meglio gli spazi disponibili, compresa l'aula della chiesa un tempo destinata al culto, che certo non si presta a trasformazioni fisiche di rilievo, data la sua alta qualità storico artistica. Ci si può così orientare verso un processo di condivisione e di discussione con la cittadinanza, per individuare nuove destinazioni d'uso da rendere coerenti con gli operatori già presenti. Da sottolineare il fatto che difficilmente il tema si può porre come ricerca di affittuari, ma che, contestualmente, occorre individuare ipotesi innovative di destinazione e di servizi e ricercare nella collettività un interesse potenzialmente coerente con l'offerta delle opportunità di spazi.

La Tettoia Mercatale di Racconigi si caratterizza anch'essa per essere un edificio singolo, in prossimità del centro storico, appena alle spalle della sede comunale, ma gode di un'ottima accessibilità sia veicolare che pedonale; la disponibilità di più di 700 mq e di una pianta libera adatta ad accogliere una quantità di diverse destinazioni d'uso, unitamente alla teoria delle arcate su tutti i lati che ne garantiscono la forte luminosità interna, consentono di individuare numerose ipotesi di riuso. In questo caso, nuovamente il dialogo con la cittadinanza appare ineludibile per condividere il processo di definizione delle possibili destinazioni d'uso che potrebbero assumere un carattere fortemente innovativo, coerente con i gradi di libertà concessi dalla struttura edilizia. Queste condizioni di base inducono a

Chiesa di  
Santa Chiara

Tettoia Mercatale

Ex Stracceria  
Cartiera

pensare alla possibilità di un mix di usi pubblici e privati, da spazi di *coworking* a luoghi di formazione orientati alla *digital literacy* e ad accogliere *hub* informativi e attività di interesse del territorio allargato.

Completamente diversi per dimensione, per localizzazione di riferimento e per complessità degli usi ipotizzabili i casi del Forte Albertino di Vinadio e dell'ex Stracceria Cartiera di Ormea.

Quest'ultima si trova in posizione periferica rispetto all'abitato, in un'area vasta che gode di afflussi turistici, soprattutto nella stagione estiva. A fronte di uno stato di conservazione buono, grazie a un intervento di restauro nel 2004, i suoi 1.200 mq a piano per tre livelli più un seminterrato, comportano un'offerta di spazi che eccede le capacità di utilizzo del centro urbano poco distante. Si tratta di uno dei casi di restauro portato a termine, che ha consentito una conservazione in efficienza e in buone condizioni del bene, senza tuttavia riuscire a innescare un processo di utilizzo e di valorizzazione, che appare assai impegnativo date le dimensioni e la consistenza del bene. L'unica certezza è che al di fuori di un poco probabile riuso industriale, se la vocazione turistica del territorio può suggerire alcune direzioni di riflessione, ogni nuova destinazione non può che considerare reti lunghe di relazioni, estese a un territorio sicuramente regionale, ma anche nazionale e internazionale, sia che si pensi a destinazioni connesse alla mobilità turistica, all'escursionismo o all'ospitalità di grandi gruppi, sia che si pensi a destinazioni culturali e stagionali come l'accoglienza di seminari, di *summer school*, di attività capaci di attirare professionisti e appassionati da territori anche lontani e di riabitare e dar vita a uno spazio di grandi dimensioni. In questo caso, il progetto del complesso delle attività alle quali destinare il luogo è la vera sfida, non disgiungibile dal soggetto gestore, unico operatore in grado di definire, al contempo, i requisiti generali della progettazione e i caratteri economici dell'impresa.

In tutto ciò emerge una difficoltà aggiuntiva: progetti culturali, turistici ed economici di grandi dimensioni nascono perché *in loco* vi sono competenze specifiche, capacità d'impresa e urgenze espressione del territorio. Raramente grandi progetti nascono facendo principalmente perno sulla disponibilità di spazio. In pochi casi l'ingegneria economica costruisce un progetto efficace e sostenibile con l'obiettivo principale di riempire uno spazio; raramente l'uso di grandi complessi architettonici, pur rappresentando un'opportunità importante, costituisce una motivazione sufficiente per dare vita a un'impresa economica, a meno di incentivi e di investimenti iniziali di grande portata.

Per questi motivi, in presenza di risorse edilizie di queste dimensioni, occorre guardare al di fuori dei confini comunali, fino al livello internazionale: l'opportunità costituita da questi complessi edilizi potrebbe non trovare interesse a livello locale ma, grazie a una diversa mobilità contemporanea, coinvolgere operatori anche distanti fisicamente, in grado di avviare una progettazione delle attività all'altezza delle condizioni. In questi casi,

dove la dimensione è rilevante, occorre – almeno metodologicamente – tener distinti i problemi: un conto sono i progetti che rispondono a esigenze locali, che nascono dal basso all'interno di una certa comunità locale; un altro conto è l'esigenza di un edificio industriale di grandi dimensioni, di un monastero o di un castello, di ospitare nuove destinazioni e nuova vita. Se le diverse problematiche trovano punti d'incontro e di soluzione nella loro interazione, è di certo un risultato positivo, ma tutto ciò potrebbe non avvenire; in tal caso il lavoro da intraprendere consiste nell'intrecciare requisiti e condizioni di intervento afferenti a reti lunghe (se si individuano) con la trama fitta delle reti a livello locale, impegno indispensabile affinché ogni innovazione e nuovo uso vengano accolti senza pericolose crisi di rigetto.

Infine, il caso del Forte di Vinadio, fortificazione imponente nella vallata che, attraverso il colle della Maddalena, porta in Francia. Oggetto di restauri e di una suggestiva musealizzazione di alcune sue parti, il forte sorge in una vallata con potenzialità turistiche supportate dalle poco distanti terme. Anche in questo caso, la dimensione della fortificazione domina l'abitato di Vinadio. La particolarità dei locali militari si presta bene a forme di musealizzazione degli spazi, ma si pone il tema della sostenibilità di gestione in condizioni di forte stagionalità e della dimensione dei flussi necessari per contribuire al mantenimento di un luogo già attualmente oggetto di manifestazioni culturali di rilievo per la vallata.

Nel complesso dell'edificio, al di fuori dei percorsi militari dei bastioni, le caserme carloalbertine, con la loro articolazione in stanze, consentono di pensare a un intervento coerente e non problematico sul piano strutturale, con destinazioni d'uso relative a diverse forme d'accoglienza: foresteria (come già in atto), residenza temporanea, turismo, ma anche, eventualmente, prima accoglienza, luogo di formazione e di cittadinanza per nuovi cittadini e migranti. Quest'ultimo progetto è di natura politica e dipende dalla capacità di accoglienza del luogo, dalle opportunità che possono essere offerte, dalle risorse da investire in progetti umanitari, il cui valore trascende la mera disponibilità di locali. Anche in questa situazione la dotazione di spazi si rivela un'opportunità, ma non condizione sufficiente a inventare un progetto, che deve trovare altrove le sue motivazioni. Tuttavia, in questa circostanza, la tipologia strutturale del bene indirizza fortemente gli utilizzi verso un uso residenziale, compatibile e coerente con la destinazione storica, il che rappresenta condizione di rispetto delle strutture originali e costi più contenuti di intervento.

La pur breve sintesi dei sette casi, restituiti nel Quaderno in cartografie descrittive, mette in luce uno sciame di alternative possibili, costellate da criticità puntuali, sicché non è difficile immaginare che uno dei requisiti fondamentali per affrontare il tema di un progetto di riuso sia il coraggio imprenditoriale, indipendentemente dal fatto che la *leadership* sia pubblica o privata; anche un progetto interamente pubblico necessita di un leader di riferimento che ne assuma in prima persona la responsabilità. Per

Forte Albertino

Coraggio  
imprenditoriale

## Coinvolgimento del territorio

queste ragioni, la condivisione con la comunità locale è fondamentale per accompagnare qualsiasi tipo di progetto: le difficoltà sono già sufficienti, importanti e numerose da non richiedere in aggiunta l'ostilità locale e il rigetto da parte della cittadinanza.

Un altro tema cruciale è la risposta a una domanda locale e il coinvolgimento di partner, imprenditori, utenti del territorio. La condivisione citata non è una gentile concessione a operare, una liberatoria da archiviare, ma deve poter essere conferimento d'intelligenze, di risorse, di lavoro: ciò che è stato definito "aver cura" del bene e delle attività che lo abitano nel corso del tempo è la garanzia della sostenibilità, di ricadute sociali, culturali e, in prospettiva, anche economiche sulla comunità locale. Questa logica processuale, incardinata in una partecipazione continuamente rimodulata nelle diverse fasi del processo, è una delle modalità d'azione imprescindibili.

Tutto ciò deve necessariamente trovare un'opportuna strutturazione in una *governance* che tenga insieme e valorizzi gli apporti individuali. I pochi casi esaminati mettono in luce come le situazioni possono essere le più diverse: negli esempi di più limitate dimensioni, il grado zero, un contratto d'affitto o di comodato d'uso potrebbe essere sufficiente; in altri è necessaria la partecipazione di diversi livelli di governo, l'ingresso di *stakeholder* privati, la partecipazione di finanziatori e utenti.

## Tessitura di reti

Infine, la tessitura delle reti. Salvo in casi di dimensioni minime, si richiede di saper collegare tra loro reti lunghe, portatrici di relazioni, di risorse culturali, economiche e sociali afferenti a dimensioni globali, con le reti corte locali, in una tessitura costituita da contributi provenienti da molte fonti diverse per luoghi d'origine, per portata, per caratteristiche. È lungo questi percorsi che si può pensare di accedere all'innovazione e inserirla nella progettazione, dal momento che non sempre il tessuto locale è produttore d'innovazione, ma spesso va importata. Dal canto suo, il tessuto locale ha il compito essenziale di metabolizzare l'innovazione, di trasformarla in una risorsa utile per quello specifico territorio, dando così luogo a uno sciame di possibili effetti e impatti innovativi, anche attraverso il ruolo dell'esempio, come forma di assicurazione in vista di possibili diffusioni.

In conclusione, se la condizione necessaria all'intervento consiste nel rimuovere i vincoli che intralciano l'attività di recupero e inibiscono le possibilità di *partnership* pubblico private, le condizioni sufficienti impongono di trascendere le ricette d'intervento fondate solo sul recupero edilizio e sui cantieri di restauro. Il centro del problema è costituito non tanto dalla parte strutturale, bensì dai progetti delle attività che abiteranno nuovamente il luogo e dalla forza della collettività nel ridare vita e fornire una garanzia contro i rischi di degradi futuri. Non è un processo naturalmente emergente né semplice: va costruito nel corpo della comunità locale, va sviluppato e accompagnato tecnicamente per superare gli innumerevoli ostacoli che ingombrano la strada, per cogliere quell'opportunità di una vita ricca di socialità, di storia e di cultura che il patrimonio non cessa di offrirci, anche nella nostra disattenzione.

*Appendice al capitolo. Orientamenti operativi per il futuro ed errori da non ripetere*

Molto si è detto sulla necessità di abilitare processi di restituzione di valore di beni pubblici in abbandono attraverso un lavoro, paziente e sartoriale, denso di incertezze e interrogativi, di ripresa in cura degli spazi da parte della comunità nel cui territorio si collocano.

In quest'ottica, il valore (storico artistico ed economico) non deve essere solo potenzialmente conoscibile ma ri-conoscibile e agibile da parte di chi, nella comunità, manifesta intenzione di prendersene cura.

“Prendersi cura” apre però una prospettiva differente da quella consolidata nell'approccio delle politiche pubbliche e dei relativi strumenti e processi regolativi che le sostengono, fortemente orientate alla ripetibilità della conoscenza per le generazioni future (nel caso di patrimonio culturale in senso stretto) o al valore di mercato economico patrimoniale dei beni (i beni pubblici disponibili). In entrambi i casi sono approcci insufficienti e distorsivi, che non tengono conto dell'intensità dei fenomeni di abbandono.

In questi approcci si nascondono errori perpetrati da decenni, connotati nei processi di mancata costruzione della conoscenza dei fenomeni, distintivi nei territori ma diffusi da Nord a Sud, dell'abbandono dei beni pubblici, a cui viene sostituita la puntuale valutazione sul singolo bene, spogliato del contesto e delle comunità di riferimento.

Non si tratta dunque di errori, subitanei ed emergenti, ma di punti di vista di partenza che hanno condizionato e danneggiato anche i più timidi tentativi di cambio di rotta.

Il “recupero strutturale prima di ogni cosa”, per esempio, non solo ha generato l'impossibilità a procedere verso soluzioni flessibili e ibride di gestione di beni del patrimonio culturale italiano in disuso, ma ha disperso più di sette miliardi di euro negli ultimi 15 anni per beni culturali la cui gran parte è rimasta chiusa alla pubblica fruizione negli anni successivi al recupero.

Prendersi cura e farsi carico di un bene comporta un concetto diverso di valore, in cui la mobilitazione di soggetti introduce e prelude la consapevolezza di agire non solo per interesse proprio, ma in una logica di interesse generale delle comunità di cui si fa parte.

Al contrario, la regolazione dei processi di valorizzazione dei beni pubblici è da sempre orientata alla distinzione tra interesse pubblico, agito e rappresentato dai soggetti pubblici proprietari dei beni, e interessi privati, declinati esclusivamente nell'accezione del diritto esclusivo allo sfruttamento economico dei beni. È il caso delle concessioni di valorizzazione, unico strumento regolativo di intervento destinato sia al patrimonio pubblico disponibile che al patrimonio culturale. Introducendo la normativa si pensava che gran parte del patrimonio culturale in abbandono o in condizione di grave sottoutilizzo avrebbe avuto opportunità di recupero e valorizzazione. Questa previsione non si è realizzata. Dal 2001 a oggi, le concessioni di valorizzazione perfezionate sono pochissime e nessuna di

queste ha finalità culturali, realizzandosi solo per alberghi, ristoranti, centri benessere o sportivi. Se il diritto di sfruttamento economico esclusivo costituisce il principio guida di operazioni di recupero, appare evidente che prima di investire risorse un soggetto privato ne debba valutare la convenienza. I vincoli all'azione, i costi di recupero e restauro di beni ampiamente compromessi dissuadono coloro che potenzialmente possono cimentarsi in operazioni così complesse, a meno che non sia evidente la rendita di posizione. L'unico effetto che le poche concessioni di valorizzazione attive hanno conseguito è una sostanziale privatizzazione dei beni per 50 anni, durata delle concessioni seguenti agli investimenti di recupero funzionale compiuti dal concessionario, che non solo sottrae la "ri-conoscibilità" dei beni alle proprie comunità ma persino la "conoscibilità", visto che la pubblica fruizione è riservata ai clienti delle attività che si avviano.

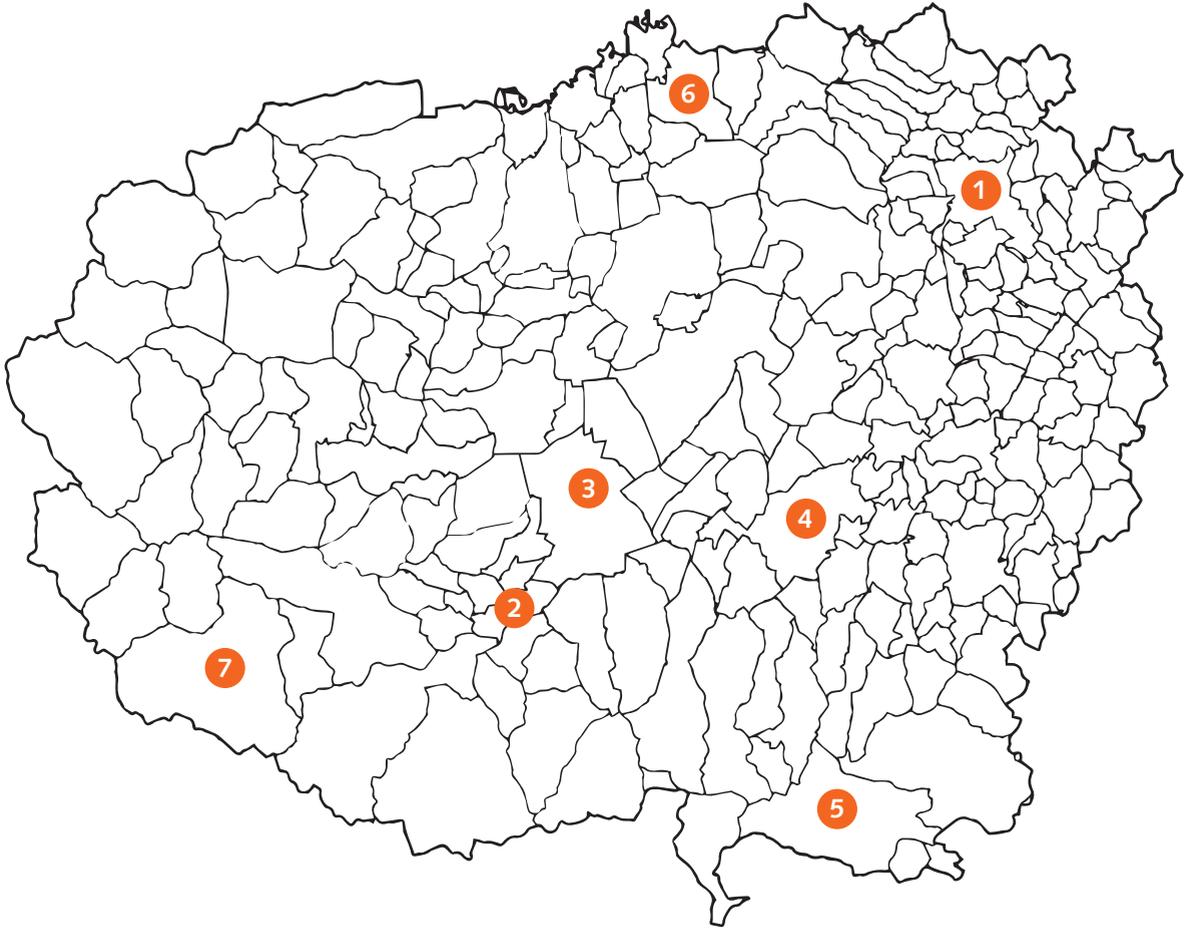
I beni pubblici che costituiscono il patrimonio dovrebbero avere un altro destino. L'attivazione comunitaria ne costituisce, insieme, garanzia di restituzione di valore e durabilità nel tempo del suo riconoscimento, unica condizione che estende la comprensione del valore di un bene alla maggior parte dei componenti della comunità e dei visitatori e la sottrae allo sguardo esclusivo dell'esperto, che lo riconosce e lo sa interpretare in ogni caso.

