

IL RUOLO DEGLI STAKEHOLDER NELLO SVILUPPO LOCALE



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



**Damiano Aliprandi -
Fondazione Fitzcarraldo**

Codice n. M1 Unità4 SU4.1



Sommario

Panoramica

Scopi e obiettivi
Cosa imparerete - LO
Parole chiave e termini
Background

Sezione 1

I principali stakeholder
nei progetti di sviluppo
locale

Sezione 2

Casi studio

Sezione 3

Domande aperte &
Suggerimenti
Domande aperte &
riflessioni
Punti chiave da considerare

Sezione di chiusura

Elenco di riferimenti
Autore & crediti



Scopo e obiettivi

Il tema di questa presentazione è il **ruolo degli stakeholder nei progetti di sviluppo locale a base culturale** e l'obiettivo è quello di definire e analizzare gli stakeholder solitamente coinvolti: le istituzioni, i DMO e le organizzazioni profit e non profit.



Cosa imparerete (risultati dell'apprendimento)

Alla fine di questa presentazione, sarete in grado di:

- Essere più consapevoli del livello di complessità di ogni progetto di sviluppo locale.
- Identificare le principali tipologie di stakeholder, come dovrebbero essere coinvolti e come di solito interagiscono tra loro.
- Conoscere e utilizzare approcci, metodologie e procedure per migliorare la collaborazione tra i territori locali e gli stakeholder.
- Interpretare le diverse esigenze degli stakeholder e descrivere come queste influiscono su un progetto, e descrivere gli interessi divergenti di più stakeholder e le loro priorità concorrenti.

Parole chiave & termini

Processo di sviluppo locale

"Una visione e un'azione globale e integrata che porta alla risoluzione dei problemi di un territorio e che cerca di realizzare un miglioramento duraturo delle condizioni economiche, fisiche, sociali e ambientali di un'area che è stata soggetta a cambiamenti" (Roberts, Peter 2000).

General users

Professionisti, società o imprese che contribuiscono alla valorizzazione complessiva di un territorio fornendo servizi e strutture utili ma che considerano il patrimonio culturale principalmente come un bene da sfruttare commercialmente.



Parole chiave & termini

General enhancers

Aziende che usano la cultura per stabilire o rafforzare la loro reputazione generale anche se il loro business non è legato alla cultura.

Cultural enhancers

Organizzazioni a scopo di lucro che fanno affari nei settori culturali.



Background

La mancanza di consapevolezza della **complessità intrinseca** di ogni progetto o politica di sviluppo locale è sempre una **minaccia** per il successo degli interventi messi in atto sul territorio, indipendentemente dalle intenzioni o dalla quantità di risorse finanziarie investite.

Conoscere come operano gli attori locali, quali sono i loro bisogni e le loro aspettative, le ragioni per cui potrebbero essere motivati ad investire nella realizzazione di alcuni progetti di sviluppo locale è il giusto punto di partenza per impostare una strategia e coinvolgere attivamente tutti gli attori locali.



SEZIONE 1

I principali
stakeholder nei
progetti di sviluppo
locale



Una questione di complessità e conflitti

I progetti di sviluppo locale comprendono una varietà di attività potenzialmente in conflitto tra loro perché devono riguardare sia la protezione che la valorizzazione del patrimonio. La letteratura in ambito dell'economia culturale si riferisce alla "tensione tra cultura e commercio":



- La "protezione" assicura che il patrimonio culturale e naturale sia conservato per le generazioni future e non sia distrutto per ragioni economiche (o ideologiche);
- le attività di "valorizzazione" mirano ad assicurare che il patrimonio sia apprezzato e "usato" dal maggior numero di persone possibile, mettendo a volte a rischio la sicurezza e la conservazione del patrimonio culturale.

Una questione di complessità e conflitti

Alcune categorie di operatori locali giocano un ruolo cruciale come stakeholder data la centralità del loro contributo per il successo di qualsiasi intervento di sviluppo locale, ma dobbiamo essere consapevoli del fatto che:

- gli stakeholder non agiscono mai come attori isolati;
- è più probabile che gli stakeholder interagiscano tra loro portando i propri bisogni, aspettative, visioni, idee, pregiudizi, ecc.



