

RELATION BETWEEN CULTURE OF CONSERVATION AND THE PHENOMENON OF URBAN MARKETING

Giuseppe Berardi.

Architetto, Politecnico di Bari

Abstract

The aim of the present work is to propose a methodology for the recuperation of historic centers. Current ideology in Italy concerning conservation is eventually less sensible in planning aspects than the Anglosaxon tradition.

To form new communicational schemes within the various disciplines concerned with restoration and conservation planning should be employed as the tool of spatial expression of the necessary multidisciplinary.

On that level, the traditional recuperation interventions of historic centers will be transformed into an integrated approach, which will not be able to exclude anymore the concept of the management of built and natural environment as a whole.

Concerning European cities, the current socio-economic scenarios diverted them in "product-cities" as they follow strictly the market regulations. However, urban marketing cannot be defined as an autonomous discipline, but as a method to be applied at the traditional planning of urban and land-uses in order to optimize various interventions within the synthesis implied by the urban collectivity.

Principal elements of the proposed synthesis are the coordination and consequence developed by the several factors in the City, the concept of unification regarding the representation of the city outwards and the plurality of the various factors, comprising the city inwards.

Scopo del presente lavoro è il tentativo di rapportare una metodologia di pianificazione del recupero di centri antichi, nota sotto la dizione di marketing urbano, con la corrente cultura italiana della conservazione, apparentemente poco sensibile ad aspetti del *planning* di tradizione anglosassone, nell'ottica della ricerca di una interdisciplinarietà (che vuol dire *comunicazione fra discipline*) di approcci ai problemi del restauro e della conservazione. Questo scritto non intende essere un tentativo di applicazione di tale metodo alla corrente prassi di pianificazione del recupero dei centri antichi: tale operazione ci sembra un problema di portata tale da superare ben altro che questo scritto; più umilmente vuole sollevare l'attenzione di chi tradizionalmente si occupa di recupero di centri antichi, allo scopo di sottoporre alla loro attenzione un aspetto normalmente poco sentito, quale quello di una pianificazione nel cui approccio non sia escluso il *management*.

Il cambiamento degli scenari economico-finanziari ha costretto le città, soprattutto in Europa, a diventare soggetti le cui attività sono sottoposte come tali ad un mercato, costituito da investitori e portatori di valuta alle attività della città stessa. Tale situazione ha messo le città in condizioni concorrenziali l'una con l'altra, e essere possessori del più conveniente "prodotto-città" è divenuto lo scopo delle comunità locali. A tale fine si è applicata al cambiamento della forma urbana e delle sue funzioni, perfezionata *ad hoc*, la strategia del marketing.

Il marketing urbano non viene definito come una disciplina autonoma, ma come un metodo applicabile alle tradizionali azioni di pianificazione urbanistica e territoriale, metodo tendente non alla ottimizzazione delle tante azioni diverse che si intraprendono nell'ambito di una collettività urbana, ma alla sintesi dei diversi approcci e delle diverse azioni. Le sue caratteristiche sono definibili (Mellano [1]) da tre elementi principali:

1. la pluralità degli attori coinvolti nelle decisioni sulla città e la pluralità dei centri decisionali;
2. il coordinamento necessario e di conseguenza creato tra gli attori stessi;
3. il concetto di unicità nella rappresentazione della città all'esterno.

Le novità del metodo, come è noto, consistono nella compresenza, in fase decisionale, di tutti i soggetti coinvolti nelle iniziative di trasformazione urbana: oltre, cioè, alle forze politiche ed amministrative, sono coinvolti gli investitori pubblici (che non sono necessariamente identificabili con i primi, anzi generalmente non lo sono), i progettisti di opere e programmi, gli

investitori privati, gli utenti e, infine, i mezzi d'informazione, che non hanno parte attiva nella decisione ma hanno la responsabilità della corretta pubblicizzazione di tutti gli aspetti coinvolti nell'operazione. I risultati ottenuti vanno in tre direzioni: una maggior penetrazione del "prodotto-città" all'interno dell'area della possibile domanda, una maggiore capacità competitiva rispetto alle offerte concorrenziali e, infine - e soprattutto - il più alto rendimento delle risorse impegnate.