Occorre, dunque, procedere verso logiche partenariali di tipo nuovo, in cui non sia la distinzione tra interesse pubblico e interesse privato a costituire il prodromo, che trovino il loro tratto identitario nella collaborazione tra soggetti pubblici e privati, perseguendo la finalità dell'articolo 9 della Costituzione.

Le prime sperimentazioni dei partenariati speciali pubblico privati dell'articolo 151, terzo comma, del D. Lgs. n. 50 del 2016 hanno assunto questo orientamento e, per quanto già possibile osservare, i risultati acquisiti consentono di sperare in una strumentazione capace di superare le contraddizioni e l'inefficacia della normativa precedente.

The image features a solid orange background. A large, light-orange circle is centered on the page. Below this circle, a thick, light-orange wavy line curves across the bottom of the frame. The text "Casi studio" is centered within the large circle.

**Casi studio**



## Legenda

- 1 Alba**  
*Ex Convento Santa Maria Maddalena*
- 2 Borgo San Dalmazzo**  
*Ex Mulino Gione*
- 3 Cuneo**  
*Fabbricato ex Santa Croce*
- 4 Mondovì**  
*Chiesa di Santa Chiara*
- 5 Ormea**  
*Ex Stracceria Cartiera*
- 6 Racconigi**  
*Tettoia Mercatale*
- 7 Vinadio**  
*Forte Albertino*



Comune di Alba

## Ex Convento Santa Maria Maddalena

Alba

**Alba** conta 31.498 abitanti e supera i 70.000 se vengono considerati anche i comuni della conurbazione. Dista circa 50 km da Torino e 60 km da Cuneo, sorge sulla riva destra del fiume Tanaro su una vasta conca pianeggiante a circa 170 m s.l.m circondata dalle colline delle Langhe e del Roero.

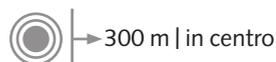


|                    |                                   |
|--------------------|-----------------------------------|
| Nome del bene      | Ex Convento Santa Maria Maddalena |
| Tipologia del bene | Edificio ex religioso             |
| Area territoriale  | Nord-est (Albese)                 |

### Caratteristiche del Bene

|                        |   |
|------------------------|---|
| Proprietà              | Comune di Alba                              |
| Collocazione del bene  | Centrale                                    |
| Stato di conservazione | Buono                                       |
| Destinazione attuale   | Utilizzato*                                 |
| Superficie             | 9.645 mq (5.445 mq/piano)**                 |
| Numero fabbricati      | 1 isolato composto da più corpi di fabbrica |
| Numero di piani        | 2   |
| Spazi esterni          | -   |

\* La porzione di edificio di interesse è attualmente inutilizzata, nel complesso sono però presenti altre attività.  
\*\* I dati sono stati forniti dal Comune di Alba.



300 m | in centro



CN | 62,3 km  
1h 9 min. in auto



Isocrona di 30 min.  
98.000 abitanti



Tessuto urbano  
Residenziale,  
commerciale  
e terziario

**Classificazione PRG**  
Area destinata a servizi pubblici  
esistenti

### Caratteristiche del contesto e accessibilità al sito



PARCHEGGI  
IN PROSSIMITÀ



RISTORO



FERMATA  
MEZZI PUBBLICI



ACCESSO PER  
CARICO/SCARICO



ASCENSORE



SERVIZI IGIENICI  
DISABILI



AREA VERDE



ATTIVITÀ  
CULTURALI



STAZIONE  
FERROVIARIA



PISTE  
CICLABILI



ACCESSO  
DISABILI



AREA  
PEDONALE



UFFICI  
PUBBLICI



ISTRUZIONE

#### Legenda

- Presente
- Presente in parte/Superabile
- Assente

## Inquadramento fotografico



Il cortile interno del complesso visto dall'ingresso principale



Vista della manica attualmente non utilizzata



Lo spazio interno



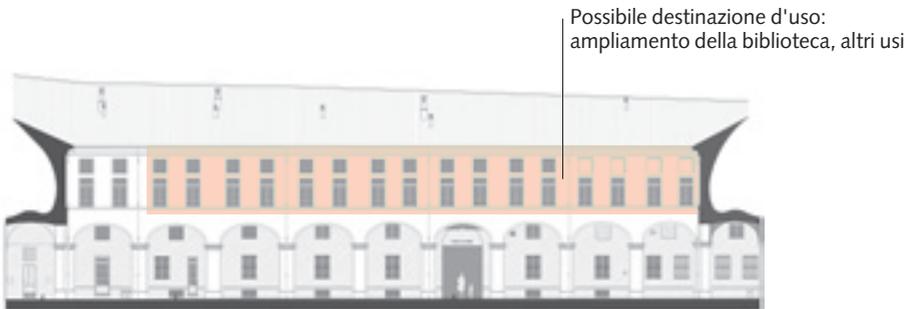
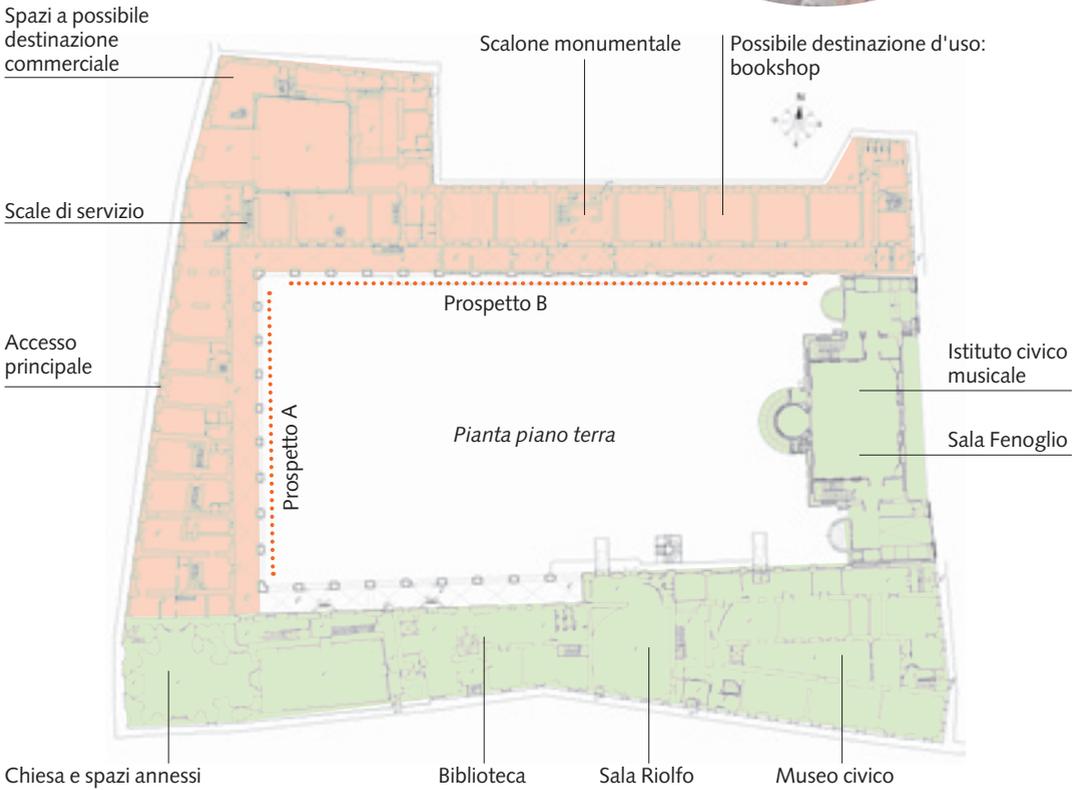
Lo spazio interno



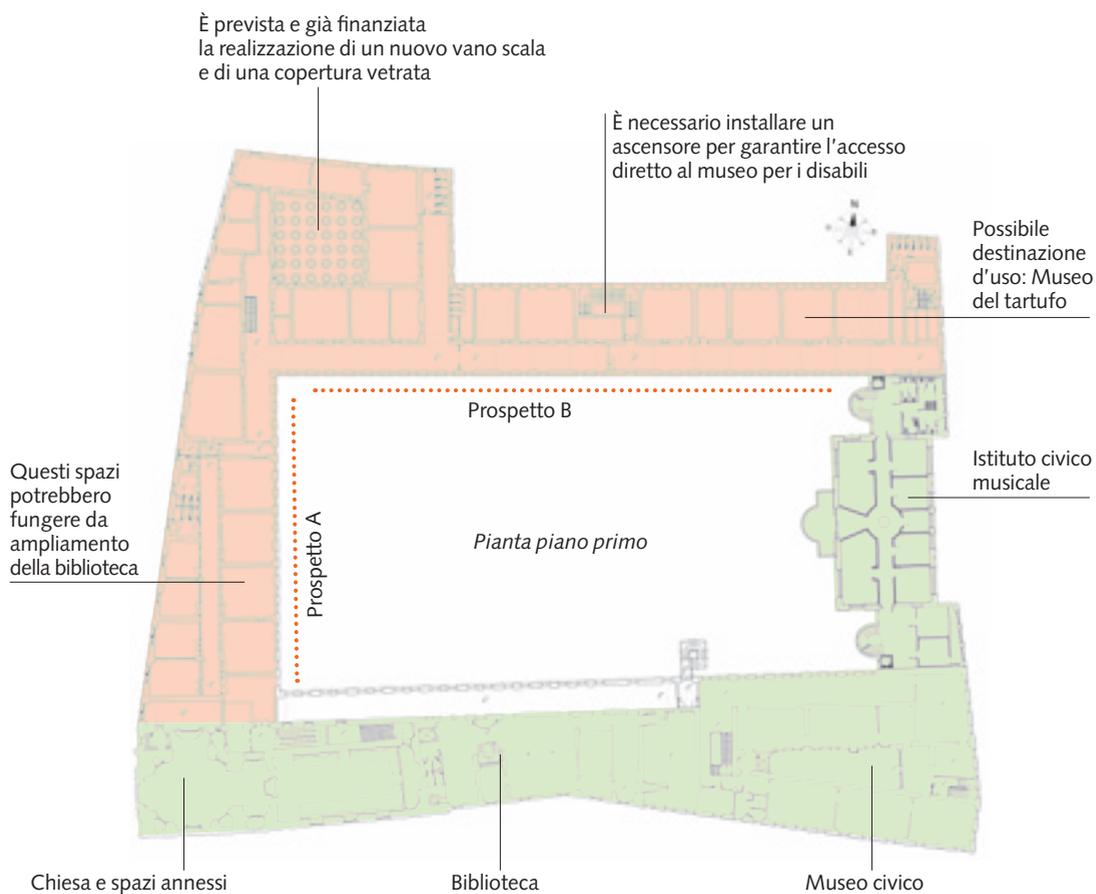
Una delle vecchie aule del liceo



## Stato di fatto



Prospetto A interno cortile lato ingresso



*Legenda*

- Spazi attualmente utilizzati
- Spazi attualmente senza funzione

Ex liceo: spazi dedicati al Museo del tartufo



*Prospetto B interno cortile lato ex liceo*

**MUSEO  
CIVICO  
18.000**

visitatori/anno

**BIBLIOTECA**

**2.389\***

utenti attivi

**18.253\***

prestati

\* aggiornato al 31-12-2017

- Alba è tra i comuni più popolosi della provincia di Cuneo ed è rinomata per le eccellenze enogastronomiche e produttive oltre che per il patrimonio culturale.
- La città è facilmente accessibile grazie alla dotazione infrastrutturale e ferroviaria, alle strade statali e regionali di attraversamento che la raccordano all'autostrada e alle città più vicine.
- L'isolato è facilmente accessibile dall'esterno e sono presenti numerosi parcheggi in prossimità (Piazza Grassi e Piazza Cagnasso).
- Il complesso dell'ex convento di Santa Maria Maddalena è il polo museale della città di Alba. I suoi spazi ospitano la Biblioteca civica, il Museo civico "Eusebio", la Sala "Beppe Fenoglio", l'Istituto civico musicale e la Chiesa di Santa Maria Maddalena.

## Potenzialità del contesto

\* I dati sono stati forniti dal Comune di Alba

## Criticità del contesto

- La Fiera internazionale del tartufo, che si tiene ogni anno tra ottobre e novembre, garantisce alla città un grande flusso di visitatori, con una flessione durante il resto dell'anno, sebbene la stagionalità sia in diminuzione.
- L'importanza delle manifestazioni enogastronomiche rende complessa la valorizzazione di altri patrimoni culturali.

## Scenari potenziali

- La previsione del Comune è di destinare gli spazi attualmente liberi al Museo del tartufo, ad attività commerciali e, in parte, all'ampliamento della Biblioteca civica o altri usi compatibili.
- Il Comune ha già un progetto chiaro per la rifunzionalizzazione del bene e ne vuole mantenere quanto più possibile la gestione diretta.
- Nell'ottica di rendere il complesso di Santa Maria Maddalena polo culturale e museale della città di Alba, già in parte funzionante, il progetto prevede di insediare il Museo del tartufo in questa sede. I fruitori attuali del polo, 18.000 secondo i primi dati sul Museo civico, a cui si sommano gli accessi della biblioteca e gli studenti dell'Istituto civico musicale (oltre 250 ogni anno), potrebbero essere incrementati con l'inserimento di questa nuova funzione.

- La posizione centrale del complesso, unita al suo riconoscimento come polo museale e culturale della città, garantisce al bene un'attenzione costante.
- Il bene è in buone condizioni di conservazione poichè usato fino a pochi anni fa come sede del liceo e non necessita di interventi strutturali.
- Gli impianti di illuminazione e di riscaldamento, seppur da verificare, sono funzionanti e sono state recentemente installate le termovalvole del riscaldamento.
- La corte interna è utilizzata come principale spazio della Fiera internazionale del tartufo bianco.
- La gestione comunale dell'intero bene facilita i rapporti tra le diverse attività presenti nel complesso.

### Potenzialità del bene

### Criticità del bene

- Seppur le condizioni di conservazione degli spazi siano buone, sono necessari alcuni interventi che adeguino l'edificio alle necessità di accessibilità per i disabili.
- È necessario l'inserimento di un ascensore per raccordare i due livelli.
- L'occupazione con strutture mobili del cortile centrale in occasione della Fiera del tartufo, limita il valore del bene e la sua fruizione.
- La presenza di attività così diverse all'interno dello stesso complesso edilizio può generare difficoltà di gestione degli spazi comuni.

- La corte interna rappresenta per i cittadini un potenziale luogo di incontro che potrebbe diventare piazza per la città, dove posizionare arredo urbano removibile e inserire altre funzioni.
- Possono essere immaginati scenari di valorizzazione del polo attraverso logiche di sistema, come, per esempio, lo sbigliettamento unico che faciliti l'accesso a tutte le destinazioni, favorendo l'affaccio sulla corte e sugli spazi pubblici.