I protagonisti dello sviluppo locale



ISTITUZIONI



NON PROFIT



PROFIT



I protagonisti dello sviluppo locale

Istituzioni

Le istituzioni pubbliche come le autorità municipali possono assumere una varietà di ruoli in relazione ai processi di sviluppo locale:

- **responsabili di definire le politiche** a livello più ampio;
- **proprietari di edifici o siti** di interesse culturale;
- **forniscono incentivi** come i benefici fiscali e tributari legati al restauro e al riuso delle loro proprietà private, specialmente per i siti vuoti o sottoutilizzati.

La valorizzazione dei siti del patrimonio culturale di solito supera le capacità finanziarie e manageriali dei singoli comuni, rendendo necessario il coinvolgimento di attori privati - sia a scopo di lucro sia no-profit - interessati a utilizzare il patrimonio per i propri obiettivi.



I protagonisti dello sviluppo locale

Organizzazioni no-profit

Le organizzazioni sociali e culturali no-profit sono della massima importanza nella trasformazione del patrimonio culturale in un motore di sviluppo locale, partecipazione culturale e inclusione sociale.

Infatti, le organizzazioni no-profit sono in grado di:

- **raggiungere nuovi pubblici** (ma non clienti);
- **coinvolgere** il pubblico attraverso attività culturali, artistiche ed educative;
- **promuovere lo sviluppo della comunità** attraverso la rivitalizzazione di edifici o siti storici abbandonati o sottoutilizzati.

Il coinvolgimento istituzionale degli operatori no-profit potrebbe sembrare semplice, poiché gli scopi e le finalità sociali e culturali perseguiti da tali organizzazioni sono solitamente in linea con le missioni che guidano le istituzioni pubbliche e le politiche pubbliche.

Tuttavia, esistono potenziali minacce che potrebbero minare la sostenibilità complessiva del coinvolgimento degli operatori no-profit.



I protagonisti dello sviluppo locale

Organizzazioni a scopo di lucro

La rivitalizzazione dei territori implica il coinvolgimento di una vasta gamma di attività economiche diverse. Per una parte di queste attività, il patrimonio culturale è un elemento fondamentale per fornire prodotti o servizi di qualità.

I processi di rigenerazione di successo si basano quindi sul coinvolgimento di diversi tipi di organizzazioni private, ciascuna caratterizzata da esigenze, obiettivi e approcci diversi. A seconda della loro visione e del tipo di business condotto, le organizzazioni profit (aziende, società, imprese, industrie) potrebbero essere interessate a lavorare in un determinato territorio:

- solo per beneficiare di incentivi economici o per raggiungere un target specifico;
- per migliorare la reputazione del proprio marchio o per valorizzare meglio la propria responsabilità sociale d'impresa, ecc.

I protagonisti dello sviluppo locale

I policy maker e le istituzioni dovrebbero essere consapevoli dell'eterogeneità degli stakeholder per indirizzare meglio i loro interventi e identificare i cluster che meglio si adattano agli scopi e agli obiettivi dell'iniziativa di rigenerazione.

In relazione al loro interesse e rapporto con il patrimonio culturale, possiamo distinguere **tre tipologie principali di soggetti profit**:



General users



General enhancers



Cultural enhancers



Tre tipologie principali di soggetti profit

General users: Privati con poco o nessun interesse specifico ma motivati da altri fattori come la presenza di benefici economici, opportunità finanziarie per l'acquisto o l'affitto di immobili; questa categoria comprende tutte le aziende che considerano i territori principalmente come un elemento per lo sfruttamento da parte dell'azienda.

General enhancers: Aziende che usano la cultura per stabilire o rafforzare la loro reputazione generale come strumento a fini di comunicazione, marketing o responsabilità sociale d'impresa anche se il loro business non è legato alla cultura.

Cultural enhancers: Organizzazioni a scopo di lucro che fanno affari nei settori culturali. Per questo cluster, i territori ricchi di storia, cultura e arti sono spesso un habitat naturale, completamente in linea con il loro approccio di business, le loro attività, prodotti e servizi. Questo cluster include anche quelle organizzazioni culturali e sociali senza scopo di lucro più propense a gestire edifici e siti rivitalizzati.

