

XXV CONFERENZA ITALIANA DI SCIENZE REGIONALI

DALLE VALUTAZIONI EX POST ALLE VALUTAZIONI EX ANTE: UN APPROCCIO METODOLOGICO PER LA CONSERVAZIONE INTEGRATA DEL PATRIMONIO CULTURALE

Maria CERRETA, Ilaria SALZANO

Dipartimento di Conservazione dei beni architettonici ed ambientali, via Roma 402, 80132, Napoli
Tel. 081 2538648 – Fax 081 2538649 – e-mail: cerreta@unina.it; ilariasalzano@libero.it

SOMMARIO

Nell'ambito delle strategie di sostenibilità, la conservazione integrata del patrimonio culturale può assumere un particolare rilievo ed il suo ruolo non può prescindere dagli strumenti che intervengono nelle differenti fasi di elaborazione delle strategie di attuazione e nella strutturazione dei processi decisionali. In questo senso, la valutazione costituisce un mezzo utile per sviluppare un percorso metodologico, che riconosca la validità di un approccio che parte dalla valutazione ex post di pratiche realizzate per identificare i principi e le regole da applicare nelle valutazioni ex ante, finalizzate a nuovi progetti di valorizzazione. Attraverso la valutazione ex post è possibile, infatti, analizzare in modo critico i fattori che caratterizzano i processi di riqualificazione urbana, individuare le fasi essenziali del progetto e valutarne gli impatti e le possibili conseguenze. L'intero percorso valutativo, dalla fase ex post a quella ex ante, può permettere di identificare valori, obiettivi e criteri rispetto ai quali elaborare una possibile ipotesi di intervento di conservazione integrata, che consideri il patrimonio culturale manufatto quale componente fondativa, mezzo di integrazione e coesione, in grado di garantire la permanenza nello sviluppo e di esprimere la continuità nel cambiamento.

Lavoro svolto nell'ambito della tesi di laurea "Le valutazioni integrate per la conservazione del patrimonio culturale: dalle valutazioni ex post alle valutazioni ex ante" di I. Salzano, Università degli Studi di Napoli Federico II, Facoltà di Architettura, a.a. 2001-2002, relatore prof. L. Fusco Girard, tutor arch. M. Cerreta. L'articolo è il risultato del lavoro congiunto degli autori; in particolare, M. Cerreta ha curato i §§ 1, 2, 4; I. Salzano ha curato i §§ 3, 5, 6.

1 INTRODUZIONE

L'elaborazione di strategie di intervento che abbiano come obiettivo la conservazione integrata del patrimonio culturale manufatto non può ignorare l'esigenza di ristabilire un "equilibrio" tra la necessità del cambiamento e la richiesta di stabilire delle misure di intervento che possano guidare e controllare i processi in atto.

La ricerca di un tale equilibrio, d'altro canto, è propria dei processi di pianificazione tesi ad individuare gli strumenti ed a valutare i risultati delle azioni nell'interesse della comunità. Il dialogo tra "conservazione" e "sviluppo" consente, pertanto, di riflettere sull'importanza del cambiamento e di come sia possibile adattare il presente al futuro in un processo di mutuo supporto e di concreta interazione. In questo senso, l'attenzione al cambiamento e la ricerca di un equilibrio permettono di riconoscere nella valutazione uno strumento utile per identificare le condizioni necessarie per raggiungere l'equilibrio (*valutazione ex ante*), ma anche per verificare se l'equilibrio è stato raggiunto in modo soddisfacente (*valutazione ex post*), tenendo conto del variare delle condizioni e del modificarsi dell'esperienza (Lichfield, 1989).

La valutazione, infatti, presenta connotazioni diverse con riferimento al momento in cui è svolta: prima di iniziare un qualunque tipo di attività (*ex-ante*), in corso di realizzazione (*in itinere*), a conclusione dei programmi (*conclusiva*), quando si esaminano i risultati e si confrontano gli obiettivi programmati con quanto riscontrato nella realtà (*ex-post*).

La valutazione *ex ante*, che precede l'implementazione di una strategia, di un piano, di un programma, o di un progetto, costituisce il presupposto rispetto al quale costruire la scelta tra le possibili opzioni. Allo stesso tempo, le valutazioni *in itinere*, conclusive ed *ex post* consentono di monitorare le diverse fasi di implementazione, ma anche di verificare i risultati raggiunti (Lichfield et al., 1998; Lichfield, 2001).

Mediante le valutazioni *ex post* è possibile confrontare il mondo empirico ed il mondo dei modelli, promuovendo l'incontro tra i presupposti teorici ed i risultati ottenuti dall'esperienza concreta. A partire dall'esperienza è possibile avvalersi di processi valutativi che siano in grado di combinare la valutazione *ex post* con l'approccio per casi di studio (Yin, 2003) e che riconoscano nell'abduzione il principio guida. Infatti, si ritiene che l'approccio abduttivo aiuti ad investigare sul rapporto che intercorre tra la realtà e la concezione della realtà (Ribeiro et al., 1995), valido per generare nuovi concetti e nuovi modelli teorici, piuttosto che confermare le teorie esistenti.

Che cosa apprendiamo dalla realtà e *come* apprendiamo rappresentano le due questioni cruciali, rispetto alle quali occorre far dialogare i riferimenti teorici e l'esperienza. In questo senso, l'analisi dei casi di studio rappresenta uno strumento significativo per sviluppare un approccio teorico a partire dalla realtà, in cui la comprensione in termini abduttivi delle caratteristiche e delle conseguenze di uno specifico caso richiede una visione integrata ed una

combinazione sistematica di modelli teorici, realtà empirica, tipologia di approccio ed esperienza di riferimento (Dubois e Gadde, 2002) (Fig. 1).

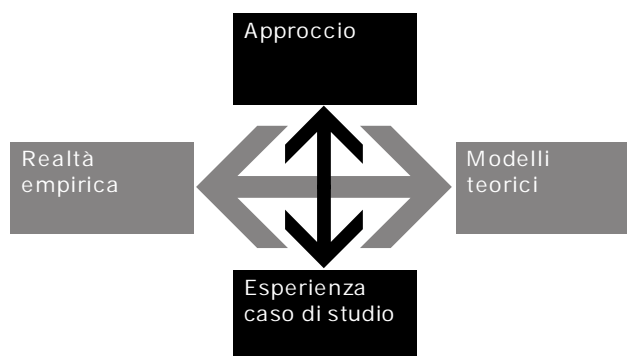


Figura 1. I termini dell'approccio abduttivo

L'interazione tra l'osservazione empirica ed i modelli teorici permette di ampliare il campo della comprensione dei fenomeni in un processo di feed-back continuo, stimolando l'incontro tra la teoria e la realtà e la rimodulazione di un approccio non lineare, che dipende dal percorso seguito. L'approccio per casi di studio aiuta ad interpretare le situazioni specifiche, riconoscendo il valore di opportunità a ciò che prima era considerato un problema e permettendo di comprendere in profondità il rapporto che sussiste tra il fenomeno ed il suo contesto (Weick, 1979). Applicato ampiamente ad aree tematiche di diversa natura (psicologia, sociologia, scienze politiche, antropologia, storia, economia, pianificazione urbana, politiche pubbliche, management, ecc.), è stato spesso utilizzato per comprendere la complessità dei problemi e per individuare gli aspetti olistici e significativi derivanti dagli eventi reali (Yin, 2003). D'altro canto, l'approccio per casi di studio assume un ruolo chiave nell'ambito della ricerca valutativa (Guba e Lincoln, 1981; Patton, 1990) ed è possibile identificare almeno cinque differenti applicazioni, tese a:

spiegare i legami causali che intercorrono tra i diversi eventi della vita reale, esplicitando gli effetti dell'implementazione di un programma o progetto;

descrivere le caratteristiche di un intervento ed il suo rapporto con il contesto di riferimento;

illustrare le questioni rilevanti che determinano i cambiamenti;

esplorare quelle situazioni in cui gli interventi da valutare non sono particolarmente chiari e definiti;

meta-valutare, ovvero strutturare una "valutazione della valutazione", nell'intento di definire le questioni rilevanti ma anche le categorie significative di dati di cui tener conto nell'esame della realtà (Smith, 1990; Stake, 1994).

Rispetto a questo punto, combinare l'approccio per casi di studio con le valutazioni ex post implica strutturare una *meta-analisi*, caratterizzata da una struttura sistematica delle

informazioni, da un insieme di criteri operativi e chiaramente identificabili, e dalla possibilità di avvalersi sia di metodi quantitativi che qualitativi.

Un meta-approccio può consentire di dare ordine al processo di comparazione, permettendo di sintetizzare i risultati derivanti da studi o esperienze analoghi, cercando di ridurre o di rendere trasparenti le componenti soggettive e permettendo di formulare le lezioni apprese da esperienze precedenti o da casi di studio analizzati (Wolf, 1986) (Fig. 2).



Figura 2. Apprendere dall’esperienza: un processo valutativo

A partire dalla valutazione delle politiche ambientali e delle strategie di intervento ad esse connesse, si sono diffusi differenti approcci meta-analitici, dove il termine “meta” indica che la valutazione può essere effettuata secondo una prospettiva più generale, in grado di confrontare in modo rigoroso esperienze realizzate, facendo riferimento a risultati concretamente raggiunti (van den Bergh et al., 1997).

La meta-analisi, sviluppata negli anni '70, inizialmente è stata applicata soprattutto nelle scienze mediche e, successivamente, si è diffusa nelle scienze naturali e sociali nell'intento di esaminare, classificare, comparare e sintetizzare i risultati derivanti da studi già effettuati, caratterizzati da obiettivi comuni. Glass (1976) e Hunter et al. (1982) introducono la meta-analisi per definire un approccio metodologico finalizzato all'analisi della conoscenza attraverso l'applicazione di metodi noti, utili per esaminare una raccolta di dati ben definita. La meta-analisi è stata applicata con successo anche nei casi in cui fosse necessario esprimere un giudizio sui risultati conseguiti e trasferire l'esperienza in altri contesti, soprattutto in situazioni non facilmente controllabili ed in cui il livello di incertezza fosse elevato (Nijkamp e Pepping, 1997; Matarazzo e Nijkamp, 1997; van den Bergh et al., 1997; Nijkamp e Vindigni, 2000). Si tratta di un approccio multidimensionale e multidisciplinare, che richiede sia un adeguato livello di concettualizzazione metodologico che un livello empirico di applicazione operativa. In questo senso, l'“analisi dell'analisi” (Glass, 1976) diventa un processo di sintesi, esplicitabile attraverso diversi metodi, che dipendono dalle tematiche affrontate, quali i metodi statistici convenzionali, l'analisi di meta-regressione, le meta-analisi multicriterio; i modelli soft (come la teoria dei fuzzy set o la rough set analysis).