Il metodo del marketing urbano intende gestire le grandi e piccole trasformazioni urbane fisiche ed economiche, ed anche quelle non qualificabili monetariamente (identificate globalmente con l'espressione *qualità della vita*) attraverso la partecipazione di tutti gli attori coinvolti dalle conseguenze delle decisioni da prendere. Essi sono tenuti, con la massima trasparenza (strumentale alla riuscita dell'intera operazione) a dichiarare *ab initio* gli interessi in gioco - che non sempre sono interessi di ordine economico o finanziario, ma spesso si identificano, appunto, con elementi di qualità della vita; in seguito, dopo l'identificazione di pochi obiettivi prioritari tali attori, pur di ottenere un risultato conforme alle loro aspettative nella pianificazione e nella gestione delle trasformazioni della città, collaborano anche quando portatori di interessi differenti, rinunciando a parte di essi in favore delle richieste altrui, al fine di consentire un più spedito e agile cammino dell'iniziativa.

Le esperienze compiute o in atto nelle città europee grandi e medie dimostrano che il marketing urbano, in quanto strumento in grado di aumentare il rendimento delle risorse in termini di maggiore efficienza complessiva di un sistema urbano, e in virtù della possibilità di unificare approcci e necessità in una pianificazione urbana o territoriale, può essere connesso anche all'idea di "sviluppo sostenibile", con ciò intendendo uno sviluppo che agli aspetti di crescita economico-finanziaria legghi ed assicuri attenzione e salvaguardia alle caratteristiche ambientali e alla loro valorizzazione. Esiste infatti una forte interdipendenza tra fattori economici ed aspetti ambientali, che si condizionano a vicenda (sia in negativo che in positivo), e la gestione corretta di entrambi gli aspetti non può che portare alla sostenibilità dello sviluppo e quindi alla qualità ambientale.

Inoltre, diverse esperienze mostrano lo strettissimo legame esistente tra l'operazione di marketing e la identità del luogo che si propone come "oggetto di mercato". Se finora le politiche urbane hanno centrato la loro comunicatività su iniziative architettoniche ed edilizie, attraverso la prassi del marketing urbano si offrono diverse strategie di competitività ed affermazione nel territorio definendo tali offerte sulla base di una conoscenza approfondita e mirata dell'identità territoriale, attraverso la sua consistenza fisica, le sue attività e le caratteristiche dei suoi abitanti. Tale identità territoriale, ricostruita

tramite una biografia - una storia - ed una forma materiale, fornisce un'adeguata autorappresentazione (e quindi rappresentazione all'esterno). Tale conoscenza permette anche l'identificazione di problematiche nella gestione del territorio altrimenti non facilmente conoscibili e risolvibili. Il caso di Montpellier è emblematico: la città è stata rivitalizzata in seguito ad una serie di iniziative di carattere soprattutto culturale, in quanto la sua identità era strettamente legata alle sue funzioni di tipo intellettuale ed universitario (Guerin [2]). Lo studio dell'identità è anche uno degli elementi fondanti della ricerca di alcuni esponenti della cultura italiana del restauro e della conservazione, ed in tal senso è evidente la possibilità di un fruttuoso apporto della stessa cultura alle strategie del marketing urbano.