Comune di Borgo San Dalmazzo

## Ex Mulino Gione

Borgo San Dalmazzo

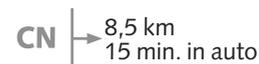
**Borgo San Dalmazzo** conta 12.448 abitanti e fa parte dell'Unione montana Valle Stura. È situato a sud-ovest di Cuneo, da cui dista circa 10 km, ed è compreso tra la pianura e la montagna cuneese a un'altitudine di 636 m s.l.m.



|                    |                         |
|--------------------|-------------------------|
| Nome del bene      | Ex Mulino Gione         |
| Tipologia del bene | Edificio ex industriale |
| Area territoriale  | Sud-ovest (Cuneese)     |

### Caratteristiche del Bene

|                        |   |
|------------------------|---|
| Proprietà              | Comune di Borgo San Dalmazzo  |
| Collocazione del bene  | Centrale  |
| Stato di conservazione | Buono   |
| Destinazione attuale   | Inutilizzato  |
| Superficie             | 350 mq  |
| Numero fabbricati      | 2   |
| Numero di piani        | Fabbricato principale: 3 PFT, 1 P.int<br>Fabbricato accessorio: 1 P.semint. |
| Spazi esterni          | Ex campo da bocce/area verde  |



**Classificazione PRG**  
Area destinata a servizi pubblici esistenti

### Caratteristiche del contesto e accessibilità al sito



#### Legenda

- Presente
- Presente in parte/Superabile
- Assente

## Inquadramento fotografico



Vista da Via Roma



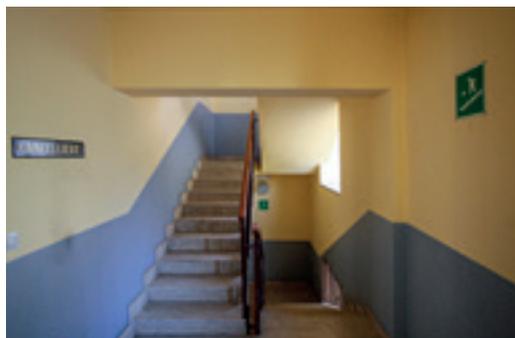
Vista da Via Discesa Molino



Lo spazio esterno pertinenziale all'edificio



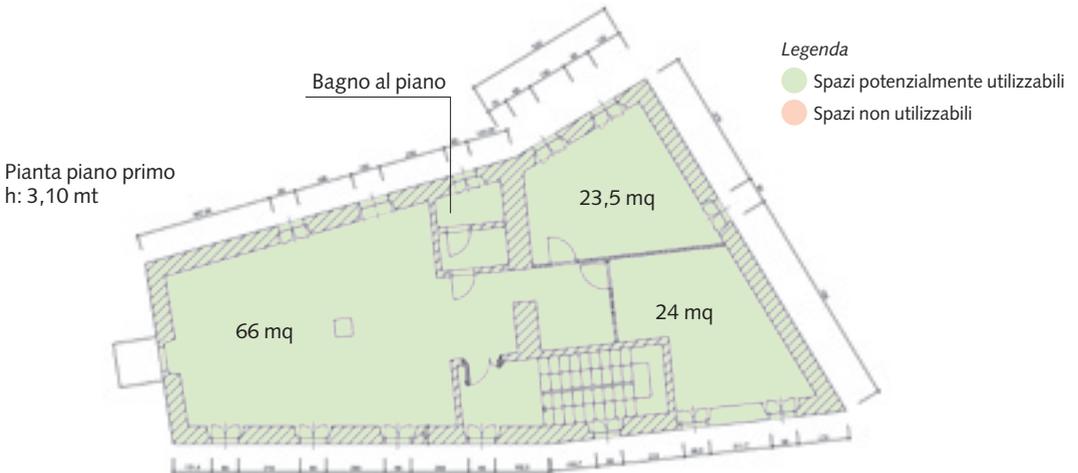
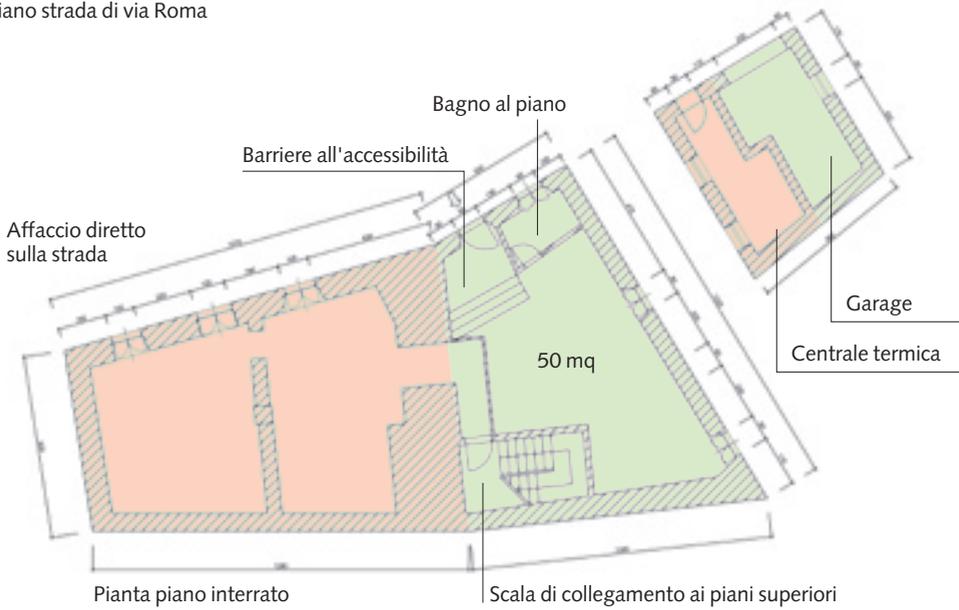
L'aula al primo piano



La scala

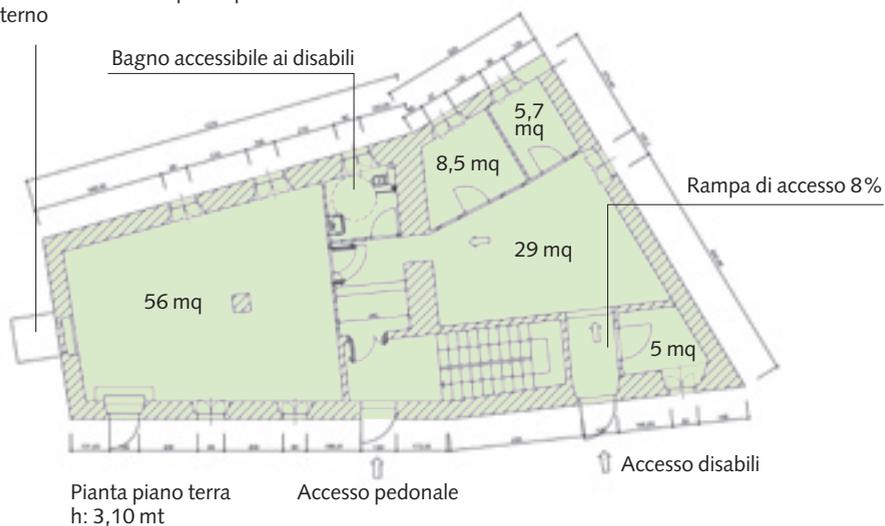
## Stato di fatto

N.B. I piani fanno riferimento al piano strada di via Roma

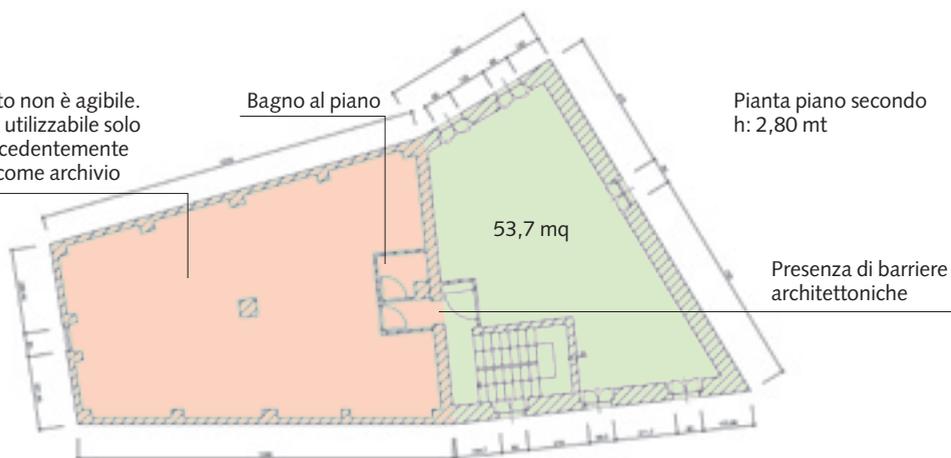




Piattaforma elevatrice: attualmente non è funzionante. Permette l'accesso solo al primo piano ed è accessibile dall'esterno



Il sottotetto non è agibile. Al piano è utilizzabile solo la sala precedentemente utilizzata come archivio



- Borgo San Dalmazzo presenta il vantaggio di essere in posizione pedemontana molto vicino al comune capoluogo e di essere l'ultimo centro abitato di rilievo prima della Valle Stura e delle altre valli montane che conducono ai passi di confine.
- Consistenti flussi di passaggio in attraversamento delle città verso le valli alpine.
- Città facilmente accessibile grazie alla dotazione infrastrutturale e ferroviaria (anche se parzialmente dismessa), alle strade statali e regionali di attraversamento e al passaggio di mezzi pubblici.
- Il contesto risulta turisticamente attivo e la dimensione urbana è tale da giustificare anche l'insediamento di centri culturali e di attrazione locale.
- In prossimità del Mulino sono presenti alcuni elementi attrattori potenzialmente interessanti come la Chiesa di Sant'Anna, in fase di rifunzionalizzazione a scopo turistico ricettivo e la stazione ferroviaria.
- È sicuramente possibile ipotizzare un sistema di offerta costituito dall'integrazione dei diversi beni.
- Centro storico e sito in oggetto presentano una relazione di prossimità molto forte e la possibilità di ipotizzare aree pedonali – o ad accessibilità veicolare ridotta – di raccordo tra il bene e il centro storico o tra il bene e gli altri attrattori potenziali sopra citati sembra un'opzione percorribile.

## Potenzialità del contesto

## Criticità del contesto

- La stazione, in assenza di un'adeguata rifunzionalizzazione, non appare in grado di rappresentare un elemento qualificante del territorio.
- Il cementificio che rappresenta la quinta scenografica del mulino, pur essendo un potenziale punto di interesse, oggi è uno scheletro industriale poco interessante.
- Allo stato attuale il passaggio della ex SP20 non consente la creazione di una vera e propria relazione tra i tre beni segnalati in precedenza ma assume il ruolo di barriera strutturale importante.
- La città di Borgo San Dalmazzo non è a oggi in grado di rappresentare un fulcro attrattivo autonomo.

## Scenari potenziali

- Il bene, anche a causa degli interventi che ne hanno modificato l'aspetto originario in maniera consistente, non presenta di per sé caratteristiche tali da renderlo attrattivo per un contesto esteso; d'altro canto, però, le dimensioni ottimali di alcuni spazi e il buono stato di conservazione lo rendono idoneo a ospitare attività destinate prevalentemente alla comunità locale.
- La dimensione demografica del comune e la buona accessibilità del sito possono contribuire a un ritrovamento dell'identità di questo luogo abbandonato, per esempio attraverso l'inserimento di sedi per associazioni locali, spazi laboratoriali, creativi o anche destinati ad attività sportive dalla limitata capacità attrattiva (palestre, ecc.). La presenza di sei spazi con estensione compresa tra i 50 e i 60 mq

- Il bene presenta buone condizioni strutturali, oltre che un buono stato di conservazione degli impianti che potrebbero essere riutilizzati senza massicci interventi di riattivazione, poichè utilizzati di recente.
- La presenza di locali al piano terra su ambo i lati (dovuta al dislivello delle strade) consente un doppio affaccio e garantisce una maggiore visibilità, oltre che una più facile gestione.
- Gli spazi più facilmente utilizzabili presentano una dimensione compresa tra i 30 e i 66 mq e si prestano ottimamente all'utilizzo per laboratori, *workshop*, riunioni, piccole conferenze tematiche, allestimenti temporanei, ecc.
- Esistono pochi vincoli di struttura che consentono una facile rifunzionalizzazione e la creazione di ambienti unici di media grandezza, tutti compresi tra i 50 e i 60 mq.
- Gli spazi sono attualmente divisi da semplici tramezzi in muratura/cartongesso.
- I servizi sono presenti a tutti i piani (sebbene solamente alcuni siano accessibili a persone con mobilità ridotta).
- Il garage può offrire un facile affaccio fronte strada (via Discesa Molino).

+

-

## Potenzialità del bene

## Criticità del bene

- Il Mulino preserva parzialmente il suo aspetto all'esterno, mentre la struttura interna appare completamente rinnovata senza alcuna attenzione alle caratteristiche storiche e alla funzione pregressa.
- La struttura particolare, evidente in planimetria, concede spazi di dimensioni anche utilizzabili ma con forme molto particolari.
- La presenza di un pilastro centrale vincola parzialmente l'utilizzo degli ambienti.
- Le caratteristiche storiche e architettoniche del bene non risultano significative dall'esterno.
- Il piano interrato presenta alcune barriere all'accessibilità dovute alla presenza di tre scalini.

rendono ipotizzabile il facile innesto di attività differenti che possano fruire dei vantaggi legati alla condivisione di una sede comune.

- Infine, la capacità attrattiva del bene si lega fortemente all'implementazione delle politiche di riattivazione urbana del contesto di prossimità, da alcuni anni iniziate e ora in fase di completamento. I lavori sulla stazione ferroviaria e l'ormai prossima destinazione turistico/ricettiva della Chiesa di Sant'Anna generano una maggiore attenzione sul centro storico e di riflesso sul bene. Una riqualificazione degli spazi pubblici, oltre che una pedonalizzazione, anche parziale, dell'area potrebbe rendere lo spazio più appetibile per l'inserimento di nuove attività.



Comune di Cuneo

## Fabbricato ex Santa Croce

Cuneo

**Capoluogo della provincia omonima**, conta 56.281 abitanti. A 534 m s.l.m., si trova in un'area pianeggiante presso la confluenza dei fiumi Stura e Gesso.



|                    |                           |
|--------------------|---------------------------|
| Nome del bene      | Fabbricato ex Santa Croce |
| Tipologia del bene | Ex ospedale               |
| Area territoriale  | Sud-ovest (Cuneese)       |

### Caratteristiche del Bene

|                        |                                       |
|------------------------|---------------------------------------|
| Proprietà              | Comune di Cuneo                       |
| Collocazione del bene  | Centrale                              |
| Stato di conservazione | Parte ristrutturato e parte in disuso |
| Destinazione attuale   | Inutilizzato*                         |
| Superficie             | 4.600 mq**                            |
| Numero fabbricati      | 1                                     |
| Numero di piani        | 5                                     |
| Spazi esterni          | Cortile interno                       |

\* La porzione di edificio di interesse è attualmente inutilizzata, nel complesso sono però presenti altre attività.  
\*\* Il dato corrisponde alla superficie territoriale comprensiva del bene e delle sue pertinenze fornita dal Comune di Cuneo.