Pertanto, a partire dall'applicazione combinata dell'approccio per casi di studio e della meta-analisi è possibile sviluppare un percorso metodologico, che riconosca la validità della valutazione ex post di pratiche realizzate per identificare i principi e le regole da applicare

nelle valutazioni ex ante, finalizzate a nuovi progetti di conservazione integrata del patrimonio culturale.

2 L'APPROCCIO VALUTATIVO: DALLA VALUTAZIONE EX POST ALLA VALUTAZIONE EX ANTE

Esplicitare la significatività ed il ruolo di un processo valutativo ciclico, riconoscendo la validità di un approccio che si muova dalla valutazione ex post delle pratiche per dedurre i principi e le regole da applicare nelle valutazioni ex ante dei progetti, ha rappresentato uno degli obiettivi prioritari dello studio.

In particolare, la valutazione ex post di esperienze già realizzate può essere interpretata come un processo strategico, in grado di individuare le fasi essenziali del progetto e di valutarne gli impatti e le possibili conseguenze, configurandosi come il nuovo punto di partenza necessario per migliorare l'approccio valutativo ex ante.

Nel caso in esame, attraverso la valutazione ex post è stato possibile analizzare in modo critico i fattori che caratterizzano i processi di riqualificazione urbana, con specifica attenzione ad edifici a carattere monumentale (ex conventi, ville storiche, fortezze), espressione di un patrimonio culturale architettonico spesso oggetto di trasformazione e rifunzionalizzazione.

Sono stati, pertanto, selezionati cinque esempi di riqualificazione realizzati in Spagna ed in Italia, ed è stato elaborato un percorso di analisi e di decodifica. In questo modo è stato possibile identificare le componenti caratterizzanti, capaci di influenzare il processo di riqualificazione ed utili per strutturare la valutazione ex ante delle alternative di intervento riguardanti un complesso monumentale in attesa di trasformazione. Le fasi del percorso metodologico possono essere riassunte secondo quanto indicato in figura 3.

A partire dalla fase di analisi degli esempi selezionati sono stati individuati gli aspetti significativi da tradurre in attributi ed i diversi tipi di impatti esercitati sulla comunità. Lo sforzo iniziale è stato quello di identificare un codice di lettura per i differenti esempi di riqualificazione, in modo da renderli comparabili rispetto ad una selezione di criteri comuni.

In una prima parte dello studio, la costruzione di conoscenza ha visto il coinvolgimento diretto dei referenti dei progetti, che sono stati gli interlocutori in grado di esplicitare le dinamiche di attuazione dei processi di riqualificazione.

È stato elaborato, quindi, uno schema di intervista in profondità, diretto ad alcuni dei testimoni privilegiati dei progetti in esame. Attraverso le interviste è stato possibile indagare non soltanto sulle caratteristiche dell'intervento di riqualificazione, ma anche sui fattori che hanno determinato l'attivazione del processo, il coinvolgimento degli stakeholder, il reperimento dei fondi e la partecipazione della collettività.

Mediante l'approccio per casi di studio, è stato possibile ricostruire il processo di riqualificazione ed approfondire la conoscenza di ciascuna esperienza, individuando una griglia di lettura adeguata per una corretta comparazione dei cinque esempi in esame.

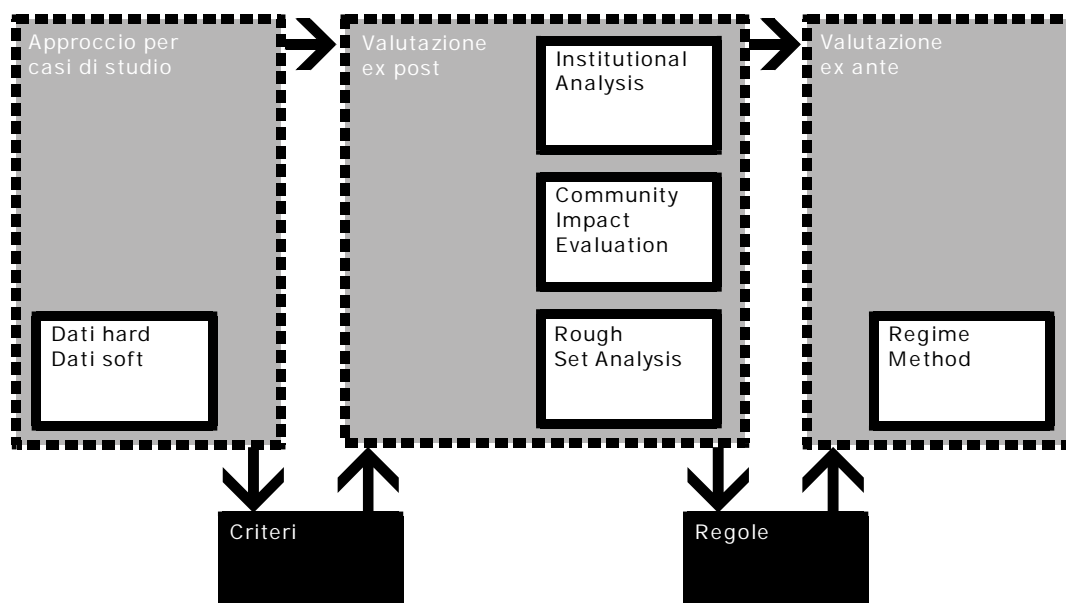


Figura 3. Il percorso metodologico

Attraverso l'Institutional Analysis (IA) (De Marchi et al., 2000) ed una rielaborazione delle matrici di impatto proprie della Community Impact Evaluation (CIE) (Lichfield, 1989; Lichfield, 1996), le informazioni ottenute sono state ricondotte a specifiche categorie e, successivamente, sintetizzate nell'intento di costruire una matrice delle informazioni complessiva.

Con l'applicazione della rough set analysis (Pawlak, 1991; Slowinski e Stefanowski, 1994), idonea a rappresentare e decodificare processi complessi, è stato possibile classificare i risultati delle esperienze e dedurre le regole di intervento. Queste ultime sono state utilizzate per definire i criteri di riferimento, di cui si è tenuto conto nell'ambito della successiva valutazione ex ante, finalizzata all'individuazione di un'opportuna alternativa di progetto di riqualificazione. La struttura della valutazione ex ante è stata elaborata seguendo il modello definito per l'analisi degli esempi significativi: a partire dalla "lezione appresa" è stato possibile articolare l'istruttoria del nuovo processo di riqualificazione integrata, valutato secondo un approccio a criteri multipli attraverso l'applicazione del metodo di Regime (Herwijnen e Janssen, 1988; Hinloopen e Njikamp, 1990).

In particolare, mediante l'IA è stato possibile prendere in considerazione le strutture politico-amministrative ed i processi attraverso cui sono state assunte le decisioni ed implementate le azioni. L'analisi delle esperienze di riqualificazione è stata strutturata avvalendosi della CIE, rimodellata ed adattata allo studio secondo un approccio ex post.

L'innovazione metodologica della CIE consiste nel considerare sia gli effetti monetari che non monetari all'interno delle matrici esplicative del progetto, attraverso un approccio quantitativo in grado di evidenziare non soltanto gli impatti di tipo settoriale, ma anche i suoi effetti sul benessere della comunità (Fusco Girard e Nijkamp, 1997). Tenendo conto di questo tipo di approccio, si è proceduto seguendo un modello procedurale analogo, in grado di esplicitare le fasi e le caratteristiche degli interventi in esame, di identificare le singole caratteristiche che permettono la conoscenza del processo, di individuare i fattori che hanno inciso sul successo ottenuto. Attraverso la CIE è stato possibile strutturare una lettura comparata dei cinque esempi considerati, utile per poter definire una matrice delle informazioni in grado di delineare un quadro conoscitivo di sintesi.

Integrando la CIE con l'IA sono stati individuati gli interessi, gli obiettivi e le aspettative dei diversi gruppi di attori identificati per ciascuna esperienza di riqualificazione. A partire dalla sistematizzazione delle informazioni è stata applicata la rough set analysis, quale tecnica propria dell'approccio meta-analitico, utile per la comparazione dei dati dei singoli progetti e per la classificazione dei risultati raggiunti da ciascuno, nell'intento di dedurre delle regole di intervento a carattere più generale.

Di recente, la teoria dei rough set si è sviluppata come strumento analitico in grado di esaminare studi caratterizzati da dati soft, permettendo una classificazione delle informazioni mediante l'identificazione di una gamma coerente di relazioni di causa-effetto (Greco et al., 1995). La rough set analysis, proposta da Pawlak agli inizi degli anni '80 (1982), è un metodo statistico non parametrico e costituisce uno strumento utile per trasformare un insieme di dati, desunti da esempi realizzati in passate esperienze, in conoscenza strutturata, intesa come la capacità di raggruppare gli oggetti dell'analisi in classi distinte di attributi (van den Bergh et al., 1997). Attraverso la rough set analysis è possibile affrontare problemi decisionali caratterizzati da una conoscenza imperfetta e da dati quantitativi, qualitativi, fuzzy, imprecisi o incompleti (Pawlak, 1991), consentendo di valutare l'importanza di attributi specifici e di eliminare quelli ridondanti, nonché di generare le regole utili per la scelta finale.

La valutazione può, quindi, essere utilizzata come strumento per individuare i fattori critici di successo dei processi di riqualificazione integrata del patrimonio culturale manufatto. Tenendo conto di questo obiettivo, si può osservare che la riqualificazione rappresenta un complesso campo multidimensionale in cui la rough set analysis, in un approccio valutativo ex post, può essere applicata per sintetizzare gli aspetti più significativi. La metodologia tende a delineare elementi comuni, individuati nei singoli casi studio, per cercare "lezioni trasferibili" sotto forma di relazioni condizionali del tipo *if...then*.

La rappresentazione della realtà attraverso tale metodo è basata sulla conoscenza (oggettiva e soggettiva) della realtà stessa e sulla capacità di classificare le informazioni ottenute. Del resto, il maggiore vantaggio della rough set analysis consiste proprio nel fatto che essa permetta di classificare i risultati attraverso i relativi attributi.

Per specificare le regole decisionali è necessario rappresentare la conoscenza attraverso la matrice delle informazioni, ovvero una matrice (obiettivi o progetti nelle righe, attributi nelle colonne) che contiene i valori degli attributi per tutti gli obiettivi. Gli attributi, a loro volta, si dividono in condizionali (*attributi di background*) e decisionali (*attributi di risposta*) (Baaijens e Nijkamp, 2000). La prima classe di attributi descrive l'obiettivo rilevante, la seconda è definita da tutti gli attributi che esso deve avere per essere selezionato come alternativa accettabile. Costruendo una corretta e completa tabella informativa e, conseguentemente, individuando le classi adeguate di attributi condizionali e decisionali, si dispone degli elementi necessari per risolvere una scelta multi-attributo.