Peraltro la tradizione della cultura del *management* anglosassone, e l'applicazione delle tecniche di marketing alle città storiche sembra viziato dall'ottica del puro utile: per Ashworth (Ashworth [3]) il concetto di patrimonio non può prescindere da un erede e da un'eredità, e il patrimonio è tale in quanto valutato estrinsecamente, plasmato dalla storia e dall'immaginazione collettiva; il patrimonio - quello selezionato come tale - è "...a raw material which is selectively quarried and used in accordance with contemporary requirements... [the heritage city] is re-created anew by each generation according to prevailing attitudes to the past and uses for the past" (Ashworth[3]). Se questo è vero, però, la valutazione del patrimonio deve essere compiuta *per se*, e la selezione di ciò che diventa oggetto di conservazione deve essere minima, in quanto ciò che può non aver valore oggi può rappresentare una grande ricchezza domani. Questi, peraltro, sono concetti che i teorici della conservazione e del restauro hanno abbondantemente discusso e dimostrato, da Roberto Pane ad Amedeo Bellini. Se è vero, inoltre, che la conservazione come prassi corrente rischia di non rappresentare l'identità collettiva moderna di una comunità urbana, è altrettanto vero che un approccio troppo *demand-oriented* corre seriamente il rischio di diventare l'unico e l'ultimo, dal momento che, spostando totalmente l'ottica del giudizio del valore dall'oggetto al fruitore, toglie completamente autonomia al primo, il quale potrebbe trovarsi così irrimediabilmente svuotato del significato che la futura generazione potrebbe andare a "estrarre". Probabilmente l'ottica più corretta Dunque non si può prescindere, nel *management* del cambiamento e della conservazione, dall'ottica dell'oggetto conservato: si pensi alla semplice "attrattiva" come definita da McCannell, ovvero la qualità intrinseca di un luogo e la scelta deliberata del perché esso è attraente.

A tutto ciò sembra ineludibile aggiungere risultati ai quali la cosiddetta cultura della conservazione era arrivata già venti anni fa, in anticipo con Roberto Pane, grande conoscitore di Freud e soprattutto di Jung, il quale è noto per aver introdotto psicologia e psicanalisi tra i fattori che chiedono la conservazione di un patrimonio culturale, quando ancora la cultura italiana ed

internazionale era ferma a istanze estetiche e storiche. Inoltre Pane già nel 1976 introduce il concetto di corretta sistemazione urbanistica di un ambiente antico come “equilibrata mediazione tra restauro ed ecologia” (Pane [4]).

Inoltre uno degli elementi fondanti della conservazione, qualsiasi sia l’ottica con la quale essa venga studiata, analizzata, progettata e gestita, è il **valore storico** di un ambiente antico. Dunque, se pure tale valore non è quantificabile in termini economico - finanziari, ma viene riconosciuto come valore culturale, va notato che la cultura stessa - intesa come lavoro intellettuale, e dunque ricerca, *management*, conoscenza *tout court* - rappresenta il vero *quid* della produzione di valori, tanto che ormai la differenza tra paesi industrializzati e paesi in via di sviluppo è data fundamentalmente non dal possesso di merci materiali, bensì di *know how*, il che trasforma la cultura in “metavalore” della società attuale, cioè valore che sta alla base di tutti gli altri (Masiero [5]).

La questione relativa al discorso della cultura come valore monetizzabile non elimina, comunque, la necessità del *management* della trasformazione urbana e, al suo interno, della conservazione. La complessità della gestione di un centro antico di una città anche piccola (anzi, forse la scala ridotta pone maggiori problemi), l’ampio spettro degli utenti (e quindi dei potenziali utenti di un mercato), e quindi il *management* della domanda stessa rendono consigliabile l’applicazione delle tecniche del marketing urbano alla città storica. Uno dei ruoli dei rappresentanti della cultura della conservazione all’interno del processo di marketing urbano dovrebbe essere, dunque, quello dell’identificazione dei corretti criteri di “selezione del patrimonio”.