in centro



**Isocrona di 30 min.**  
230.000 abitanti  
(Istat 2017)



**Tessuto urbano**  
Misto

**Classificazione PRG**  
Area per attrezzature  
di interesse comune

### Caratteristiche del contesto e accessibilità al sito



#### Legenda

- Presente
- Presente in parte/Superabile
- Assente

## Inquadramento fotografico



L'accesso all'ala in funzione



L'accesso che dovrebbe essere aperto per l'ala nuova



La corte interna lato futuro ingresso



La corte interna



La sala, potenziale sede del caffè letterario



Lo spazio interno



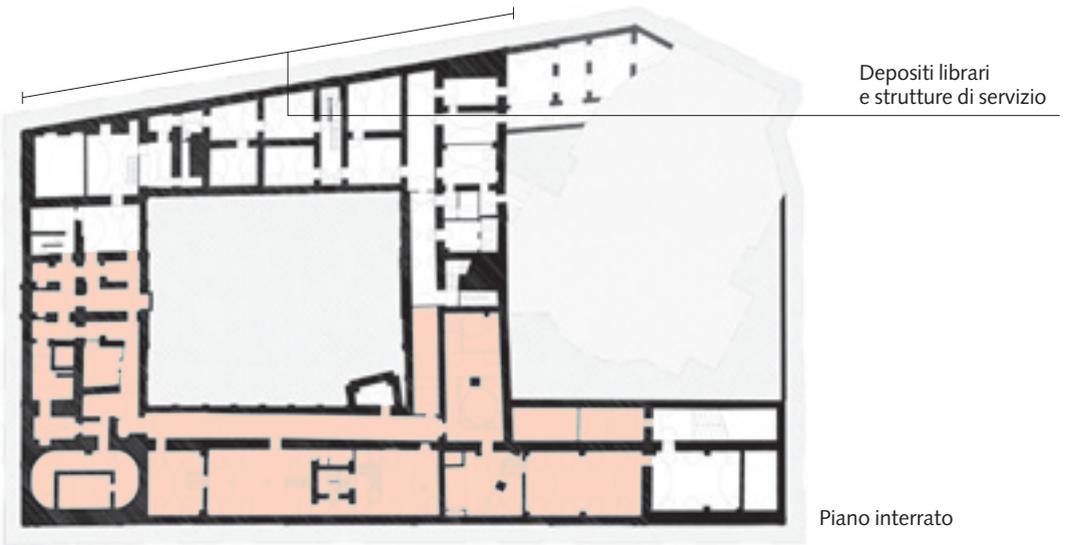
Lo spazio interno

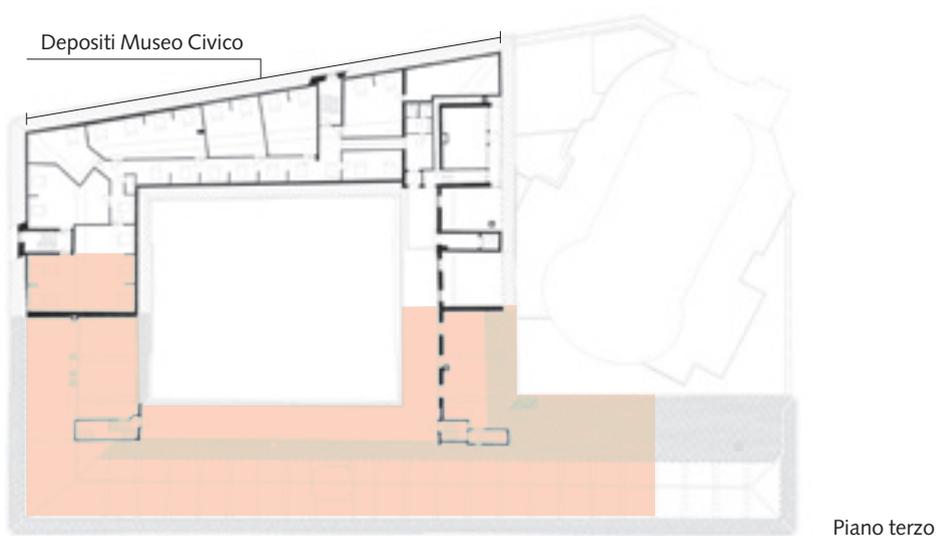


## Stato di fatto

Legenda

● Lotto da ristrutturare





- Cuneo, capoluogo della provincia, conta 130.000 residenti circa, tra comune principale e comuni della prima cintura.
- La posizione baricentrica della città rispetto alla provincia rafforza il valore di Cuneo come luogo centrale di riferimento.
- La città è facilmente accessibile grazie alla ferrovia, alle strade statali e regionali di attraversamento, alle autostrade che la raccordano con le altre città e alla buona dotazione di trasporti urbani.
- Il fabbricato ex Santa Croce si trova in un'area della città di Cuneo caratterizzata dalla presenza di differenti attrattori culturali: il Museo civico, la biblioteca per i ragazzi ospitata proprio nel bene oggetto della ricerca e gli ex Frigoriferi Militari, oggi completamente in rovina ma con un elevato potenziale per nuove funzioni.
- La prossimità del bene al centro storico della città e ai beni attrattori sopra indicati, permettono di ipotizzare aree pedonali – o ad accessibilità veicolare ridotta – per realizzare un polo culturale cittadino accessibile e sicuro.
- L'isolato è facilmente accessibile dall'esterno ed esistono molti parcheggi in prossimità (dietro la Chiesa di Santa Croce e in Lungo Stura).

## Potenzialità del contesto

## Criticità del contesto

- La provincia di Cuneo e la città stessa sono caratterizzate da una forte vitalità nelle attività di sviluppo economico. Appare tuttavia necessario, al fine di rafforzare i caratteri identitari del territorio, incrementare e migliorare il rapporto con le attività culturali.

## Scenari potenziali

- L'isolato Santa Croce si configura come uno dei tasselli più importanti della nuova offerta culturale cittadina e parte di un progetto culturale urbano: in questo senso accanto alla principale funzione di biblioteca si può ipotizzare l'inserimento di altre funzioni che ne garantiscano una fruizione continuativa.
- Durante la fase progettuale del secondo lotto può essere interessante un coinvolgimento dei cittadini al fine di comprendere come vorrebbero la biblioteca.

- La destinazione d'uso a biblioteca dell'edificio garantisce al bene un riconoscimento da parte dei cittadini e una funzione costante.
- Al fine di rifunzionalizzare gli spazi che attualmente non sono utilizzati, sarebbe auspicabile attivare un percorso di progettazione partecipata che permetta di comprendere le necessità della cittadinanza.
- Il completamento del secondo lotto, se progettato secondo logiche progettuali di sviluppo e in connessione con i beni adiacenti (Museo civico, ecc.), può facilitare la realizzazione di un polo culturale per la città.
- Gli spazi oggetto di recente ristrutturazione risultano molto suggestivi, sono dotati di accessi autonomi ed è possibile garantire l'accesso ai disabili senza dover ricorrere a interventi massicci.
- La progressione graduale dei lavori e l'inserimento di nuove funzioni favorisce un riconoscimento progressivo del bene da parte della comunità.

+

-

## Potenzialità del bene

## Criticità del bene

- Lo stato di conservazione attuale di parte del bene è di forte degrado e necessita di ingenti interventi anche dal punto di vista strutturale.
- Nel lotto ristrutturato, in particolare per quanto riguarda lo spazio destinato a caffè letterario, è necessario intervenire, seppur non in modo massiccio, al fine di eliminare le barriere architettoniche esistenti e garantire l'accesso ai disabili.
- L'intensità dei lavori da programmare e il grado di complessità degli stessi rischiano di lasciare l'isolato in condizioni di cantiere e di "lavori in corso" per un periodo medio-lungo.

- Una strategia di sviluppo non può quindi prescindere dalla valorizzazione dei beni limitrofi e dalla ricerca di una forte relazione con essi. Inoltre, la progettazione dell'isolato va pensata nella sua interezza.
- Rispetto alle aree rifunzionalizzate, adeguate, ma non ancora sede di funzioni e attività, è auspicabile che siano sede di eventi e manifestazioni per poterli aprire ai cittadini, anche potenzialmente in un'ottica di un uso temporaneo legato, ad esempio alla comunicazione processi di trasformazione urbana.



Comune di Mondovi

## Chiesa di Santa Chiara

Mondovi

**Mondovi** conta 22.426 abitanti ed è la quinta città della provincia cuneese per numero di abitanti.

È situata tra montagna, collina e pianura e ha la peculiarità di essere distribuita su più livelli.



|                    |                                      |
|--------------------|--------------------------------------|
| Nome del bene      | Chiesa (conventuale) di Santa Chiara |
| Tipologia del bene | Edificio ex religioso                |
| Area territoriale  | Sud-est (Monregalese)                |

### Caratteristiche del Bene

|                        |                                     |
|------------------------|-------------------------------------|
| Proprietà              | Comune di Mondovi                   |
| Collocazione del bene  | Centrale (Mondovi Piazza)           |
| Stato di conservazione | Degradato                           |
| Destinazione attuale   | Inutilizzata*                       |
| Superficie             | -                                   |
| Numero fabbricati      | 1                                   |
| Numero di piani        | 2 (aula principale e locale ipogeo) |
| Spazi esterni          | -                                   |

\* La chiesa è attualmente inutilizzata, nel complesso sono però presenti altre attività.

 In centro a Mondovi Piazza  
3,8 km  
9 min. in auto da Mondovi Breo

**CN** → 26,2 km  
32 min. in auto

 **Isocrona di 30 min.**  
98.000 abitanti

 **Tessuto urbano**  
Misto

**Classificazione PRG**  
Area destinata a servizi

### Caratteristiche del contesto e accessibilità al sito

 **PARCHEGGI IN PROSSIMITÀ**

 **RISTORO**

 **FERMATA MEZZI PUBBLICI**

 **ACCESSO PER CARICO/SCARICO**

 **ASCENSORE**

 **SERVIZI IGIENICI DISABILI**

 **AREA VERDE**

 **ATTIVITÀ CULTURALI**

 **STAZIONE FERROVIARIA**

 **PISTE CICLABILI**

 **ACCESSO DISABILI**

 **AREA PEDONALE**

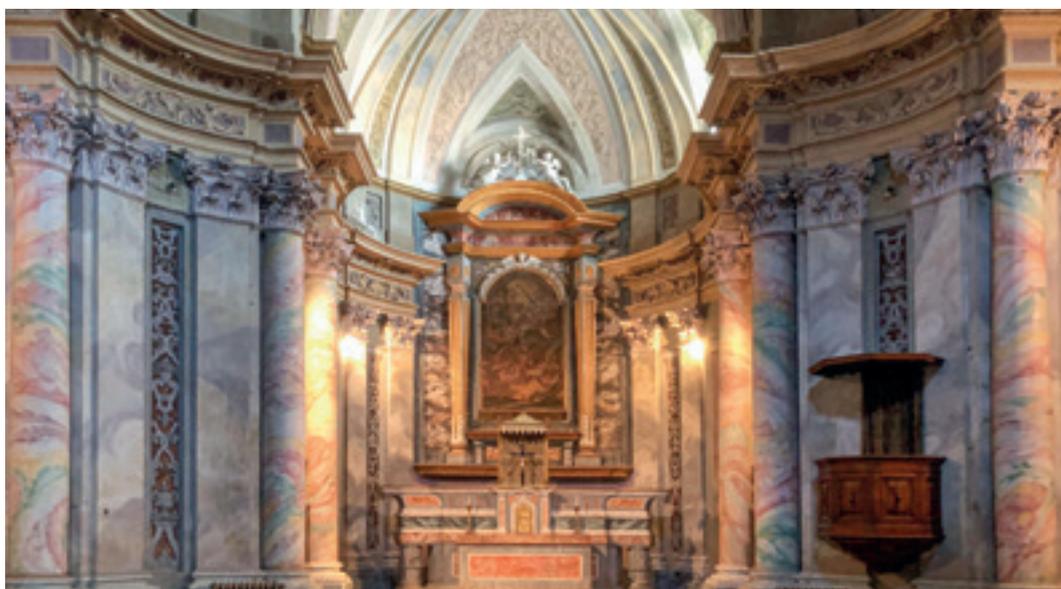
 **UFFICI PUBBLICI**

 **ISTRUZIONE**

#### Legenda

-  Presente
-  Presente in parte/Superabile
-  Assente

## Inquadramento fotografico



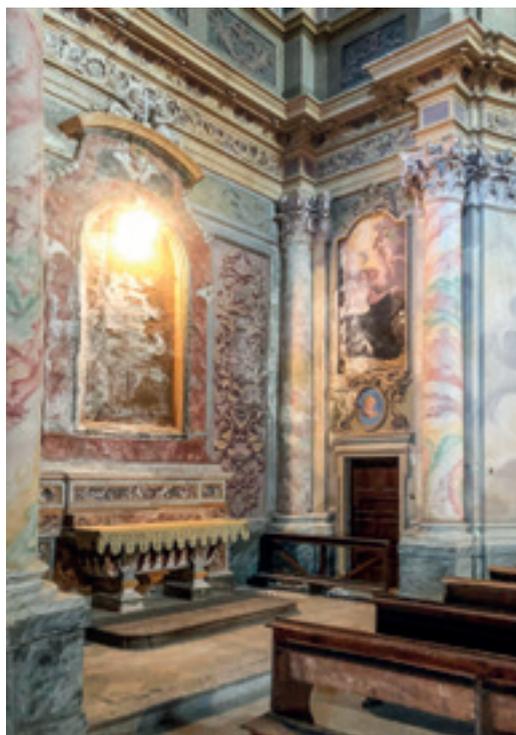
L'interno della Chiesa



Ingresso alle Cucine Musicali



Ingresso all'ex centro anziani



Alcuni particolari degli interni

## Stato di fatto

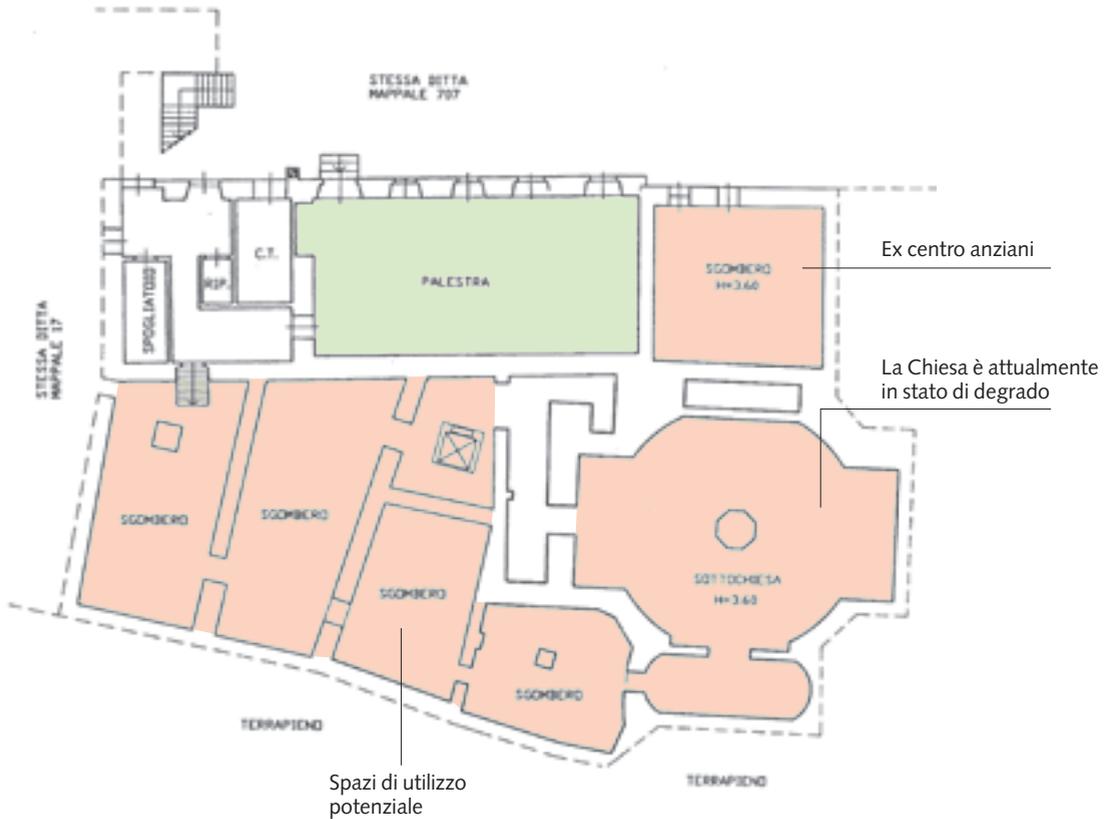
### Legenda

- Spazi attualmente utilizzati
- Spazi attualmente senza funzione

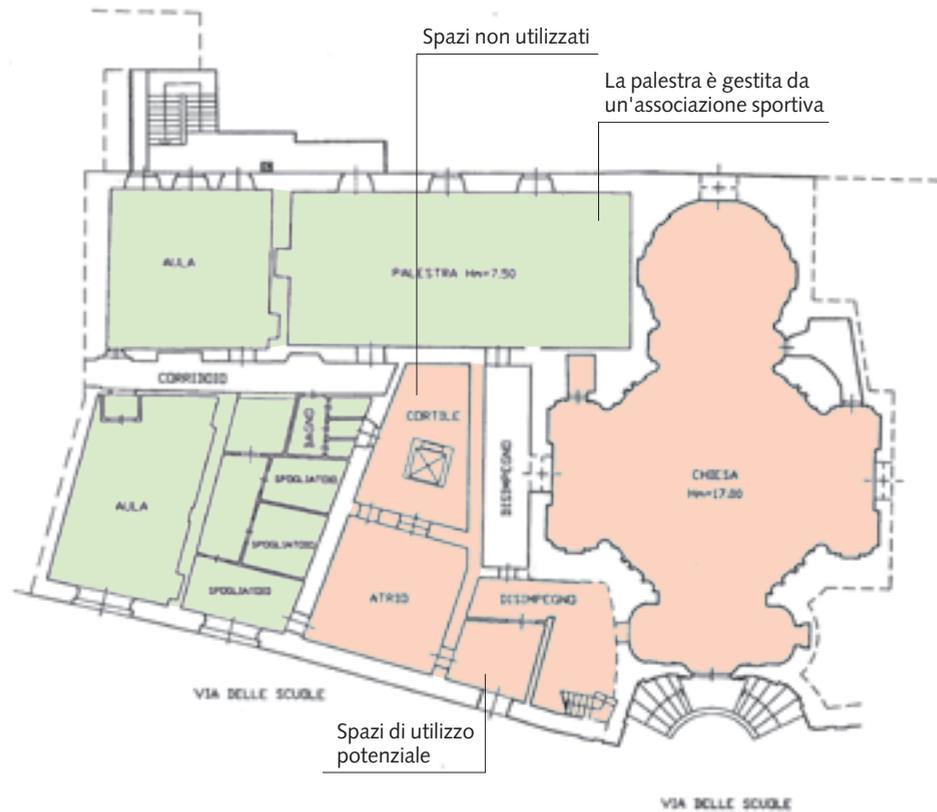
N.B. Gli spazi del primo piano sono utilizzati dalla scuola di formazione adulti, quelli del secondo piano dalla scuola di musica



### Pianta piano interrato



Pianta piano terra



- Mondovì è la quinta città più popolosa della provincia di Cuneo e luogo di passaggio per la sua vicinanza con le Alpi Marittime.
- La Chiesa si trova vicino alla piazza centrale della città storica.
- Mondovì Piazza ha un forte potere attrattivo a livello turistico e la presenza della funicolare, che collega la città bassa con quella alta, ne garantisce l'accessibilità anche senza auto.