Per ciascuno degli esempi considerati, la sintesi effettuata con la matrice delle informazioni ha avuto lo scopo di identificare le possibili relazioni causa-effetto tra i dati valutabili, sottolineando l'importanza ed il ruolo strategico di alcuni fattori e l'irrilevanza di altri. La rough set analysis ha permesso di costruire una sintesi del fenomeno reale, percepito nella sua complessità. La sua applicazione, pertanto, può essere ritenuta valida per sviluppare un approccio tecnico integrato alla conservazione del patrimonio culturale/ambientale, in una prospettiva di sostenibilità.

A partire dalla valutazione ex post di alcuni "esempi analoghi", quanto appreso dall'esperienza è stato utilizzato per costruire un percorso che permettesse, in un'accezione ex ante e secondo una visione multidimensionale, di individuare un'idonea strategia di riuso per l'ex convento della SS. Trinità delle Monache, in Napoli.

3 LA CONSERVAZIONE INTEGRATA DEL PATRIMONIO CULTURALE MANUFATTO: CINQUE ESEMPI SIGNIFICATIVI

Gli esempi di riqualificazione e riuso del patrimonio culturale manufatto, realizzati in Spagna ed in Italia, sono stati individuati tenendo conto di alcune componenti ritenute rilevanti per l'attivazione di "buone pratiche" di intervento ed, in particolare, riconoscendo la significatività delle fasi di programmazione, attuazione, gestione ed esercizio per la riqualificazione del manufatto.

La comparazione tra gli esempi italiani e spagnoli ha consentito di evidenziare gli elementi comuni e le differenze che caratterizzano ciascun approccio, sia per quel che riguarda la strutturazione del processo di riqualificazione che per la selezione delle funzioni di riuso.

In particolare, gli esempi italiani esaminati esplicitano una maggiore attenzione alle funzioni di tipo turistico, culturale e ricreativo, in quanto tesi soprattutto al soddisfacimento di bisogni culturali e relazionali; essi mirano al raggiungimento dell'auto-organizzazione e dell'auto-finanziamento del bene, riconoscendo l'importanza del ruolo del patrimonio culturale manufatto quale incentivo per lo sviluppo locale (Mossetto, 1992).

Nel caso spagnolo, invece, il patrimonio culturale è considerato anche come una risorsa in grado di contribuire a dare delle risposte adeguate alle esigenze elementari di una comunità. L'attenzione alla conservazione del patrimonio culturale è legata alla volontà espressa dalla comunità stessa di consolidare l'identità del territorio, ma anche di offrire nuove opportunità di sviluppo mediante la promozione di attività connesse proprio alla riqualificazione del patrimonio culturale.

Nei casi analizzati il manufatto monumentale è, comunque, considerato non soltanto come bene irriproducibile da conservare, ma anche come il presupposto per lo sviluppo di funzioni riproducibili e correlabili al miglioramento della qualità della vita di un contesto più generale e più vasto (Grefe, 1999).

In particolare, gli esempi selezionati sono: il convento di Santa Catalina a Baeza; il convento di Santa Giulia a Brescia; il convento di San Francesco a Bergamo; la villa e il parco monumentale Bardini a Firenze; la fortezza di Castrocara a Castrocara Terme.

Il recupero del convento di Santa Catalina è stato riconosciuto come una *good practice* dal premio Dubai nel 1998, ed è parte integrante di un più ampio processo di riqualificazione del patrimonio culturale e di sviluppo dei centri storici minori iniziato in Spagna intorno alla metà degli anni ottanta ed istituzionalizzato mediante il progetto delle Escuelas Taller y Casas de Oficios¹. Nel caso in esame, il recupero del patrimonio culturale è stato finalizzato alla risoluzione di un problema prioritario legato alla mancanza di abitazioni, scegliendo di mettere a disposizione dei cittadini i beni comunali e rendendoli custodi degli stessi. La rifunzionalizzazione prevista per il convento di Santa Catalina è stata soprattutto concepita in termini abitativi, diretta alle famiglie disagiate destinatarie delle abitazioni, nonché alle associazioni locali, a cui sono stati dati in concessione alcuni ambienti del convento. Nell'intento di favorire l'integrazione tra i diversi gruppi sociali e tra questi ed il patrimonio culturale, è stato recuperato un complesso monastico e sono state realizzate 25 abitazioni di promozione pubblica per 150 persone, oltre a 4 locali adibiti a sede di associazioni civiche. Inoltre, è stato dato nuovo impulso ai settori dell'edilizia e dell'artigianato, contribuendo alla riduzione del tasso di disoccupazione presente sul territorio. Sono stati formati 40 giovani che hanno trovato un impiego stabile, dando un apporto significativo alla generazione di un nuovo sviluppo endogeno. Il progetto è stato affidato all'Escuela Taller soltanto per la fase di realizzazione, di cui è interamente responsabile; mentre, durante la fase di esercizio, la gestione del manufatto è tornata al comune, proprietario dell'immobile. Con i finanziamenti stanziati per l'Escuela Taller è stato avviato un programma di formazione per stimolare il decollo dell'economia locale in settori alternativi all'agricoltura. Inoltre, la formazione è riuscita a creare nei giovani la fiducia nelle proprie possibilità, rendendoli operativi nei settori dell'edilizia e dell'artigianato.

1. Escuelas Taller y Casas de Oficios, strumenti di "sostegno" alla riqualificazione integrata, riconducibili al settore della *formazione*. Tali strumenti sono stati istituzionalizzati, negli anni '80, dal governo spagnolo, per intervenire nella risoluzione di problemi legati alla crescita delle comunità locali, assegnando al patrimonio culturale un ruolo fondamentale all'interno del processo di sviluppo locale.

La riqualificazione del convento di Santa Giulia a Brescia trae spunto dalla storia del sito e dalle forti tradizioni legate al territorio. Inutilizzato per diversi decenni, nel 1966 il complesso monastico diventa di proprietà comunale. Successivamente, l'amministrazione locale avvia una serie di studi volti alla rifunzionalizzazione dell'edificio secondo un programma consona non soltanto alla dignità del manufatto, ma anche alle mutate esigenze della comunità. Tra il 1979 ed il 1988 si realizza il recupero fisico del complesso monumentale. L'idea guida del processo di riqualificazione è stata quella di considerare il patrimonio culturale come risorsa, di rafforzare il legame tra i cittadini ed il territorio, di mantenere viva la memoria e creare i presupposti per investire, nel lungo periodo, in progetti a carattere culturale. A questo va aggiunta la visibilità che la realizzazione dell'opera avrebbe dato alla città, diventando il motore di uno sviluppo nuovo e diversamente orientato.

Nella fase di recupero fisico del manufatto, il comune di Brescia è stato supportato, oltre che dall'Unione Europea, dalla Regione Lombardia e dalla Fondazione Cassa delle Province Lombarde della Cariplo, che opera in favore di iniziative di prevenzione del degrado del territorio, di riqualificazione e sviluppo dell'ambiente, di conservazione e valorizzazione del patrimonio artistico-culturale. Attualmente Santa Giulia è il "museo della città", con una superficie espositiva di 12.000 mq ed un parco archeologico adiacente di 14.000 mq. Aperto nel 1998, si è dimostrato un ottimo esempio di riqualificazione integrata e sostenibile grazie soprattutto al modello gestionale, basato su di un particolare partenariato tra l'ente pubblico (il comune di Brescia) ed il privato non profit (la fondazione Cab, creata dal Banco di Brescia). Del resto, la diffusione sul territorio della finanza etica ha semplificato di molto la ricerca delle nuove forme di partenariato consone alla gestione del patrimonio culturale e l'obiettivo raggiunto con l'apertura di Santa Giulia ha rappresentato la conclusione di una già ampia e sperimentata collaborazione tra ente pubblico, settore privato e terzo settore nell'elargizione di servizi al cittadino e/o a settori di popolazione svantaggiati. Insieme alla fondazione Cab si sono avvicinati al progetto diversi imprenditori privati, per lo più locali, agenzie di promozione turistica ed associazioni culturali, che hanno trovato nella riapertura di Santa Giulia un nuovo settore in cui investire e da cui trarre benefici.

Il percorso della città di Brescia verso un lungo processo di trasformazione sostenibile ha, probabilmente, in Santa Giulia, il suo punto di partenza, un volano di un nuovo sviluppo, che ha portato nel 1999 all'adesione alla Carta di Aalborg ed all'attuazione dell'Agenda 21 Locale, promuovendo nuove iniziative nel settore dei beni culturali.

Il convento di San Francesco è localizzato nel cuore di Bergamo Alta e la sua riqualificazione rientra in un disegno più ampio di musealizzazione dell'intero quartiere. L'importanza attribuita al patrimonio culturale dal comune di Bergamo ha determinato l'attivazione di un processo di riqualificazione dell'intera città alta, riconosciuta come il cuore dell'intera Bergamo ed il punto di partenza per il rilancio di un turismo culturale in discesa.

L'associazionismo diffuso e la tendenza ad investire nella finanza etica hanno contribuito a semplificare il processo di riqualificazione del monumento che, soprattutto nella fase di gestione, ha potuto contare sulla fondazione Bergamo nella Storia, creata ad hoc per la gestione del convento e dell'intero processo di musealizzazione di Bergamo Alta. Infatti, il coinvolgimento dei cittadini nell'iniziativa ha ampliato il consenso da parte dell'intera collettività, attirando l'interesse di investitori pubblici, privati e del terzo settore che la direzione del museo ha riunito in un unico soggetto. D'altro canto, la partecipazione di una fondazione privata ha consentito di superare le difficoltà finanziarie dell'ente locale nella gestione del progetto. San Francesco è diventato in breve, oltre che sede del museo storico dal 1997, un laboratorio sperimentale di iniziative che, partendo dal patrimonio culturale, dalla memoria e dalle tradizioni locali, è in grado di promuovere uno sviluppo in chiave sostenibile del territorio. Il percorso di riqualificazione, seguito dalla direzione del museo storico, segna la nascita di un progetto museale innovativo, che si avvale non soltanto di diversi saperi esperti, ma anche e soprattutto della collaborazione dei cittadini che, riuniti in gruppi ed associazioni, sono diventati i protagonisti di un processo di rinascita culturale che riguarda loro stessi ed il loro territorio.