La cultura del *management* sembra invece del tutto assente nell’approccio italiano alla pianificazione della conservazione dei centri antichi, da sempre - quando scientificamente condotta, e non becera operazione demagogica - territorio esclusivo per i rappresentanti della cultura della conservazione e del restauro - vale a dire, per gli architetti e studiosi di storia dell’arte e dell’architettura, e recentemente anche per gli archeologi urbani, soprattutto medioevali. Eppure tali acquisizioni non sono del tutto assenti nella cultura internazionale della conservazione e del restauro: basti pensare al concetto di “conservazione integrata” e all’enfasi che alcune proposizioni della dichiarazione internazionale di Amsterdam (1975) dedicano al valore d’uso e al valore economico del “bene culturale”, considerazioni ampliate nella dichiarazione di Nairobi (UNESCO), nella quale si sottolinea che anche quando i costi finanziari della conservazione fossero superiori ai benefici finanziari, esiste un incremento nei benefici sociali che bilancia tali costi.

Molto raramente, invece, l’oggetto degli studi sulla conservazione dei centri antichi ha messo a fuoco problemi economici, se si eccettuano le analisi - che però non sono mai orientate in termini gestionali - effettuate all’interno delle

esercitazioni afferenti al corso di restauro urbano di M. Boriani, o, ancora, i cenni che P. Marconi, in tutta la sua opera recente (Marconi [6],[7]) dedica alla necessità di nicchie di mercato aperte agli operatori della manutenzione edilizia. L'approccio tradizionale è invece quello della tutela urbanistica attuata attraverso strumenti giuridici, tecnici e finanziari. La stessa ricostruzione dello sviluppo del dibattito sui centri antichi verte fundamentalmente sull'evoluzione del concetto di tutela (non è casuale l'insistenza sulla parola "tutela" anziché "gestione") e sul ruolo culturale del centro antico in un ambiente antropico, con un unico esempio, riguardante la gestione di un intervento: il piano per il recupero del centro antico di Bologna. Se dal punto di vista delle metodologie del marketing urbano tale piano è stato quasi esemplare (per la partecipazione dei soggetti interessati, per la pubblicizzazione dell'intervento, per la risonanza che esso ha avuto sulla cultura della città in Europa), dal punto di vista della conservazione del patrimonio di cultura materiale ha sortito effetti disastrosi (Vassallo [8]). L'altro approccio caratteristico della progettazione del recupero da parte degli "addetti ai lavori" è quello puramente tecnico, elaborato sulla base di metodologie caratteristiche del restauro e del recupero edilizio, e costituito da una serie di proposte e vincoli progettuali che hanno influenza quasi esclusivamente sulla forma (Civita [9], Giovanetti [10]) della città antica; tale approccio è dovuto anche alla giustificabile diffidenza degli architetti nei confronti della gestione politica di un piano di recupero, nonché alla totale mancanza di partecipazione richiesta dagli altri attori interessati dalla pianificazione, a partire dai *policy makers*.

Uno dei pochi studi in cui le metodologie di pianificazione del recupero sono strettamente connesse agli aspetti economici del problema è quello dedicato da R. Di Stefano, all'uopo coadiuvato da due studiosi anglosassoni (N. e D. Lichfield), alla strategia integrata per la conservazione dei beni culturali all'interno di aree vaste; va peraltro ricordato che tale studio è stato effettuato all'indomani del tragico e disastroso terremoto che colpì Campania e Basilicata nel novembre 1980: dunque l'approccio "economico" era dovuto anche alle dimensioni e all'urgenza di un patrimonio improvvisamente obsoleto. L'approccio alla conservazione integrata dei beni culturali attraverso la pratica *ab initio* della pianificazione urbana e territoriale, proposto in quella sede (N. & D. Lichfield et al. [11]), secondo la tradizionale tipologia italiana dei piani "a cascata" (progetto coordinatore e diversi sottoprogetti) sembra comunque oggi troppo ampio, poco partecipativo, e forse per questo, alla luce di diversi fallimenti, poco incisivo nella realtà, troppo legato al "piano" e ai suoi tipici strumenti: previsioni, proiezioni statistiche, analisi costi-benefici etc., che l'esperienza del convegno di Torino sulla trasformazione della città europea (AA.VV., [12]) giudica meno efficiente del progetto. Anche gli aspetti strettamente economici sono comunque considerati in relazione ed all'interno di un "piano territoriale", nel quale la conservazione ha un ruolo paritario ad altre attività di pianificazione territoriale.