### Potenzialità del contesto

### Criticità del contesto

- La Chiesa si trova nel centro storico della città alta e l'ingresso su una via stretta non ne permette la sosta in prossimità.
- Il contesto, costituito da immobili di proprietà pubblica come il teatro sociale e l'ex caserma dei carabinieri, è in forte condizione di degrado.

### Scenari potenziali

- La rifunzionalizzazione del bene risulta complicata a causa delle condizioni attuali, della sovrapposizione di funzioni e delle caratteristiche del contesto in cui si trova.
- L'eventuale rifunzionalizzazione della Chiesa potrebbe rappresentare un tassello importante per una successiva rivalutazione più estesa del centro storico nel suo complesso, già cominciata con la riqualificazione di Piazza Maggiore.
- Gli spazi si prestano a logiche di concessione e di valorizzazione pubblico private finalizzate a promuovere l'inserimento di funzioni differenti, in compresenza, e in grado di generare un arricchimento del valore culturale e al contempo di garantirne la sostenibilità. Centri culturali e di aggregazione per giovani sono attività che bene si presterebbero a spazi di questo tipo.

- Attualmente sono attivi diversi centri (Centro Provinciale di Istruzione Adulti, scuola di musica, palestra) che garantiscono il mantenimento parziale del bene e la sua fruizione pubblica.
- Sono presenti alcuni spazi che possono consentire l'inserimento di funzioni diverse: l'ex sede del centro anziani oltre ad alcuni locali indicati al piano interrato.
- Un potenziale riutilizzo del bene può essere facilitato dal fatto che si tratta di uno spazio riconosciuto dai residenti e utilizzato, con diverse funzioni fino a pochi anni fa.

+

-

## Potenzialità del bene

## Criticità del bene

- La Chiesa è in forte stato di degrado, sia internamente sia esternamente e necessiterebbe di importanti interventi di consolidamento strutturale oltre che di adeguamento funzionale.  
Lo spazio è a oggi transennato e chiuso perchè il tetto è pericolante.
  - La gestione attuale degli spazi è in affidamento a soggetti diversi che rendono più complessa un'eventuale progettazione d'insieme.
  - Manca uno spazio pubblico pedonale davanti alla Chiesa e questo elemento non ne facilita la fruizione in caso di manifestazioni numerose a meno di non chiudere la strada al passaggio delle auto.
- 
- Le caratteristiche storiche, identitarie e di localizzazione del bene, da cui si apre una visuale suggestiva sulla città bassa e sulla pianura, rendono il bene potenzialmente interessante, ma una strategia di rivalutazione deve comunque comprendere il coinvolgimento della cittadinanza e delle realtà presenti *in loco* e già parzialmente coinvolte.



Comune di Ormea

## Ex Stracceria Cartiera

Ormea

**Ormea**, al confine con la Liguria, conta 1.607 abitanti, fa parte dell'Unione montana Alta Valle Tanaro e rappresenta uno dei comuni principali della valle. A 736 m s.l.m., si trova in territorio montuoso nell'area Sud-est della provincia.



|                    |                         |
|--------------------|-------------------------|
| Nome del bene      | Stracceria Ex Cartiera  |
| Tipologia del bene | Edificio ex industriale |
| Area territoriale  | Sud-est (Monregalese)   |

### Caratteristiche del Bene

|                        |                                |
|------------------------|--------------------------------|
| Proprietà              | Comune di Ormea                |
| Collocazione del bene  | Periferico                     |
| Stato di conservazione | Buono (ristrutturato nel 2004) |
| Destinazione attuale   | Inutilizzato                   |
| Superficie             | Circa 1.000-1.200 mq/piano     |
| Numero fabbricati      | 1                              |
| Numero di piani        | 3+1 seminterrato               |
| Spazi esterni          | -                              |

3,1 km  
4 min. in auto

**CN** | 90,2 km  
1h 15 min. in auto

**Isocrona di 30 min.**  
15.000 abitanti

**Tessuto urbano**  
Terziario/  
Produttivo

**Classificazione PRG**  
Aree produttive esistenti

### Caratteristiche del contesto e accessibilità al sito



#### Legenda

- Presente
- Presente in parte/Superabile
- Assente

## Inquadramento fotografico



Vista della facciata



Vista dalla SS28



La cartiera e gli edifici circostanti in stato di abbandono



Lo spazio interno al secondo piano

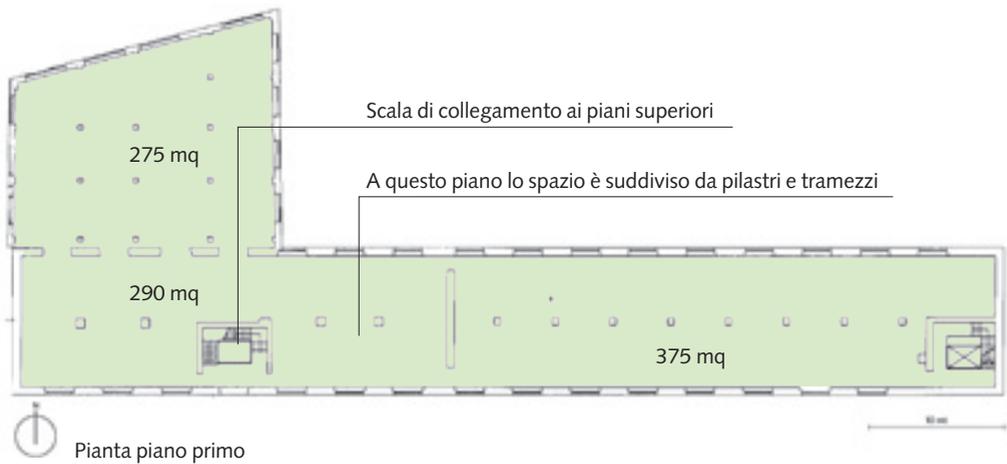
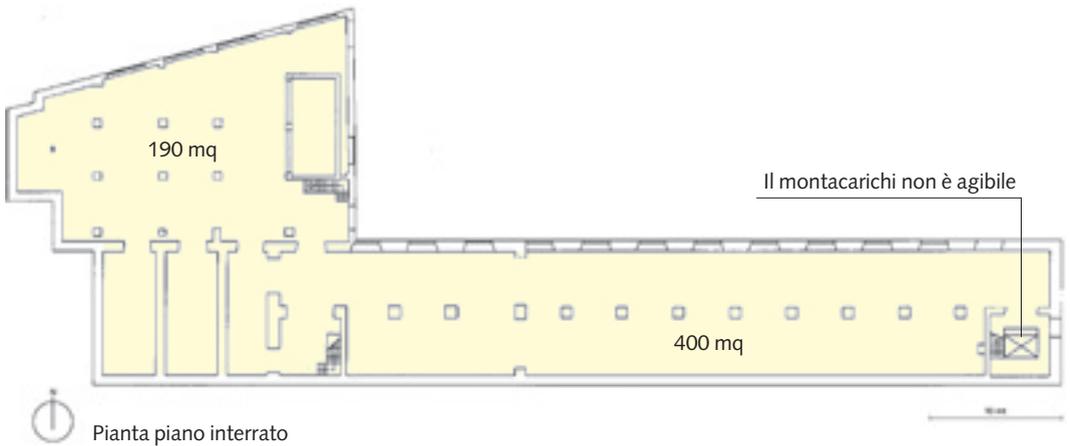


Lo spazio interno al primo piano

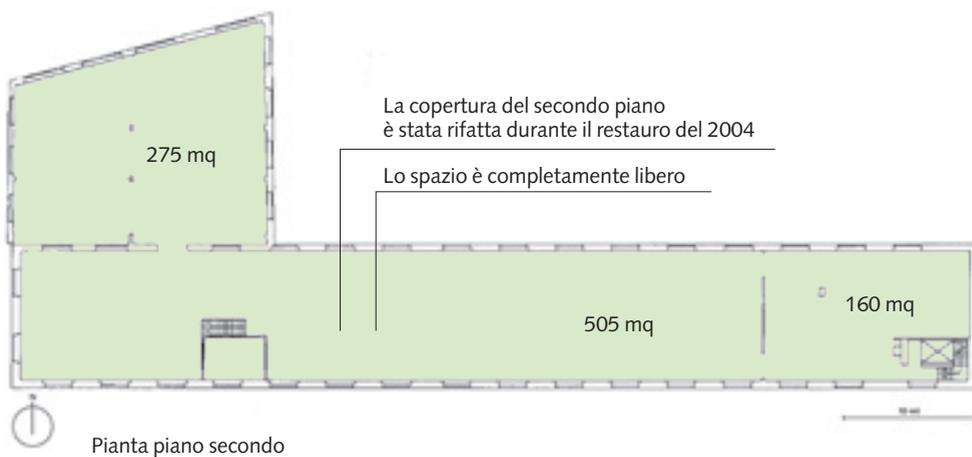
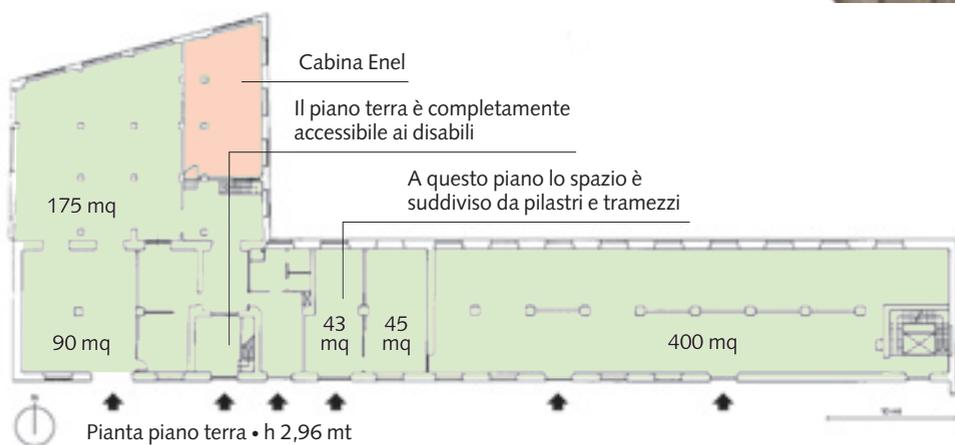
## Stato di fatto

### Legenda

- Spazi potenzialmente utilizzabili
- Spazi utilizzabili ma che necessitano interventi
- Spazi non utilizzabili



- Piano secondo
- Piano primo
- Piano terra
- Piano interrato



- Ormea in passato ha assunto un ruolo molto importante sia come meta turistica sia come luogo di attraversamento e di passaggio. Oggi tali caratteristiche sono ancora presenti, per quanto la città stia perdendo residenti e attività produttive.
- Città di villeggiatura: vi sono moltissime seconde case e alcune frazioni, come per esempio Viozene, che d'estate si popolano di villeggianti (con un numero di residenti che si moltiplica per 30).
- Città per le famiglie: durante il periodo estivo, come avviene in molti luoghi montani di villeggiatura, la città si popola di turisti e in particolare di famiglie.
- Città per escursioni: grazie alla ricca offerta di percorsi escursionistici, passeggiate, esplorazioni alpinistiche e speleologiche, la città diventa luogo attrattivo per escursioni nelle Alpi e nei rifugi e alla scoperta delle bellezze paesaggistiche.
- Città molto legata alla Liguria: la gran parte dei villeggianti (circa l'80%) provengono dalla regione limitrofa, che costituisce un bacino di gravitazione di primaria importanza.
- Il CAI della zona risulta molto attivo nell'organizzazione di attività sul territorio.
- Città di passaggio e di attraversamento: grazie alla sua posizione, sulla SS28 del Col di Nava, principale alternativa all'Autostrada dei Fiori nel raggiungimento della Liguria, la città è oggetto di flussi di attraversamento con picchi nel periodo estivo di oltre 25.000 veicoli (contro i 2.500 del periodo invernale).

## Potenzialità del contesto

I dati riportati si basano su un confronto diretto con il sindaco di Ormea

## Criticità del contesto

- L'elevata stagionalità che si riscontra nei flussi di attraversamento e nelle presenze turistiche rende complessa la sostenibilità economica delle attività del contesto.
- Il territorio perde attrattività e *player* rilevanti a livello imprenditoriale.
- Lo spopolamento della città e le criticità tipiche dei contesti montani non facilitano l'innesto di nuove attività.

## Scenari potenziali

- La valorizzazione del bene non può prescindere, anche in questo caso, da una rivitalizzazione forte del contesto montano. I soggetti attivi come il CAI, i rifugi montani o le altre associazioni presenti sono le prime realtà da coinvolgere ai fini di una valorizzazione del bene.
- Gli spazi si prestano a logiche di concessione e di valorizzazione pubblico-private finalizzate a garantire la sostenibilità dello spazio anche in compresenza o in alternanza e sovrapposizione.
- Le ampie dimensioni degli spazi e l'elevato grado di autonomia degli stessi sono tali da poter ospitare, senza particolari interventi sulla struttura esistente, spazi per attività sportive, di ristoro o commerciali, aree performative, ecc.
- Uno scenario di valorizzazione potenziale del bene potrebbe prevedere lo sviluppo di attività differenziate e incrementali nelle diverse stagioni secondo scenari differenti

- Il bene presenta ottime condizioni strutturali e di conservazione. La Cartiera di Ormea è stata oggetto di una ristrutturazione comprensiva di rifacimento delle coperture nel 2004.
- Il bene presenta superfici molto ampie adatte a una molteplicità di funzioni, in particolare lo spazio sottotetto esteso per oltre 800 mq e con altezze molto elevate, non presenta alcun vincolo e garantisce uno spazio continuo, molto ampio e suggestivo.
- L'immobile è ricco di fascino al pari del panorama che da esso si può godere sul fiume Tanaro, sull'urbanizzato di Ormea e sul Pizzo di Ormea.
- La suddivisione per livelli estesi e ben divisi tra loro consente anche un facile inserimento di attività diverse.
- La struttura affaccia direttamente sulla SS28 e risulta facilmente visibile, accessibile e riconoscibile.

+

-

## Potenzialità del bene

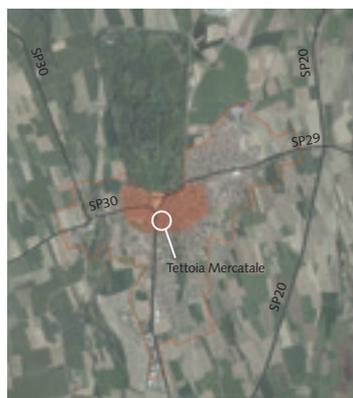
## Criticità del bene

- L'edificio è dotato di un impianto elettrico funzionante, ma non di un impianto di riscaldamento: questo condiziona l'inserimento di attività continuative nel periodo invernale.
- Allo stato attuale l'accessibilità ai diversamente abili è limitata: se è possibile garantire l'accesso parziale al piano terra, per i piani superiori sono necessari alcuni interventi di adeguamento.
- Gli spazi disponibili sono molto ampi e questo rende più complicata la ricerca di un soggetto gestore e l'insediamento di un'unica attività.

in grado di garantire un presidio costante dell'area e un suo utilizzo variabile da stagione a stagione. Gli esempi di sotto propongono una possibile schematizzazione.

|                             |                             |  |   |                             |  |   |  |
|-----------------------------|-----------------------------|--|---|-----------------------------|--|---|--|
| Area ristoro<br>LA CARTIERA | Area ristoro<br>LA CARTIERA | Aree per<br>attività<br>sportive<br>indoor | Piccola<br>foresteria<br>per artisti e<br>performer | Area ristoro<br>LA CARTIERA | Aree per<br>attività<br>sportive<br>indoor | Piccola<br>foresteria<br>per artisti e<br>performer | Aree per<br>performance,<br>spettacoli<br>e festival |
| Info Point                  | Info Point                  |  |   | Info Point                  |  |   |  |
| Ottobre/Febbraio            | Marzo/Giugno                |  |   | Luglio/Settembre            |  |   |  |

Lo scenario qui presentato, strutturato in maniera incrementale, può garantire, almeno in una fase iniziale, il presidio e l'utilizzo dell'edificio. L'inserimento di un'area ristoro, possibilmente legata ai prodotti enogastronomici locali e progettata con dei soggetti del territorio, consentirebbe a Ormea di diventare tappa di viaggio o luogo di sosta per visitatori di passaggio. Il fascino della struttura e la sua visibilità sono infatti in grado di attrarre potenziali escursionisti per la sosta breve. Nelle fasi successive l'inserimento di attività differenti potrebbero trasformare la Cartiera in polo culturale e sportivo per la città e la valle intera.