La villa ed il parco monumentale Bardini a Firenze, ubicati in posizione speculare rispetto al giardino dei Boboli, rappresentano un'esperienza particolarmente interessante, che si discosta dalle precedenti per la tipologia del bene. Seppure il progetto di recupero e riqualificazione non sia stato completamente realizzato, il parco Bardini può essere considerato un buon esempio di attuazione di un processo di riqualificazione, non solo per le caratteristiche morfologiche e paesaggistiche dell'area ma, soprattutto, per il tipo di gestione innovativa che contraddistingue le nuove funzioni del bene culturale. Difatti, nel 1971 dalla famiglia Bardini la proprietà è passata allo Stato italiano, che lo ha poi ceduto in concessione per diciannove anni all'Ente Cassa di Risparmio di Firenze (CaRiFi). Nel 1996, la CaRiFi decise di rendere fruibile il complesso monumentale a cittadini e turisti e costituì la fondazione Parco Monumentale Bardini e Peyron, che si è occupata sia delle fasi di recupero del parco e della villa, che di quelle di gestione dell'intero complesso. Le possibilità di riuso dell'intera area hanno permesso la realizzazione di un parco urbano, che va a completare il percorso dei giardini storici fiorentini, e di un centro culturale internazionale di rilievo, localizzato nella villa. Si può osservare come il supporto finanziario di una fondazione ex bancaria, messo a disposizione del patrimonio culturale, sia diventato uno strumento per combattere il degrado e per promuovere lo sviluppo socio-culturale della comunità che ne beneficia. Seppure strettamente legato alla riqualificazione turistico-culturale del patrimonio, la villa ed il parco monumentale Bardini sono un esempio valido di come un bene culturale possa giocare un ruolo importante per la sostenibilità a livello locale, in grado di sfruttare e valorizzare le risorse disponibili (economico-finanziarie, umane e sociali) per un processo di riqualificazione integrata.

La fortezza di Castrocaro è localizzata nel comune di Castrocaro Terme e Terra del Sole. Rimasta in stato di semiabbandono per circa un secolo, ha subito un inesorabile processo di degrado a causa di funzioni d'uso non idonee e di una manutenzione inesistente. Verso la fine degli anni settanta, la pro-loco inizia ad interessarsi della struttura cercando il consenso dei cittadini e dell'amministrazione comunale e, dopo aver innescato il processo di riqualificazione, nel 1998, ne ottiene la gestione. Affidare la gestione dell'intera fortezza ad una associazione rivelava la disponibilità da parte dell'amministrazione comunale a voler sperimentare un approccio innovativo per la riqualificazione della rocca ed il rilancio di immagine per l'intero comune. A partire dall'opera di volontariato dei membri dell'associazione, l'obiettivo prioritario prefissato era quello di riuscire a raggiungere l'autosostenibilità finanziaria nella gestione della struttura grazie al coinvolgimento di investitori privati. Facendo leva sulla partecipazione della cittadinanza, la pro-loco è riuscita a risvegliare il legame sopito tra i cittadini ed il territorio, alimentando la volontà di promuovere le tradizioni locali. L'esperienza di riqualificazione vissuta a Castrocaro è un tipico esempio di spinta dal basso: il recupero e la riapertura della fortezza sono stati fortemente voluti dai cittadini, che hanno dimostrato di poter raggiungere obiettivi insperati. I casi studio analizzati sono stati realizzati in contesti territoriali differenti, tuttavia per ciascuno di essi l'impulso alla riqualificazione è stato del tipo bottom-up, dimostrando che i rapporti di partnership strutturati a livello locale possono avere notevoli possibilità di successo, sebbene non siano parte di un processo istituzionalizzato. Ai fini della valutazione è stato opportuno riportare un quadro conoscitivo di sintesi degli esempi, utile per individuare le componenti comuni e per comprendere come un processo di riqualificazione integrata possa essere realizzato in contesti differenti.

4 APPRENDERE DALL'ESPERIENZA: LA VALUTAZIONE EX POST

Il percorso valutativo dei cinque esempi analizzati, attraverso la ricostruzione del processo di riqualificazione, ha condotto all'articolazione di una griglia di lettura per l'analisi descrittiva ed alla rielaborazione della medesima griglia di lettura per la ricostruzione del processo di riqualificazione, pur tenendo conto delle opportune differenze dovute alle peculiarità dei singoli casi. La costruzione di conoscenza, articolata per fasi, ha consentito di individuare gli elementi comuni ad ogni progetto, utili per descrivere la situazione ex ante; le tappe e le modalità di istruzione del processo di riqualificazione; gli attori coinvolti ed i rapporti di partnership attivati; gli obiettivi prefissati, distinguendoli in obiettivi di breve e di lungo periodo; le modalità di gestione; i risultati raggiunti; nonché la trasferibilità dell'esperienza (Fig. 4). La costruzione del quadro conoscitivo ha visto il coinvolgimento diretto dei referenti di alcuni progetti, interlocutori in grado di esplicitare le dinamiche dell'attuazione dei processi di riqualificazione. Infatti, mediante l'Institutional Analysis è stato possibile

individuare gli stakeholder coinvolti in modo diretto ed indiretto, esplicitando le aspettative e gli obiettivi di ciascuno. Distinguendo le fasi del progetto in realizzazione e gestione ed esercizio, sono state identificate quattro categorie principali di attori: a) i promotori/operatori; b) i fruitori diretti; c) i fruitori indiretti; i fruitori potenziali e futuri. Nella fase successiva, l'approccio analitico è stato strutturato avvalendosi del metodo della Community Impact Evaluation (CIE), rielaborato ed adattato allo studio secondo una visione ex post.

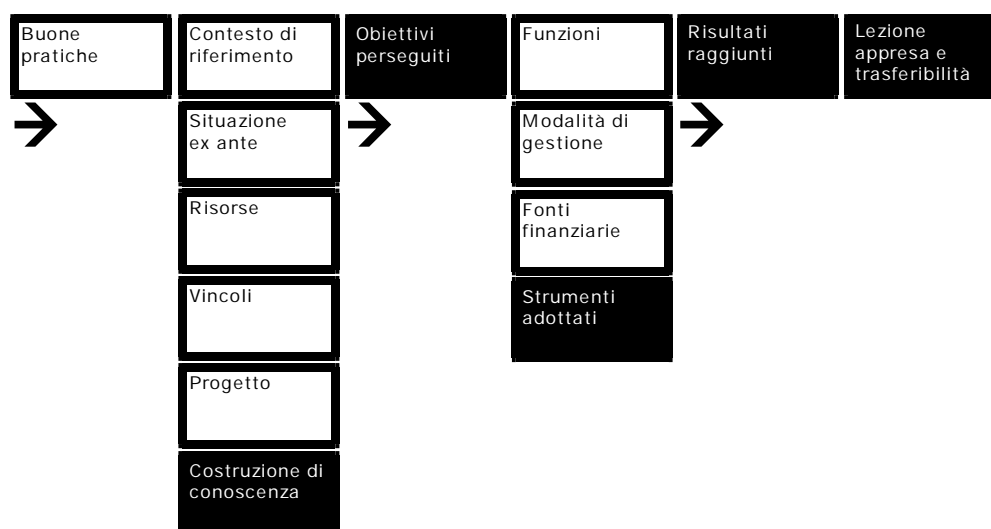


Figura 4. Le fasi dell'analisi delle esperienze di riqualificazione

Per permettere una lettura comparata dei cinque casi studio analizzati, è stata predisposta una duplice matrice di impatto comunitario (Tab. 1), la prima riferita alla fase di realizzazione e la seconda quella di gestione ed esercizio; per ciascuna di esse sono state individuate le azioni ritenute prioritarie, i settori della comunità interessati, gli obiettivi settoriali, gli impatti (distinti in economico diretto - ED, economico indiretto - EI, culturale - C, sociale - S), gli indicatori e le relative unità di misura, il livello di perseguimento di ciascun obiettivo ed i risultati raggiunti.

Tabella 1. Struttura della matrice per l'analisi di impatto sulla comunità

Matrice degli impatti sulla comunità						
Fasi del progetto	Realizzazione / Gestione ed esercizio					
Azioni prioritarie	Settori della comunità	Obiettivi settoriali	Impatti		Indicatori	Livello di perseguimento dell'obiettivo
			descrizione	ED, EI, C, S		Risultati raggiunti
1. Recupero fisico 2. Rifunzionalizzazione 3. Effetti indotti						

Le azioni del progetto sono state suddivise, per le due fasi, in tre categorie di attività principali: *recupero fisico*, *rifunzionalizzazione*, *attenzione agli effetti indotti*, ponendo in

evidenza la relazione che intercorre tra l'impatto dell'azione, l'obiettivo settoriale ed il settore della comunità coinvolto.

L'impatto è stato descritto e misurato attraverso degli indicatori opportunamente elaborati, utili per esaminare i risultati raggiunti da ciascuna esperienza. Inoltre, la matrice è stata integrata con due ulteriori colonne, che esplicitano il livello di perseguimento dell'obiettivo e la differenza tra quest'ultimo ed i risultati raggiunti, permettendo una più chiara comprensione del successo (o insuccesso) dell'esperienza rispetto agli obiettivi iniziali. I dati, difficilmente esprimibili attraverso indicatori di tipo numerico, sono stati esplicitati attraverso giudizi qualitativi secondo la scala (- - -, 0, + + +).

La lettura del processo di riqualificazione ha consentito di considerare gli aspetti sociali e culturali integrati con quelli economico-finanziari, esaminandoli in base agli obiettivi dei diversi settori della comunità.

A partire dall'elaborazione delle matrici di impatto sulla comunità si è pervenuti alla definizione della cosiddetta "matrice delle informazioni", in grado di sintetizzare le caratteristiche degli esempi in esame ed indispensabile per la valutazione ex post. In tale matrice sono messi a confronto i risultati raggiunti dalle cinque esperienze, valutati tenendo conto di cinque obiettivi generali riferiti al patrimonio culturale:

- promuovere la riqualificazione integrata;
- sviluppare le potenzialità economiche e finanziarie;
- migliorare le modalità di gestione;
- costruire un legame sostenibile tra cittadino e patrimonio culturale;
- ridurre le condizioni di marginalità sociale e culturale.

Attraverso l'identificazione di tre categorie di riferimento (economico-finanziario, socio-culturale, architettonico-ambientale), sono stati esplicitati i criteri indispensabili per valutare le specifiche azioni dei progetti ed i relativi indicatori (Tabb. 2, 3 e 4).