SEZIONE 2

Casi studio





Lista di casi studio

Questa sezione fornirà la descrizione di **due interessanti esempi di coinvolgimento degli stakeholder** mossi dall'obiettivo di coinvolgere una vasta gamma di attori locali in progetti di sviluppo locale.

Il focus di queste brevi descrizioni è sul concetto di **“coinvolgimento”** tra i settori pubblico e profit, che è una delle questioni più complesse da affrontare in questo tipo di iniziativa.

Caso studio 1: Distretto culturale "Urbino e Montefeltro"

Quando lavorano insieme, le istituzioni locali possono innescare efficacemente progetti di sviluppo locale a lungo termine che coinvolgono un gran numero di soggetti diversi. Questo è il caso del Distretto Culturale "Urbino e Montefeltro", lanciato nel 2016 dalla Comunità Montana Alto e Medio Metauro, nella Regione Marche.

L'obiettivo del Distretto è quello di valorizzare il patrimonio culturale locale come principale motore per lo sviluppo del turismo lento in un'area molto ricca dal punto di vista artistico, storico e paesaggistico ma non ben collegata con il resto della regione.

Il coinvolgimento degli stakeholder locali non è inteso come un semplice passaggio di responsabilità dalle istituzioni alle organizzazioni private. Invece, **gli accordi sull'utilizzo dei beni materiali e i conseguenti benefici attesi, sono essi stessi potenti strumenti di leva per lo sviluppo locale, in quanto hanno fondato una collaborazione a lungo termine tra istituzioni e attori privati.**



MONTEFELTRO SVILUPPO



URBINO · E · IL · MONTEFELTRO

DISTRETTO · CULTURALE · EVOLUTO

Caso studio 1: Distretto culturale "Urbino e Montefeltro"

Le agevolazioni che la Comunità Montana può fornire per incentivare gli investimenti privati nei processi di rigenerazione guidati dal patrimonio culturale, possono essere considerate direttamente appartenenti a tre categorie principali:

1. finanziamento diretto,
1. promozione del posizionamento e del *branding*,
1. riduzione dei costi e supporto tecnico.



Caso studio 1: Distretto culturale "Urbino e Montefeltro"

Ecco una lista delle agevolazioni offerte:

- **Appoggio istituzionale** e supporto tecnico per aiutare gli operatori privati a interagire con le istituzioni e le agenzie incaricate della protezione del patrimonio culturale (fondi nazionali, dipartimenti del patrimonio, ecc.);
- **Supporto tecnico** per la risoluzione di questioni amministrative e burocratiche, con particolare attenzione agli aspetti tecnici delle attività di restauro;
- **Sostegno istituzionale** per aiutare i privati a cercare supporto economico da parte di altre istituzioni a livello locale, nazionale e internazionale (ad esempio, i finanziamenti dell'UE);
- **Riduzione dell'affitto** o degli altri costi di gestione dell'edificio o del sito;
- **Sostegno finanziario diretto**;
- **Supporto alla comunicazione** e alla promozione degli interventi a livello locale;
- **Promozione di attività culturali** nei dintorni del sito, per esempio festival, eventi culturali o sportivi con lo scopo di aumentare la visibilità degli occupanti privati e dei loro progetti di riuso.



Caso studio 2: Ecomuseo delle Miniere e della Val Germanasca

Il ruolo di un ecomuseo

L'ecomuseo potrebbe giocare un ruolo cruciale nel coinvolgimento di diversi attori locali nella stessa strategia o progetto di sviluppo locale, fornendo un collegamento tra le istituzioni pubbliche e le organizzazioni o aziende private.