Comune di Racconigi

## Tettoia Mercatale

Racconigi

A nord della provincia, **Racconigi** conta 9.927 abitanti e si trova in un territorio pianeggiante (260 m s.l.m.) al confine con la provincia di Torino.



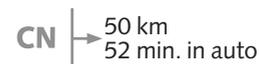
|                    |                   |
|--------------------|-------------------|
| Nome del bene      | Tettoia mercatale |
| Tipologia del bene | Tettoia           |
| Area territoriale  | Nord-ovest        |

### Caratteristiche del Bene

|                        |                     |
|------------------------|---------------------|
| Proprietà              | Comune di Racconigi |
| Collocazione del bene  | Centrale            |
| Stato di conservazione | Degradato           |
| Destinazione attuale   | Inutilizzato        |
| Superficie             | 735 mq              |
| Numero fabbricati      | 1                   |
| Numero di piani        | 1                   |
| Spazi esterni          | Cortile             |



In centro



50 km  
52 min. in auto



Isocrona di 30 min.  
1.212.800 abitanti



Tessuto urbano  
Misto

**Classificazione PRG**  
Insediamenti urbani avente  
carattere ambientale - A.1  
Centro storico/Area servizi

### Caratteristiche del contesto e accessibilità al sito



PARCHEGGI  
IN PROSSIMITÀ



RISTORO



FERMATA  
MEZZI PUBBLICI



ACCESSO PER  
CARICO/SCARICO



ASCENSORE



SERVIZI IGIENICI  
DISABILI



AREA VERDE



ATTIVITÀ  
CULTURALI



STAZIONE  
FERROVIARIA



PISTE  
CICLABILI



ACCESSO  
DISABILI



AREA  
PEDONALE



UFFICI  
PUBBLICI



ISTRUZIONE

#### Legenda

- Presente
- Presente in parte/Superabile
- Assente

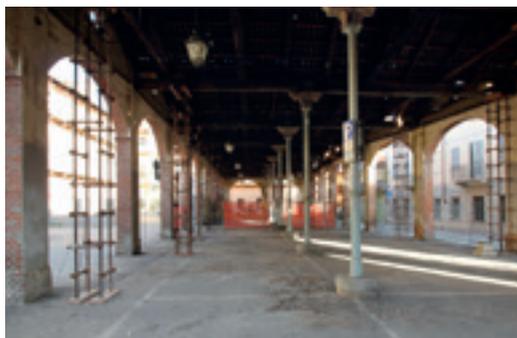
## Inquadramento fotografico



Vista della tettoia dall'esterno



Vista della tettoia dall'esterno

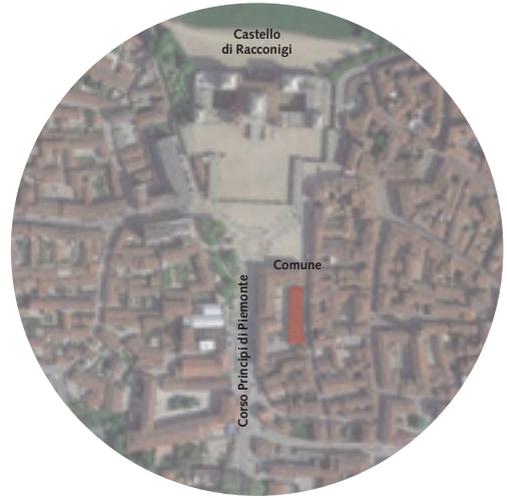


Vista dell'interno

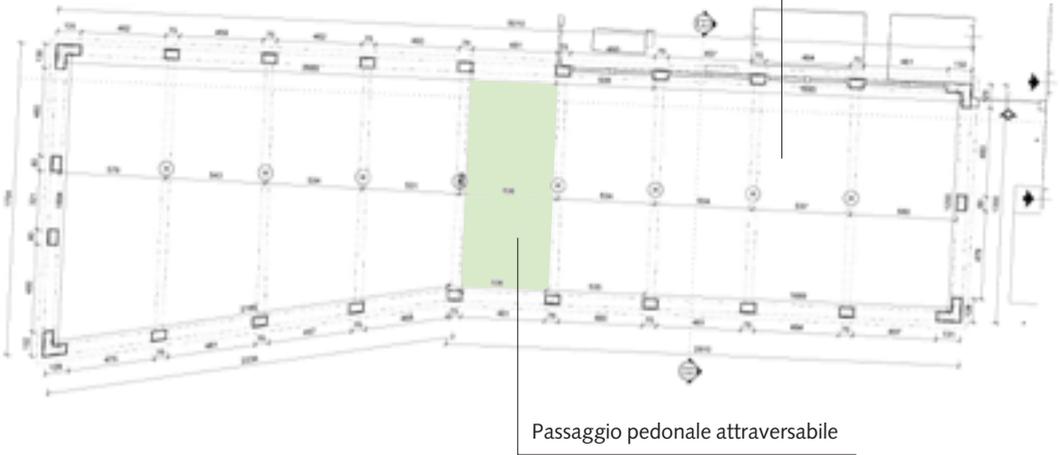


Vista della tettoia da Via Carlo Costa

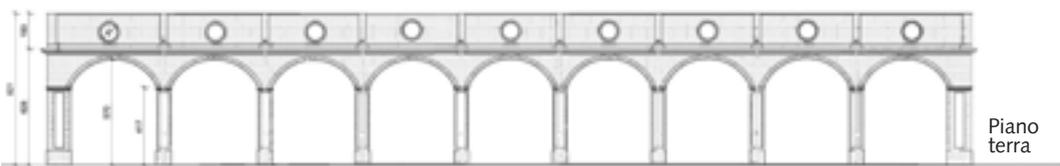
## Stato di fatto



La tettoia è attualmente inagibile per problemi strutturali

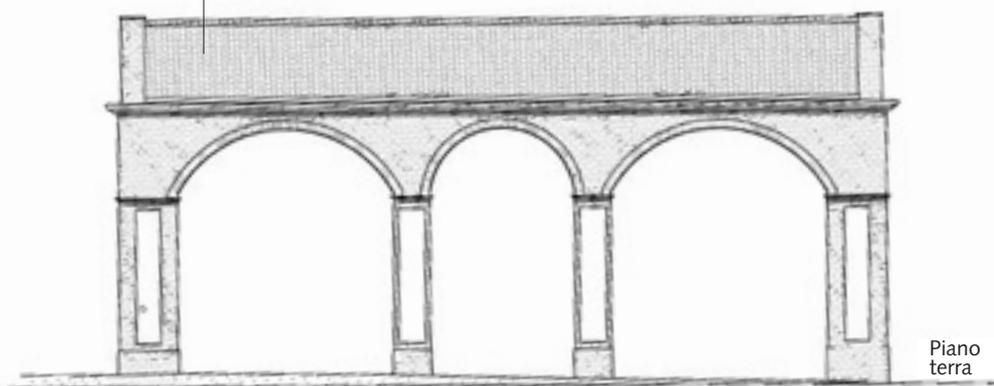


Pianta



Prospetto est

Il fronte sud è più lungo  
di quello nord ed è composto  
da due arcate uguali e una più  
piccola centrale



Piano  
terra

Prospetto sud

- Il bene si trova in una zona centrale del comune a pochi passi dal Castello di Racconigi.
- La Tettoia è raggiungibile in auto grazie alla vicinanza alle principali arterie di attraversamento e alla presenza di parcheggi limitrofi.
- La posizione centrale del bene lo rende idoneo a ospitare qualsiasi funzione e la vicinanza con il Castello consente di giovare della sua capacità attrattiva.

### Potenzialità del contesto

### Criticità del contesto

- Il Comune di Racconigi è soggetto a flussi turistici con stagionalità elevata che non garantiscono la presenza continua di turisti.
- La vicinanza con il Castello obbliga qualsiasi attività si decida di installare nell'attuale tettoia a dialogare con la residenza reale per sviluppare sinergie.
- È necessario creare un'identità forte della Tettoia per sostenere uno sviluppo strategico con il Castello, oggi principale elemento attrattivo del Comune di Racconigi.

### Scenari potenziali

- La realizzazione di una nuova struttura portante totalmente indipendente da quella esistente, che abbia la funzione di sorreggere la copertura e creare un telaio di sostegno per eventuali successivi tamponamenti o livelli di piano, consentirebbe la rifunzionalizzazione della Tettoia e la conseguente fruizione della stessa per tutte le manifestazioni e rappresentanze promosse dal Comune, nonché di soddisfare le esigenze connesse all'attività dell'amministrazione locale, anche in ottica di promozione turistica come luogo di sosta e ristoro delle comitive scolastiche e non in visita al Castello e al centro storico.
- La dimensione della Tettoia e la sua possibile trasformazione su più livelli permetterebbe di ospitare attività di diverso tipo: aule *workshop* e formative, auditorium, sedi di attività culturali o sportive, piccole attività commerciali, ecc.

- La Tettoia risulta molto versatile a una trasformazione in uno spazio chiuso: al fine di instaurare attività diverse all'interno del bene, infatti, è possibile creare una sorta di contenitore autonomo all'interno del perimetro della tettoia senza modificarne le caratteristiche e il valore culturale.
- È possibile ipotizzare anche la suddivisione degli spazi interni su una doppia altezza, visti gli 8 m al colmo del tetto.
- La conformità dello spazio non vincola la suddivisione interna negli spazi necessari a qualsiasi attività vi si instauri.
- La Tettoia mercatale è riconosciuta dal territorio per il suo valore e uso commerciale nel passato e questo ne garantisce un valore culturale per la comunità.

+

-

## Potenzialità del bene

## Criticità del bene

- La mancata reperibilità di fondi non ha permesso la messa in sicurezza del bene e questo ne compromette l'agibilità attuale.
- La messa in sicurezza della Tettoia risulta piuttosto onerosa in quanto necessita di interventi strutturali di rifunzionalizzazione.
- La vocazione commerciale del bene dovrebbe essere affiancata da una rifunzionalizzazione in termini culturali al fine di incentivarne l'utilizzo e l'interesse da parte della cittadinanza.

- Al fine di garantire l'utilizzo della Tettoia, a prescindere dalla tipologia di attività insediata, è fondamentale creare una sinergia e una collaborazione con il Castello e con le attività a esso interconnesse.
- Per assicurare il funzionamento e la sostenibilità di un'attività culturale all'interno della Tettoia, che sia un auditorium o un centro culturale più ampio, può essere utile affiancare un'attività commerciale, per esempio che coinvolga produttori locali; in questo senso logiche di concessione e di valorizzazione pubblico private, finalizzate appunto all'inserimento di funzioni differenti in compresenza, sarebbero in grado di generare un arricchimento del valore culturale e di garantirne il sostentamento economico.



Comune di Vinadio

## Forte Albertino

Vinadio

**Vinadio** conta 630 abitanti e fa parte dell'Unione montana Valle Stura. È situato nella Valle Stura di Demonte, a 904 m s.l.m. lungo il fiume omonimo e, nonostante la piccola dimensione demografica, ha un territorio piuttosto esteso.



|                    |                      |
|--------------------|----------------------|
| Nome del bene      | Forte Albertino      |
| Tipologia del bene | Edificio ex militare |
| Area territoriale  | Sud-ovest (Cuneese)  |

### Caratteristiche del Bene

|                        |  |
|------------------------|--|
| Proprietà              | Comune di Vinadio  |
| Collocazione del bene  | Centrale   |
| Stato di conservazione | Discreto   |
| Destinazione attuale   | Mista  |
| Superficie             | 114.000 mq*  |
| Numero fabbricati      | Complesso di edifici   |
| Numero di piani        | 2  |
| Spazi esterni          | Bastioni, cortili interni, lago, piazze d'armi, pista da pattinaggio coperta con funzione di area spettacoli |

\* Il dato corrisponde alla superficie territoriale comprensiva del bene e delle sue pertinenze fornite dal Comune di Vinadio.

300 m  
1 min. a piedi

**CN** | 34,8 km  
42 min. in auto

**Isocrona di 30 min.**  
16.500 abitanti

**Tessuto urbano**  
Misto

**Classificazione PRG**  
Zona per attrezzature e servizi pubblici di livello comunale esistenti

### Caratteristiche del contesto e accessibilità al sito

**PARCHEGGI IN PROSSIMITÀ**

**RISTORO**

**FERMATA MEZZI PUBBLICI**

**ACCESSO PER CARICO/SCARICO**

**ASCENSORE**

**SERVIZI IGIENICI DISABILI**

**AREA VERDE**

**ATTIVITÀ CULTURALI**

**STAZIONE FERROVIARIA**

**PISTE CICLABILI**

**ACCESSO DISABILI**

**AREA PEDONALE**

**UFFICI PUBBLICI**

**ISTRUZIONE**

#### Legenda

- Presente
- Presente in parte/Superabile
- Assente

## Inquadramento fotografico



Il cortile della Caserma Carlo Alberto



La Caserma Carlo Alberto (manica lunga)