Tabella 2. Matrice delle informazioni (Categoria di criteri: *architettonico-ambientale*)

Categorie di criteri	Criteri	Sotto-criteri	Unità di misura	Santa Catalina	Santa Giulia	San Francesco	Villa e Parco Bardini	Fortezza di Castrocaro	Obiettivi generali
Architettonico-Ambientale	Elaborazione di un piano/programma di intervento di riqualificazione	planificazione del processo di riqualificazione	giudizio qualitativo	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	(+ +)	Promuovere la riqualificazione integrata del patrimonio culturale
		attivazione di processi di Agenda 21 Locale e/o Agenda Habitat	si/no	no	si	no	no	no	
	Miglioramento delle condizioni fisiche del manufatto	consolidamento statico/strutturale del manufatto	giudizio qualitativo	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	
		adeguamento delle condizioni fisiche del manufatto alle nuove funzioni	giudizio qualitativo	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	
	Selezione di funzioni compatibili con le caratteristiche del manufatto	tipologia di funzioni	giudizio qualitativo	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	
		livello di trasformazione del manufatto	giudizio qualitativo	(+ + +)	(+ + +)	(+ +)	(+ +)	(+ +)	
	Riqualificazione fisica del contesto urbano	progetti di riqualificazione attivati	numero	3	2	4	2	1	
	Valorizzazione del patrimonio culturale minore	nuovi progetti di valorizzazione attivati	numero	1	2	3	2	1	
		nuovi itinerari culturali attivati	numero	0	1	1	1	1	

Tabella 3. Matrice delle informazioni (Categoria di criteri: *socio-culturale*)

Categorie di criteri	Criteri	Sotto-criteri	Unità di misura	Santa Catalina	Santa Giulia	San Francesco	Villa e Parco Bardini	Fortezza di Castrocaro	Obiettivi generali
Socio-Culturale	Partecipazione dei cittadini e diffusione dell'interesse verso il patrimonio culturale	partecipazione ad iniziative volte alla conoscenza del territorio, della memoria e delle tradizioni locali	giudizio qualitativo	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ +)	Costruire un legame sostenibile tra cittadino e patrimonio culturale
		partecipazione dei cittadini al processo di riqualificazione	giudizio qualitativo	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	
	Coinvolgimento della comunità nella formazione didattica	attivazione di progetti per la didattica	si/no	si	si	si	no	si	
		attivazione di progetti culturali diretti ai giovani	si/no	si	si	si	si	si	
	Promozione delle associazioni culturali	incremento delle associazioni culturali	giudizio qualitativo	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	
		organizzazione di Forum	si/no	no	si	si	si	si	
		creazione di reti sociali	giudizio qualitativo	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	
		disponibilità alla cooperazione da parte dei cittadini	giudizio qualitativo	(+ +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	
		promozione di programmi di sensibilizzazione	giudizio qualitativo	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	
		incremento del numero di visite al bene culturale	%	0%	300%	200%	100%	100%	
	Riqualificazione sociale del contesto urbano	promozione del "bene culturale"	giudizio qualitativo	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	Ridurre le condizioni di marginalità sociale e culturale
		soddisfazione dei bisogni dei gruppi marginalizzati	giudizio qualitativo	(+ + + +)	(- - -)	(- - -)	(- - -)	(- - -)	
		soddisfazione della domanda abitativa	giudizio qualitativo	(+ + + +)	(- - -)	(- - -)	(- - -)	(- - -)	
		creazione di luoghi di aggregazione	giudizio qualitativo	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	
		ripopolamento del centro storico	giudizio qualitativo	(+ + + +)	(+ + +)	(+ + +)	(+ +)	(+ +)	
	Promozione di iniziative formative	creazione di scuole di formazione nel settore della riqualificazione	numero	3	0	0	0	0	
		istituzione di corsi di avviamento al mondo del lavoro	numero	3	0	0	0	0	

Tabella 4. Matrice delle informazioni (Categoria di criteri: *economico-finanziario*)

Categorie di criteri	Criteri	Sotto-criteri	Unità di misura	Santa Catalina	Santa Giulia	San Francesco	Villa e Parco Bardini	Fortezza di Castrocaro	Obiettivi generali
Economico-Finanziario	Promozione di interventi di recupero e riqualificazione	costi di realizzazione	euro/mq	340 €	400 €	225 €	260 €	75 €	Sviluppare le potenzialità economiche e finanziarie del patrimonio culturale
	Promozione di un turismo culturale sostenibile	variazione dei flussi turistici in seguito al processo di riqualificazione	giudizio qualitativo	(- - -)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + +)	(+ + +)	
		organizzazione di grandi manifestazioni /eventi culturali/mostre	numero	0	4	4	2	3	
		nuovi posti di lavoro nella struttura	numero	40	55	10	10	10	
		incremento nuova occupazione	giudizio qualitativo	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + +)	
		incremento settore edile-recupero	giudizio qualitativo	(+ + + +)	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	
		incremento settore turistico-culturale	giudizio qualitativo	(+)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	
		incremento settore dell'artigianato	giudizio qualitativo	(+)	(- -)	(+ + +)	(- -)	(+ + +)	
		incremento settore del giardinaggio	si/no	no	no	no	si	no	
		incremento delle sponsorizzazioni del patrimonio culturale	giudizio qualitativo oppure si/no	(+ + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + +)	
	Incremento dell'offerta di servizi ricettivi	incremento delle attività ricettive	giudizio qualitativo oppure si/no	(- - -)	(+ + + +)	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	Migliorare le modalità di gestione del patrimonio culturale
		potenziamento del sistema di servizi legati alle attività ricettive	si/no	no	no	si	si	si	
	Promozione di dinamiche legate all'incremento del valore immobiliare	incremento del valore immobiliare degli edifici al contorno	si/no	si	si	si	si	si	
		creazione di nuove attività e servizi	giudizio qualitativo	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	
	Potenziamento del sistema di accessibilità al patrimonio culturale	miglioramento dell'accessibilità alla città	giudizio qualitativo	O	(+ + + +)	(+ + + +)	O	O	
		miglioramento dell'accessibilità al patrimonio culturale	giudizio qualitativo	(- -)	(- -)	O	O	O	
	Promozione di partnership	rapporti di partnership istituiti	numero	4	2	2	1	2	
		tipologia dei rapporti di partnership	giudizio qualitativo	(+ + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + +)	
	Attivazione di forme differenziate di finanziamenti	tipologia delle forme di finanziamento attivate	giudizio qualitativo	(+ + +)	(+ + + +)	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	
		incremento del ruolo della Finanza Etica	giudizio qualitativo	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + +)	
	Promozione di modalità di gestione innovative	nuove modalità di gestione	si/no	Si	Si	Si	Si	Si	
		miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi pubblici	giudizio qualitativo	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + +)	(+ + +)	(+ + +)	
	Coinvolgimento del terzo settore e del settore non profit	partecipazione del terzo settore al progetto	giudizio qualitativo	(+ +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + + +)	(+ + +)	

Nell'intento di avvalersi della valutazione quale strumento per individuare i fattori critici e di successo dei processi di riqualificazione integrata del patrimonio culturale manufatto, è stata applicata la rough set analysis quale approccio valutativo ex post, idoneo a sintetizzare gli aspetti maggiormente significativi, a trasformare una raccolta di dati in conoscenza strutturata, ed a delineare le lezioni trasferibili sotto forma di relazioni condizionali del tipo *if...then*. Il software applicato è il Rosetta V1.4.41 (Øhrn et al., 1997; Øhrn et al., 1998).

I risultati dell'analisi degli impatti, sintetizzati nella matrice delle informazioni, sono stati opportunamente elaborati in modo da identificare le possibili relazioni di causa-effetto tra i dati valutabili, sottolineando l'importanza ed il ruolo strategico di alcuni fattori e l'irrelevanza di altri. Dalla matrice delle informazioni codificata, applicando un opportuno algoritmo, è possibile ottenere i reduct: in particolare, un *full reduct* che consente di determinare un set di attributi minimi definendo la dipendenza relativa; ed un *object related reduct*, con cui si determina un set di regole di decisione su di una base considerata oggettiva. A questo ultimo tipo di reduct sono connesse le regole decisionali (Fig. 5), che individuano i legami che intercorrono tra i differenti attributi considerati.

Rule	LHS Supp
1 incremento del numero di visite al bene culturale (1*, 1) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
2 incremento del numero di visite al bene culturale (3, *) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
3 rapporti di partnership istituti (3, *) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
4 rapporti di partnership istituti (1*, 2) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
5 consolidamento statico/strutturale del manufatto(4) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	2
6 partecipazione dei cittadini al processo di riqualificazione(4) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
7 partecipazione dei cittadini al processo di riqualificazione(2) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
8 creazione di scuole di formazione nel settore della riqualificaz(2, *) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
9 miglioramento dell'accessibilità al patrimonio culturale(2) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	2
10 istituzione di corsi di avviamento al mondo del lavoro(2, *) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
11 miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi pubbl(4) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	2
12 disponibilità alla cooperazione da parte dei cittadini(2) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
13 variazione flussi turistici post riqualificazione(1*, 2) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
14 incremento delle attività ricettive(0) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
15 incremento delle attività ricettive(4) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
16 adeguamento delle condizioni fisiche del manufatto alle nuove fu(4) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	2
17 nuovi posti di lavoro nella struttura(25, *) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	2
18 Progetti(S. Catalina, Baeza) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
19 Progetti(S. Giulia, Brescia) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
20 Progetti(S. Francesco, Bergamo) => pianificazione del processo di riqualificazione(3)	1
21 Progetti(Parco Bardini, Firenze) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
22 creazione di nuove attività e servizi(4) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	2
23 incremento settore dell'artigianato(0) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	3
24 costi di realizzazione(243, *) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	3
25 costi di realizzazione(150, 243) => pianificazione del processo di riqualificazione(3)	1
26 incremento settore edile-recupero(4) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
27 nuovi itinerari culturali attivati(1*, 1) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
28 partecipazione del terzo settore al progetto (2) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
29 partecipazione del terzo settore al progetto (3) => pianificazione del processo di riqualificazione(2)	1
30 organizzazione di grandi manifestazioni /eventi culturali/mostre(1*, 3) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	2
31 organizzazione di grandi manifestazioni /eventi culturali/mostre(3, 4) => pianificazione del processo di riqualificazione(2)	1
32 organizzazione di Forum(2) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
33 progetti di riqualificazione attivati(2, 4) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	3
34 soddisfacimento dei bisogni dei gruppi marginali(4) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
35 potenziamento del sistema di servizi legati alle attività ricett(2) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	2
36 ripopolamento del centro storico(4) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
37 livello di trasformazione del manufatto(3) AND incremento settore turistico-culturale(1) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
38 attivazione di processi di Agenda 21 Locale e/o Agenda Habitat(1) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	1
39 livello di trasformazione del manufatto(3) => pianificazione del processo di riqualificazione(4)	2

Figura 5. Le regole decisionali

L'utilità delle regole non è rappresentata soltanto dalla possibilità di classificare i dati di cui si dispone, ma anche dall'opportunità di costruire nuove alternative di riqualificazione, a partire dai risultati ottenuti. Si evidenzia come l'attributo decisionale "pianificazione del processo di riqualificazione" venga messo in relazione con gli altri attributi e ne identifichi la dipendenza

del tipo *if...then*, consentendo di esplicitare le combinazioni che possono condizionare il processo decisionale.