Un ecomuseo, infatti, mira a sostenere la comunità nello sviluppo e gestione del proprio patrimonio, aiutandola a conservare le proprie risorse e tradizioni, incoraggiando al tempo stesso i turisti e i membri della comunità a visitare e utilizzare gli ecomusei. Gli ecomusei sono focalizzati sull'identità di un luogo, basati sulla partecipazione, e si sforzano di migliorare la comunità coinvolta e il suo patrimonio attraverso un accordo. In altri termini, l'Ecomuseo può essere considerato come uno **strumento per la gestione partecipativa del patrimonio naturale e culturale di un territorio.**



Caso studio 2: Ecomuseo delle Miniere e della Val Germanasca

Un'esperienza interessante è l'**Ecomuseo delle Miniere e della Val Germanasca** che si è sviluppato dal 1998 in una piccola valle alpina a ovest di Torino (Italia). È partito da una miniera di talco, ancora parzialmente attiva, che è stata resa visitabile.

Nel corso degli anni, l'ecomuseo ha prodotto una vasta gamma di attività che coinvolgono non solo la miniera stessa, ma l'intera valle, la sua specifica cultura "Valdese" che caratterizza questa parte del Piemonte e le montagne circostanti che contengono molti siti geologici e di biodiversità.

La struttura di governance dell'ecomuseo è una società pubblico-privata, "La Tuno SRL" composta da **otto governi locali o regionali e sette associazioni private o imprese della valle**. Ogni attività è preparata e gestita dalla popolazione locale interessata.

scopriMiniera



SEZIONE 3

Domande aperte
& suggerimenti



Domande aperte & riflessioni

Come potrebbero collaborare le istituzioni, le organizzazioni profit e no-profit per l'implementazione di politiche intersettoriali riguardanti il patrimonio culturale e il turismo?

Quali ruoli diversi hanno le organizzazioni profit e no-profit nei processi di sviluppo locale?

Che tipo di ruoli e responsabilità potrebbero avere le istituzioni pubbliche nei processi di sviluppo locale dei beni culturali?

Esistono casi studio virtuosi in cui le DMO hanno implementato processi di sviluppo territoriale coinvolgendo direttamente le comunità?





I punti chiave da prendere in considerazione

Ora che avete finito di guardare questa risorsa, dovrete essere in grado di:

- Essere più consapevoli del livello di complessità di ogni progetto di sviluppo locale;
- Identificare le principali tipologie di stakeholder, come dovrebbero essere coinvolti e come di solito interagiscono tra loro.



Sezione di chiusura



Elenco di riferimenti

Burrop, T. (2014). Cultural districts: bottom-up and top-down drivers. Washington, USA: American for Arts. Retrieved from: <https://www.americansforthearts.org/by-program/reports-and-data/legislation-policy/naappd/cultural-districts-bottom-up-and-top-down-drivers>

Council of the European Union. (2018). Participatory governance of cultural heritage. Report of the OMC (Open Method of Coordination) working group of Member States' experts – Study. Luxembourg, Luxembourg: European Union. Retrieved from: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/b8837a15-437c-11e8-a9f4-01aa75ed71a1/language-en>

Case study 1:

<http://www.unionemontana.altavalledelmetauro.pu.it/altro/progetti-e-altri-servizi/distretto-culturale-evoluto-urbino-e-il-montefeltro>

Case study 2: <https://www.ecomuseominiere.it/>

Dalla Longa, R. (2011). Urban Models and Public-Private Partnership. New York, USA: Springer. Retrieved from: <https://www.springer.com/gp/book/9783540705079>

European Commission. (2017). Mapping of Cultural Heritage Actions in European Union policies, programmes and activities. Bruxelles, Belgium: European Commission. Retrieved from: https://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/2014-heritage-mapping_en.pdf

Inherit. (2007). A guide to successful urban regeneration, Interreg III C. Norwich, United Kingdom: European Association of Historic Towns and Regions (EAHTR). New Jersey, USA: Wiley Periodicals, Inc. Retrieved from: <http://www.historic-towns.org/wp-content/uploads/2018/09/Inherit-complete-doc-final-version-pdf-Layout-1-1.pdf>



Autore & Crediti

Damiano Aliprandi, Fondazione Fitzcarraldo
damiano.aliprandi@fitzcarraldo.it



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Project Number
601073-EPP-1-2018-1-IT-EPPKA2-SSA

This Project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the autor, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



This work is licensed under a Creative Commons

Attribution-Noncommercial-ShareAlike 4.0 International License
(CC BY-NC-SA 4.0)

www.euheritage.e

[u](http://www.euheritage.e)