In definitiva, le scelte strategiche sono formulate sulla base di strumenti giuridico-amministrativi, finanziari ed operativi quali l'inventario, l'analisi della obsolescenza, indagine sui piani di minor portata.

A tutt'oggi, uno degli ultimi interventi effettuati da E. Vassallo (Vassallo [13]), ha per scopo l'evidenziare un notevole passo avanti che la regione Friuli-Venezia Giulia ha compiuto nella pianificazione della tutela a livello di coordinamento regionale: l'attenzione posta al documento direttore del piano alla conservazione attraverso l'analisi della consistenza fisica del patrimonio, e non a criteri purovisibilistici; la proposta di piano è un "insieme di interventi rivolti a conservare il tessuto urbanistico ed edilizio esistente attraverso un complesso sistematico di operazioni rivolte alla tutela, rivolte al mantenimento dello stato fisico ed al miglioramento del livello funzionale delle architetture che devono contribuire alla permanenza complessiva dell'organismo urbano". Se dal punto di vista della tutela tali affermazioni rappresentano un passo da gigante, d'altro canto non è detta una parola sulla gestione di queste iniziative, sulla sua realizzazione finanziaria, sui soggetti interessati alla conservazioni di tale patrimonio.

Dunque, la vera aporia nella quale la cultura della conservazione è sempre caduta è proprio quella di non aver tentato di risolvere il problema, pure riconosciuto, del conflitto di interessi di singoli operatori, operatore pubblico, e aspettative delle comunità. Luigi Fusco Girard (N. & D. Lichfield et al., [11]) metteva in evidenza che "decisioni prese indipendentemente da ciascun operatore sono destinate a creare situazioni di inefficienza e quindi una riduzione del livello di benessere che si potrebbe invece conseguire": con ciò dunque notava la necessità di forme di coordinamento - e non di ottimizzazione di approcci diversi! - : la pluralità delle poste in gioco, di esternalità ed internalità in ogni operazione rende dunque verosimilmente necessaria la strategia del marketing urbano, che potrebbe essere la soluzione cercata e non trovata negli anni '80 dagli esponenti più sensibili della cultura della conservazione.

Il disastro ambientale che minaccia luoghi leggendari, dovuto alla mutazione di fattori economici che ha avuto influenza diretta anche su fattori ecologici, sembra poter essere arrestato tramite progetti di restauro territoriale elaborati da consulenti UNESCO. Tali progetti hanno alla base un profondo studio delle caratteristiche dell'identità territoriale e degli aspetti fisici in cui essa si materializza, e propongono la rivitalizzazione di un intero ecosistema, anche tramite la riproposizione di quel complesso di attività umane fino ad ora in grado di gestire correttamente il territorio. Un esempio di questo approccio è quello delle proposte di restauro di Shibam, nella valle dell'Hadramaut (Yemen), costantemente minacciata da una possibile disastrosa piena del fiume: qui, in condizioni ambientali limite, ove l'equilibrio ecologico è

particolarmente labile, il restauro e la conservazione di un sistema territoriale non è “una necessità culturale o un onere per la collettività, ma costituisce una componente indissolubile dai modi di vita e di produzione” (Laureano [14]). In questa ottica è stata reintrodotta la coltivazione e la commercializzazione di piante aromatiche e di medicina naturale, i giardini necessari alla irregimentazione delle acque sono sedi di coltivazioni biologiche altamente remunerative, e la presenza di grandi case internazionali, interessate a legare il proprio nome alla campagna mondiale di salvaguardia UNESCO, ha portato grandi risorse nella zone; tali risorse sono state correttamente utilizzate per la far conoscere (con mezzi museali e tramite oggetti di artigianato) aspetti della cultura materiale yemenita. In definitiva, “Shibam afferma come risorsa economica l’antica immagine di capitale della natura e degli aromi, di città che realizza la sottile alchimia della trasmutazione della materia vile in vegetazione, profumi, architettura e vita...” (Laureano [14]).