Dall'analisi della matrice delle regole emerge che il livello di trasformazione del manufatto insieme con l'incremento del settore turistico-culturale sono due elementi che possono influire sulla pianificazione del processo di riqualificazione. In modo analogo, la creazione di nuove attività e servizi si combina con il miglioramento della accessibilità, mentre l'incremento del numero di visite al bene culturale si collega alla creazione di scuole di formazione nel settore della riqualificazione. La variazione dei flussi turistici in seguito al processo di riqualificazione è connessa al miglioramento dell'accessibilità al patrimonio culturale, così come la creazione di nuove attività e servizi si collega al ripopolamento del centro storico. Pertanto, dall'esame delle regole è possibile evidenziare quali sono i fattori rilevanti che hanno determinato il successo delle esperienze analizzate, giungendo alla definizione delle regole decisionali idonee all'istruzione di nuovi processi di riqualificazione del patrimonio culturale, individuabili come linee guida generali per migliorare la valutazione ex ante.

5 L'EX CONVENTO DELLA SS. TRINITÀ DELLE MONACHE: TRE ALTERNATIVE DI VALORIZZAZIONE

La lezione appresa attraverso la valutazione ex post degli esempi di riqualificazione del patrimonio culturale ha permesso la costruzione di un'alternativa di scenario valida e sostenibile per la riqualificazione dell'area dell'ex convento della SS. Trinità delle Monache a Napoli e confrontabile con quelle esistenti. Il percorso seguito per istruire l'elaborazione delle alternative e la valutazione ex ante ha utilizzato le regole dedotte dalla valutazione ex post per selezionare i criteri significativi (Tab. 5).

Il complesso conventuale in esame è localizzato in un cosiddetto "quartiere in crisi", al margine tra i Quartieri spagnoli ed il quartiere Montecalvario. La presenza del complesso all'interno del quartiere, imponente seppure non integrata con le vicende del quartiere stesso, potrebbe diventare un volano per lo sviluppo dell'intera area.

L'ex convento, costruito nel periodo della Controriforma e trasformato in ospedale militare alla fine dell'800, è stato ceduto in concessione dal Demanio di Stato al comune di Napoli nel dicembre del 1999, in condizioni di completo degrado. Mediante un susseguirsi di iniziative si è cercato di sollecitare il recupero e la conseguente riapertura del complesso, anche se gli entusiasmi iniziali si sono limitati all'apertura della sola area del parco ed alla redazione di un progetto di massima per la riqualificazione del complesso con delle funzioni di riuso non sempre consone ai bisogni della collettività ed alle strutture disponibili.

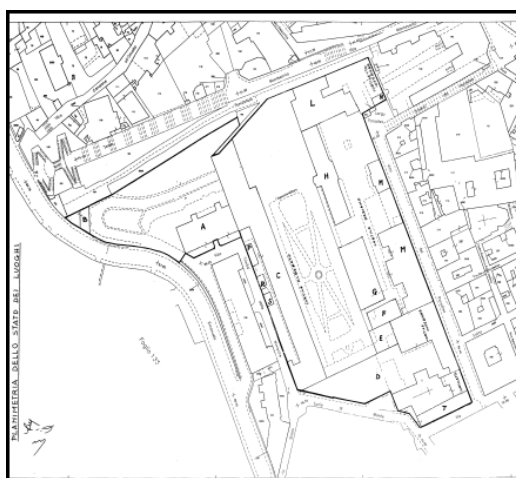
Seguendo le fasi strutturate per la costruzione di conoscenza nella fase di valutazione ex post, si è proceduto all'analisi dello status quo del complesso e dell'intero quartiere, individuando

le risorse ed i vincoli, le potenzialità e gli obiettivi, nonché gli attori coinvolti, ed approfondendo le questioni rilevanti e le principali problematiche.

Tabella 5. I criteri per la valutazione ex ante

Categorie di criteri	Criteri	Sotto-criteri
Architettonico-Ambientale	Elaborazione di un piano/programma di intervento di riqualificazione	pianificazione del processo di riqualificazione
	Miglioramento delle condizioni fisiche del manufatto	adeguamento delle condizioni fisiche del manufatto alle nuove funzioni
	Riqualificazione fisica del contesto urbano/ Valorizzazione del patrimonio culturale	nuovi progetti ed itinerari culturali attivati
Economico-Finanziario	Promozione di interventi di recupero e riqualificazione	costi di realizzazione costi di gestione
	Promozione di un turismo culturale sostenibile	attuali nuovi posti di lavoro nella struttura
		incremento settore edile-recupero
		incremento settore turistico-culturale
		incremento settore dell'artigianato
		incremento settore del giardinaggio
		organizzazione di grandi manifestazioni /eventi culturali/mostre
	Incremento dell'offerta di servizi ricettivi	potenziamento dei servizi legati alle attività ricettive
	Promozione di dinamiche legate all'incremento del valore immobiliare	creazione di nuove attività e servizi
	Potenziamento del sistema di accessibilità al patrimonio culturale	miglioramento dell'accessibilità al patrimonio culturale
	Promozione di partnership	rapporti di partnership istituiti
	Attivazione di forme differenziate di finanziamenti	tipologia delle forme di finanziamento attivate
Socio-Culturale	Promozione di modalità di gestione innovative	nuove modalità di gestione miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi pubblici
	Coinvolgimento del terzo settore e del settore non profit	partecipazione del terzo settore e della Finanza etica
	Partecipazione dei cittadini e diffusione dell'interesse verso il patrimonio culturale	partecipazione dei cittadini al processo di riqualificazione
	Coinvolgimento della comunità nella formazione didattica	attivazione di progetti culturali diretti ai giovani
	Promozione delle associazioni culturali	incremento delle associazioni culturali
	Potenziamento della diffusione dell'immagine del bene culturale	promozione di programmi di sensibilizzazione
	Riqualificazione sociale del contesto urbano	soddisfazione dei bisogni dei gruppi marginalizzati creazione di luoghi di aggregazione
	Promozione di iniziative formative	creazione di scuole di formazione nel settore della riqualificazione

In maniera analoga, si è proceduto con l'esame della proposta di intervento prevista dal Comune di Napoli oltre che dell'alternativa di progetto, individuata in seguito ai risultati della valutazione ex post. L'alternativa A individua lo status quo e si caratterizza per una serie di interventi minimi che hanno trasformato l'area nel "Parco dei Quartieri Spagnoli", con uno spazio attrezzato per il gioco ed una parte riservata a manifestazioni culturali.



Edificio	Sup. tot. (mq)	N. piani	Stato conservativo
A	1980	2	Pessimo
B	91	1	Pessimo
C	10400	5+1	Mediocre
D	9200	5	Mediocre
E	200	1	Mediocre
F	235	1	Mediocre
G	900	2	Buono
H	1015	2	Pessimo
L	950	2	Pessimo
M	2400	3	Mediocre
N	45	1	Pessimo
PR6	144	1	Mediocre
T	650	2	Buono
Chiesa	1100		Mediocre
Totale	29260		

Figura 6. L'alternativa A: lo status quo

La realizzazione del parco ha avuto come obiettivi: il miglioramento dell'uso delle risorse disponibili attraverso l'incremento della qualità della vita nel quartiere ed il flusso di utenti giornaliero; il miglioramento dei livelli occupazionali; la sensibilizzazione dei cittadini nei confronti del patrimonio culturale. A partire dal maggio 2000 l'area è stata utilizzata per manifestazioni legate al "Maggio dei Monumenti" e, nei mesi di luglio ed agosto, per appuntamenti cinematografici, musicali e teatrali all'aperto, promossi dall'Assessorato alla cultura del Comune di Napoli in collaborazione con associazioni culturali locali.

L'alternativa B, proposta dal Comune di Napoli, riserva particolare attenzione al ripristino degli edifici e delle attività più idonee da insediare all'interno del complesso. Si ritiene, infatti, che le nuove attività dovranno essere compatibili con gli edifici ma dovranno anche generare indotti legati allo sviluppo sociale ed economico, a vantaggio del quartiere. Il complesso dovrà ospitare attrezzature a servizio del quartiere, ma anche funzioni di livello superiore in grado di attirare flussi differenziati di persone.

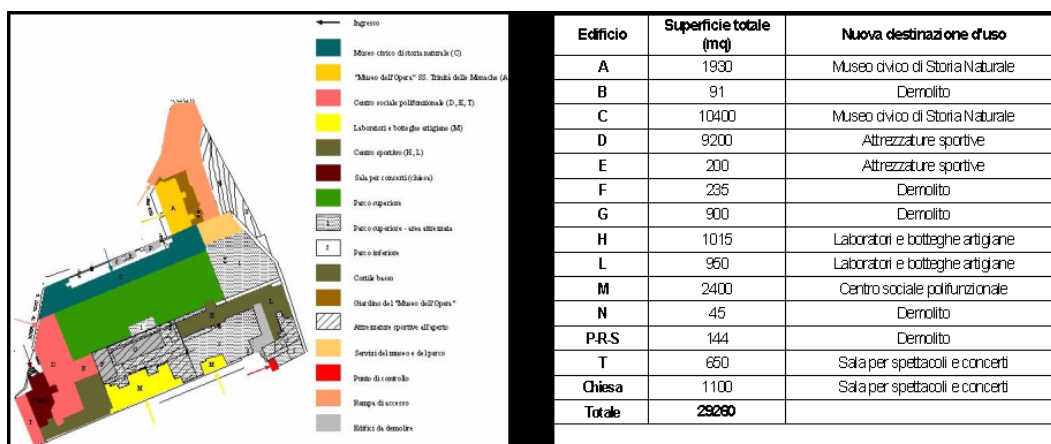


Figura 7. L'alternativa B: la proposta dell'amministrazione comunale

Gli edifici localizzati nella parte bassa sono destinati ad accogliere un centro sociale polifunzionale, comprendente laboratori multimediali, spazi ricreativi e formativi per giovani e anziani; un'area di laboratori e botteghe artigiane; una sala per spettacoli e concerti da localizzare nella chiesa. Gli edifici nella parte superiore sono destinati ad accogliere il Museo civico di Storia Naturale ed un centro sportivo. È, inoltre, prevista la riapertura degli accessi per adeguarli alle nuove funzioni.