L'interno della Caserma Carlo Alberto

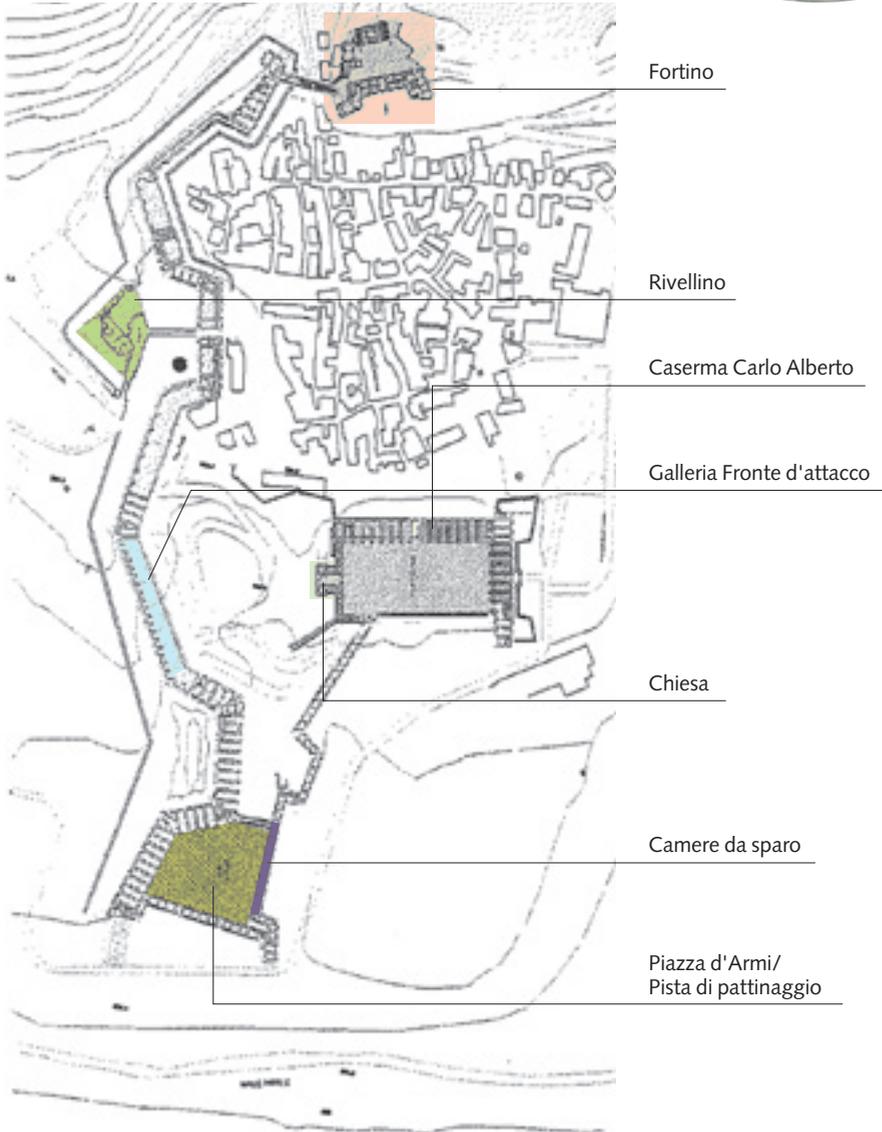


La chiesa

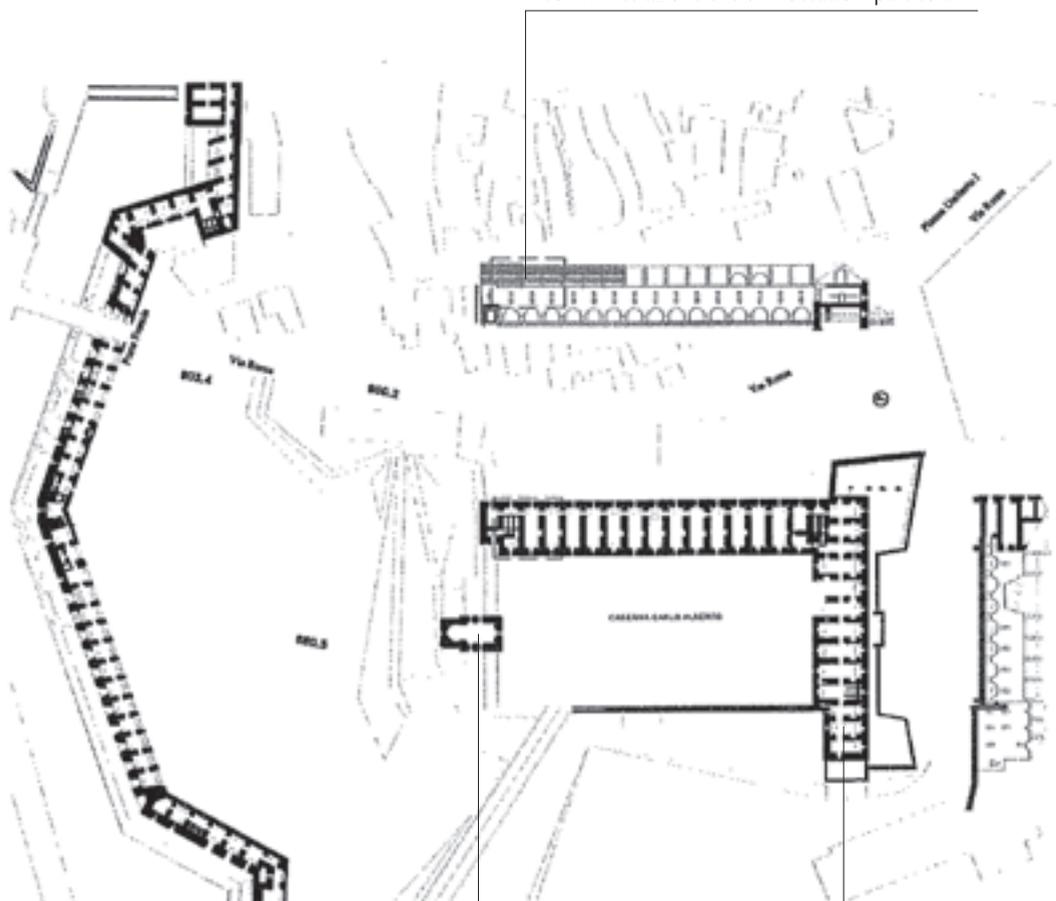


La corte bassa con la pista da pattinaggio

## Stato di fatto



La Caserma Carlo Alberto è stata in parte ristrutturata nel 1999 e nel 2014 e attualmente sono agibili tre cameroni adibiti a dormitorio e a sala conferenze oltre ad alcuni spazi al piano terra utilizzati per la preparazione e la somministrazione di cibi in occasioni particolari



La chiesa è attualmente usata per eventi

Sulla manica corta della Caserma Carlo Alberto, in grave stato di degrado, è stata recentemente rifatta la copertura

- La presenza delle terme rende Vinadio una località turistica che, seppur con stagionalità molto forti, attrae un buon numero di visitatori in particolare durante i mesi estivi.
- Trovandosi sulla statale che collega la provincia cuneese con la Francia, attraverso il Colle della Maddalena, rappresenta un luogo di passaggio con potenzialità di attrazione escursionistica.
- Il paese risulta attrattivo nei mesi estivi e in concomitanza con le attività organizzate dall'amministrazione o dalle associazioni locali (sagre, fiere, ecc).

## Potenzialità del contesto

## Criticità del contesto

- Se da un lato la posizione di passaggio di Vinadio rappresenta una potenzialità per il transito di numerosi turisti, dall'altro rende la città luogo di flussi ma non meta di destinazione.
- I flussi turistici sono molto stagionalizzati ed è quindi complesso sostenere l'economia della città.
- Vinadio si trova in condizioni di scarsa accessibilità e in un intorno di 30 minuti vi risiedono solamente 16.500 abitanti.
- La funzione militare di difesa del Forte e le caratteristiche del contesto quasi lo nascondono alla vista dalla strada, a differenza di Exilles, Bard o, seppur in maniera inferiore, Fenestrelle.

## Scenari potenziali

- Appare molto complesso ipotizzare scenari potenziali per tali strutture. Il Forte di Bard è diventato un polo culturale ed espositivo di rilievo sovregionale, ma ha potuto fruire di cospicui finanziamenti per la ristrutturazione e per l'incremento dell'accessibilità, mentre gli altri due forti citati (Exilles e Fenestrelle) sono ancora in attesa di una valorizzazione complessiva per quanto esistano già numerose idee progettuali e siano già stati banditi alcuni concorsi di idee.
- La composizione edilizia del Forte necessita di valutazioni specifiche sulle diverse parti all'interno di una visione comune.
- Sicuramente, in anni di grande emergenza abitativa e di necessità di accoglienza sempre più elevate, è immediato pensare agli spazi inutilizzati del Forte (e in particolare alle sue camerate) in un'ottica di recupero sociale legato al tema dell'accoglienza e dell'abitazione temporanea. Questa soluzione può parzialmente contribuire a fronteggiare lo spopolamento della montagna in atto da diversi anni.

- Il Forte Albertino, eretto come fortezza a partire dal 1834 per volere di Carlo Alberto di Savoia, è, insieme al forte di Fenestrelle e al forte di Exilles, uno dei più significativi esempi di struttura difensiva del Piemonte.
- Il bene ha una grande valenza sia da un punto di vista simbolico sia come riferimento evocativo per la storia non solo del territorio locale ma sovraregionale.
- Il grande fascino della struttura edilizia del Forte e la sua posizione all'imbocco della Valle Stura rende il bene un luogo di forte attrazione turistica.
- La pista di pattinaggio nel cortile basso del complesso, emerge come luogo potenziale di eccellenza per le attività sportive.
- La suggestiva composizione del Forte lo rende sede scelta per manifestazioni, anche private (festival, matrimoni, ecc).
- La tipologia strutturale delle fortificazioni rende queste costruzioni poco flessibili ma in genere strutturalmente adeguate.
- Il Forte, grazie alla sua estensione, è utilizzabile per molteplici eventi in contemporanea.

## Potenzialità del bene

## Criticità del bene

- Recentemente il Forte è stato parzialmente ristrutturato, ma lo stato di avanzato degrado di alcune delle sue parti, necessita di interventi di consolidamento che ne permettano la futura rifunzionalizzazione.
  - La dislocazione del complesso edilizio – come tutte le strutture di questo genere – organizzato in più edifici separati, rende complicata l'accessibilità e la fruizione del bene ai disabili e in parte al pubblico.
  - Molti spazi non presentano altezze adeguate e condizioni di accessibilità elevate.
  - I vincoli insistenti sulla struttura limitano fortemente la possibilità di interventi e le procedure di negoziazione con potenziali soggetti privati interessati.
  - Le temperature e le caratteristiche della fortezza limitano ulteriormente le capacità di utilizzo di alcune aree.
- 
- La funzione dell'abitare, magari affiancata da attività formative, può essere declinata sotto diversi aspetti: un abitare in foresterie per scuole, gruppi e turisti, un abitare in residenza per artisti alla ricerca di luoghi suggestivi a contatto con la natura, un abitare per gli atleti come sede di ritiri sportivi e punti di partenza per escursioni o un abitare inteso come supporto ai migranti in grado di contribuire alla ripopolazione e alla manutenzione della montagna e della struttura che li ospita. La Caserma Carlo Alberto, di cui sono state recuperate alcune stanze, necessita ancora di alcuni interventi di completamento, ma risulta già parzialmente adibita a foresteria per le scuole.
  - Il sottotetto della manica corta, dove è stato recentemente ricostruito il tetto, presenta spazi molto ampi e suggestivi, ma che necessitano di un pesante intervento di ristrutturazione dato lo stato di grave degrado dovuto alla continua esposizione alle intemperie. Questo spazio potrebbe diventare sede di servizi comuni o sala per importanti eventi essendo costituito da uno spazio unico.

## Allegati

### Allegato 1. Un tool kit per il futuro

Di seguito, in forma sintetica, si forniscono alcune indicazioni su approcci ordinari da non ripetere e approcci suggeriti, in relazione alle procedure da adottare nei processi di riuso di beni pubblici. L'obiettivo dovrebbe essere la restituzione di un valore d'uso contemporaneo alle comunità dei contesti – urbani o territoriali – in cui questi beni si collocano.

| Approcci e modalità regolative per innescare processi di riuso e valorizzazione del patrimonio |  |   |  |  |
|--|--|---|--|--|
|  | Approcci ordinari  | Perché  | Approcci suggeriti   | Perché   |
| Procedure  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alienazione</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Domanda limitata di mercato</li> <li>• Onerosità amministrativa</li> <li>• Possibilità di recupero del bene ma totale privatizzazione</li> </ul>   | Procedure “negoziali” di tipo partenariale seguenti a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• manifestazioni d'interesse per la ricerca di partner</li> <li>• analisi di proposte di partenariato conseguite anche in assenza di procedure specifiche avviate</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abbattimento oneri amministrativi</li> <li>• Logica partenariale di interesse generale</li> <li>• Forte propensione alla sperimentazione e alla correzione di rotta nei contenuti delle attività di gestione</li> <li>• Ampia possibilità di attivare finalità d'uso di rilevanza sociale o culturale per la comunità</li> <li>• Possibilità di recupero del bene in tempi medio-lunghi e per lotti funzionali</li> </ul> |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concessione in gestione</li> <li>• Concessione di opere e gestione</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inefficace distinzione tra interesse pubblico e interesse privato</li> <li>• Scarsa flessibilità operativa</li> <li>• Onerosità amministrativa</li> <li>• Possibilità di recupero del bene ma effetti di privatizzazione per tempi medio-lunghi</li> </ul>                                   |  |  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Affidamento di servizi</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficoltà predditive sui contenuti del servizio e sull'oggetto dell'appalto</li> <li>• Scarsa flessibilità operativa</li> <li>• Onerosità amministrativa</li> <li>• Nessuna centralità del bene riposta invece nel servizio</li> <li>• Possibilità limitate di recupero del bene</li> </ul> |  |  |

| Elementi distintivi tra procedure ordinarie e partenariali       |   |  |
|--|---|--|
| Elementi distintivi  | Per le procedure ordinarie  | Per le procedure partenariali  |
| <b>Modalità operative</b>  | Per fasi, rigide  | Per fasi, flessibili   |
| <b>Progettazione</b>   | A carico del soggetto pubblico (tranne che nel caso delle concessioni di valorizzazione) almeno sino al livello definitivo  | Coprogettazione pubblico privata   |
| <b>Durata</b>  | Medio-lunga per le concessioni, medio-breve per gli appalti di servizi  | Medio-lunga  |
| <b>Copertura finanziaria degli investimenti e della gestione</b> | Solo pubblica per gli appalti di servizi; potenzialmente mista nelle concessioni  | Di norma mista ma senza oneri preventivati e non negoziati a carico dei bilanci pubblici; più incisive possibilità di <i>fundraising</i> da terzi            |
| <b>Accessibilità e fruizione</b>                                 | Limitata dai contenuti contrattuali e in relazione alle attività caratteristiche e ai servizi erogati   | Orientabile alla pubblica fruizione in relazione ai contenuti partenariali; possibilità di integrare il partenariato con soggetti ulteriori nel tempo        |
| <b>Interesse pubblico</b>  | Riposto esclusivamente nella responsabilità dei soggetti pubblici; il focus è nella massimizzazione della redditività economica (alienazione) o nella rilevanza dei servizi affidati (concessione di gestione o servizi in appalto) | Riposto nella responsabilità complessiva del partenariato, ciascun partner per il proprio ruolo; il focus ritorna sul bene per il suo valore per la comunità |
| <b>Qualificazione dell'interesse privato</b>                     | Massimizzazione della redditività dell'operazione   | Consolidare attività caratteristiche, spesso sociali e/o culturali, facendosi carico del riuso del bene per la comunità e anche di terze parti               |
| <b>Istituti concessori</b>                                       | Solo per le concessioni; la concessione che regola le condizioni d'uso del bene disciplina il rapporto tra le parti   | La concessione è solo un atto strumentale al perseguimento delle finalità del partenariato che è regolato dall'accordo di partenariato                       |
| <b>Cambi di destinazione d'uso</b>                               | Facilitati solo nel caso di concessioni di valorizzazione   | Facilitati   |
| <b>Modelli di governance permanenti</b>                          | Controllo del soggetto pubblico sulla buona esecuzione dei contenuti contrattuali   | Aperto, flessibile, declinazione delle responsabilità dei partner nell'accordo; istituzione del tavolo tecnico/cabina di regia dei partner; coprogettazione  |
| <b>Sostenibilità</b>   | Piano di gestione <i>ex ante</i> con piano economico finanziario allestito dal concedente/stazione appaltante e su cui il concessionario/appaltatore offre il suo esecutivo   | Facilitati   |
| <b>Complessità procedurale</b>                                   | Medio-alta; contenuti tipicamente tecnico amministrativi  | Bassa ma ad alta intensità processuale nello sviluppo dei contenuti operativi  |

**Allegato 2. Elenco dei comuni per codificazione numerica e numero dei beni rilevati (vedi figura 5 pag. 65)**

| Codice | Comune                | N° di beni rilevati |
|--------|-----------------------|---------------------|
| 250    | Acceglio              | 1                   |
| 245    | Aisone                | 1                   |
| 91     | Alba                  | 8                   |
| 78     | Albaretto della Torre | 0                   |
| 52     | Alto                  | 0                   |
| 248    | Argentera             | 1                   |
| 77     | Arguello              | 0                   |
| 49     | Bagnasco              | 2                   |
| 228    | Bagnolo Piemonte      | 2                   |
| 102    | Baldissero d'Alba     | 0                   |
| 8      | Barbaresco            | 0                   |
| 227    | Barge                 | 5                   |
| 110    | Barolo                | 0                   |
| 122    | Bastia Mondovì        | 1                   |
| 48     | Battifollo            | 0                   |
| 186    | Beinette              | 4                   |
| 236    | Bellino               | 3                   |
| 69     | Belvedere Langhe      | 0                   |
| 116    | Bene Vagienna         | 6                   |
| 81     | Benevello             | 0                   |
| 23     | Bergolo               | 0                   |
| 202    | Berzezzo              | 4                   |
| 70     | Bonvicino             | 0                   |
| 195    | Borgo San Dalmazzo    | 10                  |
| 18     | Borgomale             | 0                   |
| 20     | Bosia                 | 0                   |
| 72     | Bossolasco            | 2                   |
| 187    | Boves                 | 21                  |
| 106    | Bra                   | 14                  |
| 125    | Briaglia              | 1                   |
| 135    | Briga Alta            | 0                   |
| 218    | Brondello             | 0                   |
| 216    | Brossasco             | 5                   |
| 180    | Busca                 | 4                   |
| 38     | Camerana              | 0                   |

| Codice | Comune               | N° di beni rilevati |
|--------|----------------------|---------------------|
| 12     | Camo                 | 0                   |
| 97     | Canale               | 0                   |
| 242    | Canosio              | 0                   |
| 53     | Caprauna             | 0                   |
| 183    | Caraglio             | 6                   |
| 156    | Caramagna Piemonte   | 1                   |
| 226    | Cardè                | 1                   |
| 119    | Carrù                | 2                   |
| 209    | Cartignano           | 0                   |
| 159    | Casalgrasso          | 0                   |
| 5      | Castagnito           | 0                   |
| 235    | Casteldelfino        | 7                   |
| 172    | Castellar            | 0                   |
| 143    | Castelletto Stura    | 1                   |
| 35     | Castelletto Uzzone   | 0                   |
| 3      | Castellinaldo d'Alba | 0                   |
| 64     | Castellino Tanaro    | 1                   |
| 207    | Castelmagno          | 0                   |
| 44     | Castelnuovo di Ceva  | 0                   |
| 85     | Castiglione Falletto | 0                   |
| 13     | Castiglione Tinella  | 0                   |
| 19     | Castino              | 0                   |
| 158    | Cavallerleone        | 2                   |
| 153    | Cavallermaggiore     | 2                   |
| 240    | Celle di Macra       | 0                   |
| 178    | Centallo             | 1                   |
| 155    | Ceresole d'Alba      | 1                   |
| 76     | Ceretto Langhe       | 0                   |
| 185    | Cervasca             | 1                   |
| 108    | Cervere              | 0                   |
| 46     | Ceva                 | 9                   |
| 107    | Cherasco             | 2                   |
| 138    | Chiusa di Pesio      | 8                   |
| 123    | Cigliè               | 0                   |
| 73     | Cissone              | 0                   |