Sembra evidente l’utilizzo di buona parte delle tecniche del marketing urbano nella strategia decisionale del progetto illustrato: la partecipazione di tutti i gruppi interessati alla pianificazione, l’aspetto comunicazionale, l’unicità dell’immagine venduta (la città dei profumi), che hanno richiamato i più grossi investitori dai paesi industrializzati, ma va osservato che queste tecniche si sono basate sulla attenzione all’identità, allo studio del patrimonio di tecnologie ambientali, agricole ed edilizie di una raffinatezza che solo studiosi del campo della conservazione sono in grado di garantire, quale che sia la loro formazione tecnica specifica.

È simile il caso di Matera, ove l’iscrizione dei “Sassi” nella World Heritage List ha portato con sé il ribaltamento della prospettiva che vedeva la città “alta”, luogo della razionalità e della ricchezza, e la “bassa” spazio della miseria e della subordinazione sociale, e permette il riconoscimento dell’identità murgiana che si ritrova nell’habitat rupestre (Laureano [15]). La identità culturale ritrovata diventa, con il coinvolgimento della popolazione residente -che torna ad abitare i Sassi dopo trent’anni- e degli investitori italiani e stranieri, opportunità per la realizzazione di un laboratorio avanzato per la sperimentazione di tecniche nuovissime eppure ancestrali, finalizzate alla corretta gestione del patrimonio idrico nelle zone aride, al consolidamento delle superfici tufacee, al restauro e alla conservazione del vastissimo patrimonio pittorico di cui è immensamente ricco l’intero sistema delle “lame” e delle “gravine” di Puglia e Basilicata.

In conclusione, l’auspicio dell’adozione di simili metodologie a salvaguardia di un patrimonio è unito alla forte proposta di integrazione di approccio e culturale fra due mondi che si sono relativamente ignorati, ma che da soli non sembrano avere futuro, né l’uno né l’altro.

REFERENCES

- [1] MELLANO, F. *Il marketing urbano nell'esperienza europea*, Torino 1995
- [2] GUÉRIN, J.P., *Marketing urbano e identità territoriale*, Torino 1995
- [3] ASHWORTH, G.J., *Heritage Planning: An Approach To Managing Historic Cities*, in ZUZIAK, Z. ET AL., *Managing Historic Cities*, Cracow
- [4] PANE, R., *L'eredità culturale di un ambiente antico*, in "Restauro" 27 -1976, Napoli 1976
- [5] MASIERO, R. & CODELLO, R. *Materia signata - Haecceitas tra restauro e conservazione*, Milano 1990
- [6] MARCONI, P., *Il restauro e l'architetto*, Venezia 1993
- [7] MARCONI, P., *I Manuali del recupero italiani e l'Europa*, in "Quaderni A.R.Co", Roma 1995
- [8] VASSALLO, E., *Centri antichi 1861-1974, note sull'evoluzione del dibattito*, in "Restauro" 19 -1975, Napoli 1975
- [9] CIVITA, M., *Proposta per il piano di recupero del centro antico di Termoli. Aspetti metodologici*, in "Antiqua"
- [10] GIOVANETTI, F., *Manuale del recupero di Città di Castello*, Roma 1992
- [11] N. & D. LICHFIELD ET AL., *La strategia integrata per la conservazione dei beni culturali*, in "Restauro" 53/54 -1981, Napoli 1981
- [12]
- [13] VASSALLO, E., *Centri storici*, in "Te.MA", 3-1995, Milano 1995
- [14] LAUREANO, P. *La piramide rovesciata*, Torino 1995
- [15] LAUREANO, P. *Giardini di pietra*, Torino 1993