L'alternativa C, elaborata tenendo conto della "lezione appresa", individua la proposta di progetto a partire dalla vocazione assunta dall'area nel tempo, soprattutto in seguito all'apertura del parco urbano dei Quartieri spagnoli. Pertanto, la proposta di riuso e di rifunzionalizzazione cerca di considerare gli aspetti sociali, culturali ed economici della comunità, confrontandosi con le risorse ed i vincoli individuati. Sono identificate alcune funzioni significative come l'istituzione della scuola edile e dell'artigianato che, seguendo

l'esempio spagnolo delle Escuelas Taller y Casas de Oficios, vuole rappresentare l'occasione per i giovani di formarsi e lavorare all'interno del proprio nucleo territoriale. Il progetto prevede anche il recupero dell'edificio di maggior importanza architettonico-monumentale, all'interno del quale verrà ospitato il Museo dei Quartieri Spagnoli, concepito come un "museo-laboratorio", utile per ristabilire un rapporto di dialogo con i cittadini.

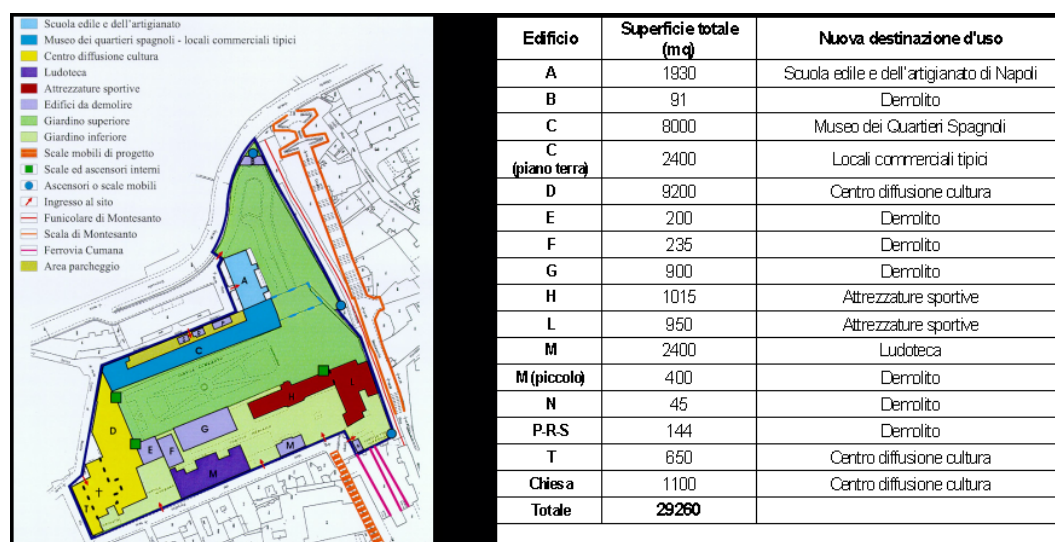


Figura 8. L'alternativa C: la proposta di progetto

Si intendono realizzare anche locali commerciali, da dare in gestione ad imprenditori privati, che comprendano punti di ristoro e vendita di prodotti tipici, consoni alle nuove funzioni localizzate nel complesso. Inoltre, è previsto un centro per la diffusione della cultura, che avrà il ruolo di soddisfare i bisogni del quartiere, ma anche della città e dei turisti. Sarà supportato dall'operato delle associazioni socio-culturali e sportive del quartiere, ma anche da associazioni nazionali ed internazionali con il compito di promuovere iniziative ed attività in grado migliorare l'immagine del quartiere e della città stessa. Saranno localizzate anche una ludoteca ed un centro sportivo, dirette soprattutto ai più giovani. Le demolizioni previste rendono disponibile anche un'area verde, ampiamente fruibile e che permette la creazione di un campo di calcetto. Pertanto, le funzioni proposte mirano ad una riqualificazione integrata del complesso, in uno sviluppo teso all'auto-organizzazione ed all'auto-sostenibilità.

Si può osservare che le tre ipotesi di intervento per la riqualificazione del Convento della SS. Trinità delle Monache presentano delle differenze sostanziali, soprattutto se confrontate rispetto alla fase di gestione ed esercizio. Allo stato attuale la gestione del parco urbano è a completo carico dell'amministrazione comunale di Napoli sia per quanto riguarda le spese di manutenzione ordinaria e straordinaria, che per le manifestazioni organizzate, patrocinate con fondi comunali. La monotematicità della funzione non comporta, però, spese eccessive e la gestione non risulta particolarmente complicata, sebbene i ricavi non siano notevoli. Il tipo di

beneficio ottenuto dal comune di Napoli è, soprattutto, di tipo sociale, derivante dalla possibilità offerta ai residenti del quartiere di fruire di un'area verde a carattere ricreativo. La tipologia di gestione proposta dall'alternativa B risulta, invece, più complessa. La pluralità di funzioni ed attività previste all'interno della struttura è, anche in questo caso, a carico dell'amministrazione: infatti, il progetto non presenta alcuna ipotesi di partnership, prevedendo la gestione in economia (cfr. legge n.142/1990). Il progetto si ferma alla programmazione della fase di realizzazione, disponendo il recupero fisico degli edifici presenti all'interno del complesso, ed inserendovi le funzioni ritenute opportune. Al contrario, l'alternativa C riserva particolare attenzione alla fase di gestione ed esercizio, ipotizzando un rapporto di partnership ritenuto fondamentale per una corretta gestione della struttura. L'alternativa proposta suggerisce di attivare un partenariato pubblico-privato sociale, in cui la presenza di partner diversi permetterà un continuo monitoraggio delle azioni svolte da ciascuno.

A partire dai risultati della valutazione ex post, attraverso le regole ed i criteri dedotti, è stato possibile effettuare una lettura comparata del contesto ed elaborare un'alternativa di progetto in grado di confrontarsi con quelle esistenti, riducendo a priori i conflitti e migliorando la valutazione ex ante per una corretta riqualificazione e rifunzionalizzazione del complesso dell'ex convento della SS. Trinità delle Monache.

6 LA VALUTAZIONE EX ANTE: IL PROGETTO DI CONSERVAZIONE INTEGRATA

Tenendo conto dell'importanza strategica per il quartiere e per l'intera città di Napoli del complesso monumentale dell'ex convento della SS. Trinità delle Monache, si ritiene che il progetto di riqualificazione debba mirare alla ricerca di nuove funzioni, compatibili con le qualità da preservare, attraverso una strategia di conservazione e valorizzazione che sia tale da soddisfare i bisogni e le aspettative dei diversi stakeholder coinvolti.

L'alternativa di intervento (C) elaborata per l'ex convento della SS. Trinità delle Monache è stata comparata con il progetto previsto dall'amministrazione comunale di Napoli (B) e lo status quo (A). Per ciascuna delle tre alternative è stata effettuata un'analisi di contesto e, soprattutto, un'Institutional Analysis. In maniera analoga a quanto effettuato nell'ambito della valutazione ex post, sono state strutturate delle matrici di impatto che hanno permesso la comparazione delle tre alternative e la costruzione di una matrice delle informazioni.

Tenendo conto delle caratteristiche delle alternative in esame, dei criteri e degli impatti identificabili, di natura sia qualitativa che quantitativa, è stato applicato il metodo di Regime (Hinloopen e Njikamp, 1990), incluso nel software Definite 2000 (Herwijnen e Janssen, 1988). La struttura del metodo si basa su due elementi essenziali: una matrice degli impatti ed un set di pesi da attribuire ai criteri. Un ruolo significativo è svolto dai pesi attribuiti, che sono

esplicativi delle informazioni riguardanti l'importanza relativa dei criteri nell'ambito della valutazione.

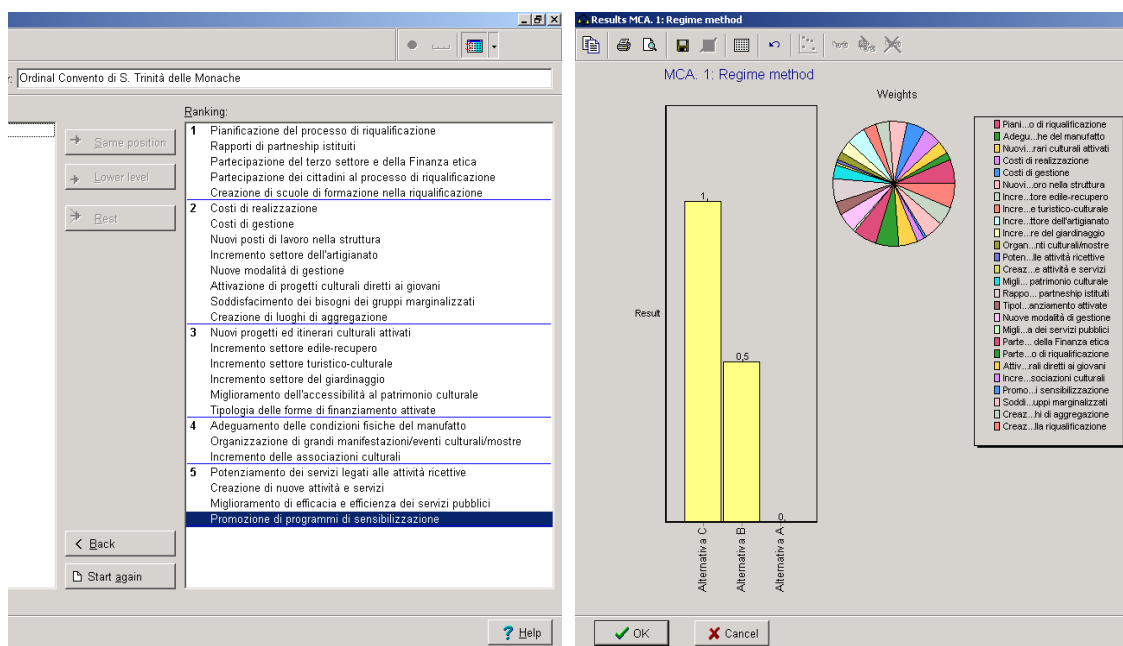


Figura 9. La graduatoria dei criteri e l'ordine di preferibilità delle alternative

Nel caso in esame i pesi attribuiti ai criteri sono stati dedotti dai risultati della rough set analysis applicata agli esempi di riqualificazione già realizzati. Infatti, tenendo conto delle regole dedotte dalla valutazione ex post è stato possibile individuare una classificazione dei criteri, selezionando quelli ritenuti maggiormente significativi ed attribuendo loro un ordine di preferibilità. Dopo aver assegnato i pesi ai diversi criteri, il software permette di definire la graduatoria di priorità tra le tre alternative (Fig. 9).