| Codice | Comune              | N° di beni rilevati |
|--------|---------------------|---------------------|
| 120    | Clavesana           | 0                   |
| 95     | Corneliano d'Alba   | 0                   |
| 22     | Cortemilia          | 3                   |
| 15     | Cossano Belbo       | 0                   |
| 175    | Costigliole Saluzzo | 3                   |
| 27     | Cravanzana          | 0                   |
| 231    | Crissolo            | 1                   |
| 184    | Cuneo               | 27                  |
| 244    | Demonte             | 6                   |
| 86     | Diano d'Alba        | 0                   |
| 114    | Dogliani            | 2                   |
| 182    | Dronero             | 9                   |
| 237    | Elva                | 1                   |
| 191    | Entracque           | 0                   |
| 225    | Envie               | 0                   |
| 118    | Farigliano          | 1                   |
| 161    | Faule               | 0                   |
| 29     | Feisoglio           | 0                   |
| 148    | Fossano             | 19                  |
| 133    | Frabosa Soprana     | 6                   |
| 132    | Frabosa Sottana     | 2                   |
| 211    | Frassino            | 0                   |
| 197    | Gaiola              | 1                   |
| 221    | Gambasca            | 0                   |
| 51     | Garessio            | 4                   |
| 150    | Genola              | 1                   |
| 28     | Gorzegno            | 0                   |
| 36     | Gottasecca          | 0                   |
| 1      | Govone              | 2                   |
| 87     | Grinzane Cavour     | 0                   |
| 6      | Guarene             | 0                   |
| 66     | Igliano             | 0                   |
| 217    | Isasca              | 0                   |
| 88     | La Morra            | 2                   |
| 169    | Lagnasco            | 1                   |
| 80     | Lequio Berria       | 0                   |
| 115    | Lequio Tanaro       | 0                   |

| Codice | Comune                    | N° di beni rilevati |
|--------|---------------------------|---------------------|
| 62     | Lesegno                   | 0                   |
| 25     | Levice                    | 0                   |
| 137    | Limone Piemonte           | 0                   |
| 58     | Lisio                     | 0                   |
| 239    | Macra                     | 1                   |
| 4      | Magliano Alfieri          | 0                   |
| 134    | Magliano Alpi             | 1                   |
| 11     | Mango                     | 0                   |
| 170    | Manta                     | 2                   |
| 152    | Marene                    | 1                   |
| 141    | Margarita                 | 3                   |
| 241    | Marmora                   | 0                   |
| 67     | Marsaglia                 | 0                   |
| 220    | Martiniana Po             | 0                   |
| 212    | Melle                     | 3                   |
| 196    | Moiola                    | 1                   |
| 32     | Mombarcaro                | 1                   |
| 61     | Mombasiglio               | 0                   |
| 130    | Monastero di Vasco        | 0                   |
| 59     | Monasterolo Casotto       | 0                   |
| 168    | Monasterolo di Savigliano | 1                   |
| 113    | Monchiero                 | 1                   |
| 126    | Mondovì                   | 32                  |
| 33     | Monesiglio                | 2                   |
| 111    | Monforte d'Alba           | 1                   |
| 98     | Montà                     | 0                   |
| 131    | Montaldo Mondovì          | 0                   |
| 101    | Montaldo Roero            | 0                   |
| 144    | Montanera                 | 0                   |
| 83     | Montelupo Albese          | 0                   |
| 204    | Montemale di Cuneo        | 0                   |
| 205    | Monterosso Grana          | 8                   |
| 100    | Monteu Roero              | 0                   |
| 42     | Montezemolo               | 0                   |
| 93     | Monticello d'Alba         | 0                   |
| 163    | Moretta                   | 1                   |
| 142    | Morozzo                   | 0                   |

| Codice | Comune               | N° di beni rilevati |
|--------|----------------------|---------------------|
| 68     | Murazzano            | 0                   |
| 162    | Murello              | 1                   |
| 109    | Narzole              | 2                   |
| 7      | Neive                | 0                   |
| 10     | Naviglie             | 0                   |
| 30     | Niella Belbo         | 0                   |
| 124    | Niella Tanaro        | 2                   |
| 112    | Novello              | 0                   |
| 47     | Nucetto              | 0                   |
| 232    | Oncino               | 0                   |
| 54     | Ormea                | 4                   |
| 229    | Ostana               | 2                   |
| 230    | Paesana              | 4                   |
| 219    | Pagno                | 1                   |
| 56     | Pamparato            | 0                   |
| 39     | Paroldo              | 1                   |
| 39     | Perletto             | 0                   |
| 45     | Perlo                | 0                   |
| 188    | Peveragno            | 4                   |
| 24     | Pezzolo Valle Uzzone | 2                   |
| 139    | Pianfei              | 2                   |
| 174    | Piasco               | 1                   |
| 247    | Pietraporzio         | 4                   |
| 94     | Piobesi d'Alba       | 0                   |
| 117    | Piozzo               | 0                   |
| 105    | Pocapaglia           | 0                   |
| 160    | Polonghera           | 1                   |
| 233    | Pontechianale        | 1                   |
| 206    | Pradleves            | 4                   |
| 249    | Prazzo               | 1                   |
| 43     | Priero               | 1                   |
| 2      | Priocca              | 0                   |
| 50     | Priola               | 2                   |
| 34     | Prunetto             | 0                   |
| 157    | Racconigi            | 12                  |
| 224    | Revello              | 1                   |
| 223    | Rifreddo             | 1                   |

| Codice | Comune                | N° di beni rilevati |
|--------|-----------------------|---------------------|
| 201    | Rittana               | 1                   |
| 193    | Roaschia              | 0                   |
| 63     | Roascio               | 0                   |
| 189    | Robilante             | 1                   |
| 55     | Roburent              | 0                   |
| 121    | Rocca Cigliè          | 1                   |
| 145    | Rocca de' Baldi       | 2                   |
| 210    | Roccabruna            | 1                   |
| 136    | Roccaforte Mondovì    | 0                   |
| 198    | Roccasparvera         | 1                   |
| 194    | Roccavione            | 1                   |
| 17     | Rocchetta Belbo       | 1                   |
| 90     | Roddi                 | 0                   |
| 75     | Roddino               | 0                   |
| 82     | Rodello               | 0                   |
| 214    | Rossana               | 2                   |
| 165    | Ruffia                | 0                   |
| 41     | Sale delle Langhe     | 1                   |
| 40     | Sale San Giovanni     | 0                   |
| 37     | Saliceto              | 1                   |
| 149    | Salmour               | 0                   |
| 171    | Saluzzo               | 8                   |
| 243    | Sambuco               | 1                   |
| 234    | Sampeyre              | 4                   |
| 31     | San Benedetto Belbo   | 0                   |
| 208    | San Damiano Macra     | 2                   |
| 128    | San Michele Mondovì   | 1                   |
| 104    | Sanfrè                | 1                   |
| 222    | Sanfront              | 2                   |
| 146    | Sant'Albano Stura     | 0                   |
| 92     | Santa Vittoria d'Alba | 0                   |
| 14     | Santo Stefano Belbo   | 0                   |
| 99     | Santo Stefano Roero   | 0                   |
| 151    | Savigliano            | 7                   |
| 60     | Scagnello             | 2                   |
| 167    | Scarnafigi            | 2                   |
| 84     | Serralunga d'Alba     | 0                   |

| Codice        | Comune              | N° di beni rilevati |
|---------------|---------------------|---------------------|
| 74            | Serravalle Langhe   | 0                   |
| 79            | Sinio               | 0                   |
| 71            | Somano              | 0                   |
| 154           | Sommariva del Bosco | 4                   |
| 103           | Sommariva Perno     | 0                   |
| 238           | Stroppo             | 1                   |
| 179           | Tarantasca          | 1                   |
| 26            | Torre Bormida       | 1                   |
| 129           | Torre Mondovì       | 1                   |
| 166           | Torre San Giorgio   | 2                   |
| 65            | Torresina           | 0                   |
| 9             | Treiso              | 0                   |
| 16            | Trezzo Tinella      | 0                   |
| 147           | Trinità             | 1                   |
| 192           | Valdieri            | 10                  |
| 203           | Valgrana            | 1                   |
| 200           | Valloriate          | 3                   |
| 213           | Valmala             | 0                   |
| 215           | Venasca             | 1                   |
| 89            | Verduno             | 0                   |
| 190           | Vernante            | 2                   |
| 173           | Verzuolo            | 7                   |
| 96            | Veza d'Alba         | 1                   |
| 127           | Vicoforte           | 1                   |
| 199           | Vignolo             | 2                   |
| 176           | Villafalletto       | 1                   |
| 140           | Villanova Mondovì   | 4                   |
| 164           | Villanova Solaro    | 1                   |
| 181           | Villar San Costanzo | 0                   |
| 246           | Vinadio             | 16                  |
| 57            | Viola               | 0                   |
| 177           | Vottignasco         | 1                   |
| <b>TOTALE</b> |                     | <b>449</b>          |

L'elenco dei beni rilevati è disponibile on line sul sito della Fondazione CRC ([www.fondazionecrc.it/index.php/analisi-e-ricerche/quaderni](http://www.fondazionecrc.it/index.php/analisi-e-ricerche/quaderni)).

## Bibliografia

- Agenzia del Demanio (2016) *Elenco dei beni demaniali disponibili*, Roma.
- Campagnoli G. (2014) *Riusiamo l'Italia. Da spazi vuoti a start-up culturali e sociali*, Milano, Il Sole 24 Ore.
- Chierici P., a cura di, (2004) *Fabbriche, opifici, testimonianze del lavoro. Storia e fonti materiali per un censimento in Provincia di Cuneo*, Torino, Celid.
- Chierici P., a cura di, (2007) *Un filo di seta. Le fabbriche magnifiche in Provincia di Cuneo*, Cuneo, Nerosubianco.
- Commissione europea (2004) *Libro verde relativo ai partenariati pubblico-privati ed al diritto comunitario degli appalti pubblici e delle concessioni*, Bruxelles.
- Confindustria Piemonte (2018-in corso), *Progetto di sviluppo di database e mappatura delle aree disponibili per l'attrazione di investimenti, elenco e mappatura dei beni*.
- Fantino E. (2018) *Il "filo di seta": un'applicazione GIS per la riscoperta e la valorizzazione dell'identità culturale della provincia di Cuneo*, tesi di laurea, relatore prof. arch. C. Coscia.
- Ferrovie dello Stato Italiane (2015) *Stazioni ferroviarie: come rigenerare un patrimonio*, in collaborazione con Expo 2015, Roma.
- Ferrovie dello Stato Italiane, Rete Ferroviaria Italiana (2016) *Atlante delle linee ferroviarie dismesse*, Roma.
- Ferrovie dello Stato Italiane, Rete Ferroviaria Italiana, a cura di, (2018) *Stazioni impresenziate. Un riuso sociale del patrimonio ferroviario*, Roma.
- Natoli C., a cura di, (2012) *L'identità di un territorio. Interpretare il paesaggio per un progetto di valorizzazione*, Dronero, L'Artistica editrice.

## Sitografia

Agenzia per la coesione territoriale, <http://www.agenziacoesione.gov.it/it/arint>

Associazione culturale Korakhanè, <http://www.khorakhanet.it/chiude-il-laboratorio-culturale-im/>

Carta del rischio, <http://www.cartadelrischio.it>

ISTAT, <http://www.istat.it>

Regione Puglia, progetto *Bollenti Spiriti*, [http://www.metticilemani.it/docs/DOC-LUM\\_DEF03.pdf](http://www.metticilemani.it/docs/DOC-LUM_DEF03.pdf)

## La Fondazione CRC

La Fondazione CRC è un ente non profit, privato e autonomo, che persegue scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico, attraverso erogazioni di contributi a favore di soggetti pubblici e privati non profit e tramite progetti promossi direttamente, in partenariato con soggetti del territorio, nei settori dello sviluppo locale e dell'innovazione, dell'arte e della cultura, del welfare, dell'educazione, della salute pubblica e dell'attività sportiva. La Fondazione opera in provincia di Cuneo, prevalentemente nelle zone di principale operatività relative alle aree dell'Albese, del Cuneese, del Monregalese e del Braidese.

### Presidente

Giandomenico Genta

### Consiglio di Amministrazione

Giandomenico Genta, *Presidente*

Giuliano Viglione, *Vice Presidente*

Ezio Raviola, *Vice Presidente*

Davide Merlini

Paolo Merlo

Michelangelo Matteo Pellegrino

Piergiorgio Reggio

### Consiglio Generale

Eleonora Adami • Stefano Allisiardi • Giuseppe Artuffo • Andrea Cane

Roberta Ceretto • Elvio Chiecchio • Enrico Collidà • Donatella Croce

Michele Antonio Fino • Marco Formica • Patrizia Franco • Giorgio Garelli

Massimo Gula • Elda Lombardi • Giovanni Longo • Mirella Marengo

Claudia Martin • Roberto Ovidi • Franca Maria Pejrone • Silvestro Roatta

Elma Schena • Silvano Stroppiana • Giuliana Turco • Giuseppe Viada

### Collegio Sindacale

Nicola Gaiero, *Presidente*

Vitale Pasquale

Maria Gabriella Rossotti



## I Quaderni della Fondazione CRC

- 1. Il bilancio dell'Unione Europea 2007**  
L'accesso ai finanziamenti comunitari per il territorio (2007)
- 2. Percezione e notorietà della Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo** (2007)
- 3. "Senectus Ipsa Morbus"**  
Ricerca sui servizi socio-assistenziali per gli anziani nell'area di Cuneo, Mondovì ed Alba/Bra (2008)
- 4. L'Università in provincia di Cuneo**  
Gli studenti residenti in provincia iscritti nelle sedi locali e nella sede di Torino (2008)
- 5. Cluster produttivi e traiettorie di sviluppo nei territori del cuneese** (2009)
- 6. Il Politecnico di Torino in provincia di Cuneo**  
Dai dati statistici alle opinioni degli studenti (2009)
- 7. Il settore delle utilities in provincia di Cuneo**  
Analisi e prospettive (2009)
- 8. Università e sviluppo del territorio**  
Laureati cuneesi della facoltà di Scienze Politiche e mercato del lavoro (2010)
- 9. L'arte della Fondazione**  
Valutazione dei progetti di conservazione e valorizzazione del patrimonio artistico e architettonico finanziati dalla Fondazione CRC (2010)
- 10. Un patrimonio valorizzato**  
Descrizione dei 100 maggiori interventi di restauro architettonico e artistico finanziati dalla Fondazione CRC (2011)
- 11. La ricerca della Fondazione**  
Valutazione di tre anni di Bando Ricerca della Fondazione CRC (2011)
- 12. L'innovazione sociale in provincia di Cuneo**  
Servizi, salute, istruzione, casa (2011)
- 13. Il valore della cultura**  
Per una valutazione multidimensionale dei progetti e delle attività culturali (2011)
- 14. L'impatto economico delle università decentrate: il caso di Cuneo** (2012)
- 15. Capitale umano e società della conoscenza: i laureati nelle imprese cuneesi** (2012)
- 16. Innovazione in Comune**  
Percorsi innovativi nei sette maggiori Comuni della provincia di Cuneo (2013)
- 17. Disagio psicologico**  
Diffusione, fattori di rischio, prevenzione e cura (2013)
- 18. Il mondo a scuola**  
Alunni stranieri e istituzioni formative in provincia di Cuneo (2013)
- 19. Terre alte in movimento**  
Progetti di innovazione della montagna cuneese (2013)
- 20. Facciamo cose**  
Progetti di giovani per la provincia di Cuneo (2013)
- 21. Granda e Green**  
*Green economy* in provincia di Cuneo (2014)
- 22. Langhe e Roero**  
Tradizione e innovazione (2014)
- 23. Quelli che lasciano**  
La dispersione scolastica in provincia di Cuneo (2014)
- 24. Alla prova della crisi**  
L'innovazione sociale in provincia di Cuneo (2015)
- 25. Sviluppo locale**  
Politiche e progetti in provincia di Cuneo (2015)

- 26. Prevenire e promuovere**  
Politiche e progetti per la salute in provincia di Cuneo (2015)
- 27. Startup in Granda**  
Imprenditoria innovativa in provincia di Cuneo (2015)
- 28. Pedalare per lo sviluppo**  
Il cicloturismo in provincia di Cuneo (2016)
- 29. Imparare a lavorare**  
I tirocini in provincia di Cuneo (2017)
- 30. Formarsi in Granda**  
La formazione professionale in provincia di Cuneo (2017)
- 31. Imprese di valore**  
Le cooperative sociali in provincia di Cuneo (2017)
- 32. Granda e Smart**  
Esperienze smart in provincia di Cuneo (2017)
- 33. Impresa possibile**  
Welfare aziendale in provincia di Cuneo (2018)
- 34. Patrimoni naturali per lo sviluppo**  
I parchi della provincia di Cuneo (2018)
- 35. Coltivare innovazione**  
Prospettive per l'agroalimentare in provincia di Cuneo (2018)
- 36. Alternanza scuola lavoro**  
I giudizi di chi la fa (2019)



[www.fondazioneirc.it](http://www.fondazioneirc.it)



ISBN 978-88-98005-25-3



9 788898 005253