Si può evidenziare che dalla valutazione ex ante emerge la preferibilità del progetto proposto (C) rispetto a quello elaborato dal Comune di Napoli (B) ed allo status quo (A).

I criteri di riferimento, costruiti tenendo conto delle esperienze di riqualificazione già realizzate e della conoscenza acquisita rispetto alle esigenze del contesto di riferimento, insieme ai pesi attribuiti, hanno reso trasparente il processo decisionale, sottolineando come le scelte possano essere effettuate alla luce di una diversa consapevolezza dell'importanza del processo di riqualificazione.

Le tre alternative proposte per la riqualificazione del Convento della SS. Trinità delle Monache presentano delle differenze sostanziali, soprattutto se confrontate rispetto alle ipotesi della fase di gestione ed esercizio. L'idea di progetto suggerita dall'alternativa C pone particolare attenzione alla fase di gestione, sottolineando l'importanza di programmare ex ante anche le fasi successive alla riqualificazione fisica, insieme con la valutazione dell'efficacia delle funzioni previste ed i loro possibili impatti sul territorio e sulla comunità, e

riconoscendo il ruolo fondamentale di un'ipotesi di partnership di lungo periodo per una corretta gestione della struttura nel tempo.

7 RIFLESSIONI CONCLUSIVE

Il percorso dalla valutazione ex post alla valutazione ex ante ha seguito un iter che, sebbene complesso, ha permesso di esplicitare in termini operativi le potenzialità del processo valutativo. Il percorso si conclude con la definizione di un'istruttoria, utile per l'elaborazione di un processo di conservazione integrata del patrimonio culturale.

La condizione di ciclicità e di interazione, fornita dal rapporto tra la valutazione ex post e la valutazione ex ante, concepite in modo tale che l'una sia in grado di fornire gli input per l'altra, ha permesso di esplorare le potenzialità di entrambe nella costruzione delle scelte. La loro applicazione combinata mostra la maggiore efficacia che può essere raggiunta attraverso l'interazione delle diverse fasi sperimentate.

Lo studio ha, pertanto, consentito di individuare un percorso valutativo finalizzato ad istruire un processo attento di riqualificazione integrata del patrimonio culturale, in cui la valutazione assume un ruolo rilevante per la definizione delle linee di intervento da seguire per rendere l'esperienza trasferibile in altri contesti. D'altro canto, una delle difficoltà evidenziate consiste proprio nel cercare di rendere omogenei sia i dati che le informazioni disponibili, per cercare di costruire un'istruttoria comune, applicabile come griglia di lettura ex post della "lezione appresa" e come programmazione ex ante, utile per delineare un processo di riqualificazione opportunamente strutturato. Infatti, avvalendosi di un approccio valutativo ex post è stato possibile "de-costruire" il processo di riqualificazione per determinare le regole di intervento trasferibili in altri contesti. Lo studio dei casi selezionati ha avuto come obiettivo la ricostruzione dei processi di riqualificazione realizzati, individuando gli attori coinvolti, gli obiettivi perseguiti, i risultati raggiunti, e cercando di pervenire ad una metodologia di approccio valida e replicabile. L'analisi degli esempi è stata eseguita con lo scopo di predisporre un meccanismo di feed-back, basato sul monitoraggio continuo degli impatti economici, socio-culturali, ambientali delle scelte effettuate e dei risultati ottenuti, così da consentire di ricalibrare l'azione programmatica. Infatti, attraverso un processo valutativo che ricostruisce a ritroso le fasi del progetto è possibile cercare di identificare gli aspetti significativi, nonché le ragioni del successo e/o fallimento. In questa prospettiva, volendo apprendere dall'esperienza, è possibile avvalersi di approcci valutativi ex post in grado di esplicitare le componenti significative del processo, di analizzare i fattori critici e di identificare la significatività del cambiamento. "Apprendere dalla comparazione" rappresenta l'obiettivo ed, allo stesso tempo, il risultato delle valutazioni ex post che consentono l'acquisizione di nuova esperienza trasferibile in altri contesti (Fusco Girard e Cerreta, 2001; Fusco Girard, 2002). La valutazione, sia ex post che ex ante, può pertanto essere intesa come

un “processo di apprendimento” in grado di guidare l’elaborazione delle decisioni e di conciliare il mondo della realtà con il mondo dei modelli.

8 Bibliografia

- Baaijens S., Nijkamp P. (2000) Meta-Analytic Methods for Comparative and Exploratory Policy Research: An Application to the Assessment of Regional Tourist Multipliers, *Journal of Policy Modeling*, 22(7), 821-858.
- De Marchi B., Funtowicz S.O., Lo Cascio S., Munda G. (2000) Combining Participative and Institutional Approaches with Multicriteria Evaluation. An Empirical Study for Water Issues in Troina, Sicily, *Ecological Economics*, 34(2), 267-282.
- Dubois A., Gadde L.-E. (2002) Systematic Combining: An Abductive Approach to Research Case, *Journal of Business Research*, 55, 553-560.
- Fusco Girard L. (2002) Una riflessione sull’attuazione dell’Agenda Habitat: alcune “best practices”, in A.a.V.v., *HabitatAgenda/AgendaHabitat. Verso la sostenibilità urbana e territoriale*, Angeli, Milano, 187-245.
- Fusco Girard L., Nijkamp P. (1997) *Le valutazioni per lo sviluppo sostenibile della città e del territorio*, Angeli, Milano.
- Fusco Girard L., Cerreta M. (2001) Il patrimonio culturale: strategie di conservazione integrata e valutazioni, *Economia della cultura*, 2, 175-185.
- Glass G.V. (1976) Primary Secondary and Meta-Analysis of Research, *Educational Research*, 5, 3-8.
- Greco S., Matarazzo B., Slowinski R. (1995) Rough Set Approach to Multiattribute Choice and Ranking Problems, *ICS Research Report 38/95*, Warsaw University of Technology, Varsavia.
- Grefe X. (1999) *La gestion du patrimoine culturel*, Anthropos, Paris.
- Guba E.G., Lincoln Y.S. (1981) *Effective Evaluation*, Jossey-Bass, San Francisco.
- Herwijnen M. Van, Janssen R. (1988) Definite, in A.G. Locket, G. Islei (eds), *Improving Decision Making in Organizations*, Springer, Berlin.
- Hinloopen E., Nijkamp P. (1990) Quantitative Multiple Criteria Choice Analysis, *Quality and Quantity*, 24, 37-56.
- Hunter J.E., Schmidt F.I., Jackson G. (1982) *Advanced Meta-Analysis: Quantitative Methods for Cumulating Research Findings across Studies*, Sage, Beverly Hills.
- Lichfield N. (1989) *Economics in Urban Conservation*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Lichfield N. (1996) *Community Impact Evaluation*, UCL Press, London.
- Lichfield N. (2001) Community Impact Assessment and Planning. The Role of Objectives in Evaluation Design, in H. Voogd (ed), *Recent Developments in Evaluation in Spatial, Infrastructure and Environmental Planning*, Geo Press, Groningen, 75-83.
- Lichfield N., Barbanente A., Borri D., Khakee A., Prat A. (1998) *Evaluation in Planning: Facing the Challenge of Complexity*, Kluwer, Dordrecht.

- Matarazzo B., Nijkamp P. (1997) Methodological Complexity in the use of Meta-Analysis for Empirical Environmental Case Studies, *International Journal of Social Economics*, 34(719), 799-811.
- Mossetto G. (1992) *L'economia delle città d'arte*, Etaslibri, Milano.
- Nijkamp P., Pepping G. (1997) A Meta-Approach to Investigate the Variance in Transport Cost Elasticities: A Cross-National European Comparison, *Research Memoranda*, Free University, Amsterdam.
- Nijkamp P., Vindigni G. (2000) A Multidimensional Comparative Assessment Methodology for Policy Analysis: a Multi-Country Study of the Agricultural Sector, *Journal of Environmental Systems*, 28(1), 71-90.
- Øhrn A., Komorowski J., Skowron A., Synak P. (1997) A Software System for Rough Data Analysis, *Bulletin of the International Rough Set Society*, 1(2), 58-59.
- Øhrn A., Komorowski J., Skowron A., Synak P. (1998) The ROSETTA Software System, *Bulletin of the International Rough Set Society*, 2(1), 28-30.
- Patton, M.Q. (1990) *Qualitative Evaluation and Research Methods*, Sage, Thousand Oaks, CA.
- Pawlak Z. (1982), Rough Sets, *International Journal of Information and Computer Sciences*, 11, 341-356.
- Pawlak Z. (1991) *Rough Sets. Theoretical Aspects of Reasoning About Data*, Kluwer, Dordrecht.
- Ribeiro R.A., Powell P.L., Baldwin J.F. (1995), Uncertainty in Decision-making: An Abductive perspective, *Decision Support Systems*, 13, 183-193.
- Smith N.L. (1990) Cautions on the Use of Investigative Case Studies in Meta-evaluation, *Evaluation and Program Planning*, 13(4), 373-378.
- Slowinski R., Stefanowski J. (1994) Handling Various Types of Uncertainty in the Rough Set Approach, in Ziarko W.P. (ed.), *Rough Sets, Fuzzy Sets and Knowledge Discovery*, Springer, Berlin.
- Stake R.E. (1994) Case Studies, in N.K. Denzin and Y.S. Lincoln (eds), *Handbook of Qualitative Research*, Sage, Thousand Oaks, 236-247.
- van den Bergh J., Button K., Nijkamp P., Pepping G.C. (1997) *Meta-Analysis in Environmental Economics*, Kluwer, Dordrecht.
- Wolf F. (1986) *Meta-Analysis: Quantitative Methods for Research Synthesis*, Sage, Beverly Hills.
- Weick K.E. (1979) *The Social Psychology of Organizing*, Random House, New York.
- Yin R.K (2003) *Case Study Research. Design and Methods*, Sage, Thousand Oaks, CA.

ABSTRACT

Within the sustainability strategies, the integrated conservation of the cultural heritage can take a particular relevance and its role must rely on the instruments which take part in the different phases of the elaboration of carrying out strategies and in the organization of decision-making process. In this way, the evaluation can be considered as a useful tool to develop a methodological approach, that recognizes the effectiveness of a process based on ex post evaluation of rehabilitation practices in order to identify the principles and rules to apply in ex ante evaluation of new valorisation projects.

Through ex post evaluation it is possible to analyse, in a critic way, the factors related to urban rehabilitation processes, to identify the main project phases and to assess the impacts and their eventual effects. The whole evaluation process, from ex post to ex ante evaluation, can allow to identify values, aims and criteria from which you can elaborate a possible operational intervention of integrated conservation. It could take into account the cultural man-made heritage as a fundamental element, an integration and cohesion tool, able to guarantee the persistence in the development and to express the continuity in the change.