



Asse 6 – Città attrattive e partecipate

**Strategia di
sviluppo urbano e sostenibile
del Comune di Ravenna**

INDICE

PREMESSA	3
1. DEFINIZIONE DEL CONTESTO URBANO.....	6
1.1 La caratterizzazione del contesto urbano.....	6
1.1.1 La città e il territorio.....	6
1.1.2 La città, la storia, la cultura	7
1.1.3 Il contesto urbano e le scelte strategiche dell'Asse 6	9
1.2 Analisi SWOT del contesto urbano.....	11
1.2.1 I punti di forza	11
1.2.2 Punti di debolezza.....	12
1.2.3 Opportunità.....	13
1.2.4 Minacce.....	14
2. LA STRATEGIA DI SVILUPPO PER L'ATTUAZIONE DELL'ASSE 6: OBIETTIVI, IDENTIFICAZIONE E MODALITÀ DI ATTUAZIONE	16
2.1 Principale obiettivi della strategia (SMART) e visione a medio-lungo termine	16
2.1.1 Obiettivo Specifico: realizzare il Laboratorio Aperto di Ravenna	16
2.1.2 Obiettivo Misurabile: quali indicatori per il Laboratorio Aperto di Ravenna.....	17
2.1.3 Obiettivo Raggiungibile: il piano della fattibilità	18
2.1.4 Obiettivo Realistico: le competenze e le aspettative	19
2.1.5 Obiettivo nel tempo: lo sviluppo sostenibile.....	20
2.2 Integrazione e coerenza con gli strumenti di pianificazione strategica della città e capacità di risposta alle criticità del contesto urbano	21
2.2.1 Documenti di Pianificazione specifici del Comune di Ravenna	21
2.2.2 Documenti inerenti la candidatura a Capitale Europea della Cultura.....	22
2.2.3 Documenti inerenti il sito Unesco	23
2.3 Individuazione del tematismo del Laboratorio Aperto e motivazioni della scelta	23
2.3.1 L'ottimizzazione della fruizione turistica dei beni culturali e del territorio	23
3. LE AZIONI CONNESSE ALL'ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA	26
3.1 La fase preliminare: assistenza tecnica e tematismo	26
3.2 La qualificazione del bene - contenitore culturale.....	27
3.3 Operatività del Laboratorio Aperto.....	29
3.3.1 La Fase di Pianificazione.....	30
3.3.2 La fase di implementazione: ottobre 2017 – dicembre 2020	31
3.3.3 Proseguo del Laboratorio Aperto.....	32
3.4 Attività di promozione	32
4. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO DELLA CITTADINANZA E DEGLI STAKEHOLDERS NELL'IMPLEMENTAZIONE DELLA STRATEGIA.....	34

5. LE RISORSE FINANZIARIE PER L'ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA E LE POTENZIALI SINERGIE ATTIVABILI CON ALTRI PROGRAMMI E STRUMENTI	37
5.1 Sintesi delle risorse finanziarie necessarie per l'attuazione della strategia di sviluppo urbano	37
5.2 Integrazioni con altre azioni previste dal POR.....	37
5.2.1 La valorizzazione delle risorse artistiche: l'Asse 5 del POR FESR.....	37
5.2.2 Competitività e attrattività del sistema produttivo	38
5.3 Possibili sinergie con altri programmi di finanziamento	38
6. PROCEDURE DI SELEZIONE DELLE OPERAZIONI DA ATTIVARSI E RELATIVE TEMPISTICHE.....	41

ALLEGATI

Tavola 1 - La città di Ravenna	44
Tavola 2 - Ravenna Zona Nord	45
Tavola 3 - Ravenna Zona Sud	46
Tavola 4 – Arrivi e Presenze dal 1985 al 2014.....	47
Tavola 5 – Accesso ai monumenti della città	48

PREMESSA

Questo documento è redatto nell'ambito del Protocollo d'Intesa per l'attuazione dell'Asse 6 "Città attrattive e partecipate" del POR FESR Emilia Romagna 2014-2020, che il Comune di Ravenna e la Regione hanno di recente sottoscritto.

E' obiettivo della Regione l'attuazione dell'Agenda Urbana, declinando gli interventi nelle componenti principali della modernizzazione ed innovazione dei servizi per i cittadini e le imprese, attraverso le ICT e la qualificazione dei beni culturali. Il luogo di elaborazione dell'Agenda Urbana è il "Laboratorio urbano", inteso come spazio ove si definiscono le nuove strategie per il rilancio e la riqualificazione delle città, a partire dalla individuazione di ambiti rilevanti per la città stessa e i cittadini.

Gli atti amministrativi ad oggi adottati dal Comune di Ravenna sono i seguenti:

- Con delibera di Giunta n. 100369/314 del 30 giugno 2015 è stato approvato lo schema di protocollo per l'attuazione dell'Asse 6 "Città attrattive e partecipate" del POR FESR 2014-2020, fra la Regione Emilia Romagna e i comuni di Modena, Ferrara, Parma, Piacenza, Reggio Emilia, Ravenna, Rimini, Forlì, Cesena, Bologna (AUTORITA' URBANE), la cui finalità è l'attuazione dei laboratori aperti previsti dall'Asse 6, ovvero lo sviluppo di applicazioni e servizi relativi ad ambiti di intervento di rilevanza strategica per le città ed i cittadini proposti dalle Autorità Urbane, per utilizzare e diffondere tecnologie e applicazioni ITC e favorire l'inclusione digitale della popolazione.
- Con delibera di Giunta n. 131833/497 del 29 settembre 2015 è stata recepita la nomina del Comune di Ravenna quale organismo intermedio con la delega alle funzioni di selezione delle operazioni da realizzarsi nell'ambito dell'Asse 6 del POR FESR 2014-2020 in riferimento agli interventi di riqualificazione dei beni culturali e di realizzazione dei "laboratori aperti"; è stata approvata la convenzione fra Comune di Ravenna e Regione Emilia Romagna per la definizione delle responsabilità nell'attuazione dell'Asse 6 "Città attrattive e partecipate" del programma operativo regionale FESR 2014-2020; sono state definite le linee di indirizzo finalizzate alla redazione del documento "strategia di sviluppo urbano sostenibile delle città" da sottoporre all'Autorità di Gestione ed è stato autorizzato il Dirigente del Servizio Turismo e Attività Culturali ad inviare alla Regione il documento che espliciti i punti principali del documento strategico.

Il Direttore Generale Attività Produttive, Commercio, Turismo della Regione Emilia Romagna con propria determina n. 14639 del 30.10.15 ha fornito alcune

raccomandazioni in proposito, ovvero che il documento strategico sia fortemente focalizzato sulla visione ampia della città, così come delineata da strumenti di programmazione e pianificazione strategica, programmi di mandato dell'amministrazione ed ogni altro strumento che preveda una visione a medio - lungo periodo dello sviluppo della città, e che, attraverso l'analisi dei punti di forza e di debolezza, minacce e opportunità, consenta di inquadrare le scelte che verranno effettuate successivamente dalle città, intese come Autorità Urbane in attuazione dell'Asse 6. Il contesto è quello di una più ampia strategia integrata, con il chiaro scopo di creare una risposta coerente ed efficace alle criticità dell'area urbana interessata.

Il presente documento, come previsto dal Protocollo d'Intesa e dagli altri documenti sopracitati, pone le basi per implementare il livello di attrattività della città, grazie al rafforzamento delle identità culturali e ad un'azione integrata sulla messa a disposizione di servizi avanzati e competenze innovative, in particolare nell'ambito ICT, attraverso la creazione di un Laboratorio Aperto e attraverso la valorizzazione di attrattori culturali.

Con questo documento viene dunque fornita l'esplicitazione della strategia che la città di Ravenna intende proporre – in conformità a quanto previsto dalle Linee Guida per la definizione della strategia di sviluppo urbano sostenibile delle città (delibera della Giunta Regionale 807/2015), dai successivi modelli proposti dalla Regione - a proposito della realizzazione del proprio Laboratorio Aperto. Vengono inoltre recepite le indicazioni e raccomandazioni successive alla verifica ed alla valutazione di coerenza effettuata con la già citata determinazione del Direttore Generale Attività Produttive, Commercio e Turismo, risultante sia dal lavoro di un nucleo di valutazione nominato dall'Autorità di Gestione, sia dagli esiti di un confronto tra Autorità di Gestione, Autorità Urbane e Commissione Europea sulle Strategie, svoltosi a Bologna in data 27 ottobre 2015.

La raccomandazione della Regione è inoltre basata sulla necessità che la focalizzazione di questo documento sia finalizzato ad illustrare l'approccio strategico ed il quadro d'insieme che farà da cornice ai progetti e che si evidenzi la coerenza e la centralità delle scelte che saranno successivamente effettuate rispetto al quadro complessivo.

Con la redazione di questo documento si intende adempiere predisporre quanto necessario per dare poi avvio ed implementare le seguenti attività:

- *svolgere* la funzione di Organismo Intermedio – Autorità Urbana - per la successiva selezione delle operazioni in attuazione delle attività dell'Asse 6 del POR FESR Emilia Romagna 2014-2020, in coerenza con il sistema di gestione e controllo elaborato dall'Autorità di Gestione;

- *individuare* gli ambiti tematici del proprio Laboratorio Aperto, tra quelli considerati di rilevanza strategica per la città ed in coerenza con la strategia regionale di attuazione dell'Agenda urbana e con i cittadini, avviando a tal fine una concertazione con il partenariato locale;
- *sottoporre* il presente documento alla Regione, intesa come autorità di Gestione, per la successiva approvazione e tutti gli atti correlati e conseguenti;
- *predisporre* quanto necessario per avviare, a seguito dell'approvazione da parte dell'Autorità di Gestione, una procedura di selezione finalizzata alla definitiva individuazione e definizione dei contenitori culturali oggetto di riqualificazione per la realizzazione dei Laboratori Aperti, tenendo tuttavia conto di quanto già espresso con la delibera di Giunta n. 131833/497 del 29 settembre 2015, che individuava presso sedi museali i contenitori culturali sedi di Laboratorio Aperti e punto di sperimentazione.

1. DEFINIZIONE DEL CONTESTO URBANO

1.1 La caratterizzazione del contesto urbano

1.1.1 La città e il territorio

La città di Ravenna è inserita in un territorio comunale molto ampio: per estensione è il secondo in Italia, superato solo da quello di Roma, ed occupa oltre un terzo della superficie provinciale. Il territorio comunale si sviluppa per oltre 650 kmq, su 37 chilometri di costa con nove località balneari (Casalborsetti, Marina Romea, Porto Corsini, Marina di Ravenna, Punta Marina Terme, Lido Adriano, Lido di Dante, Lido di Classe e Lido di Savio), un ampio patrimonio di pinete storiche e zone naturali che fanno parte del Parco Regionale del Delta del Po, una zona portuale ed industriale a nord, la parte dell'entroterra con numerose frazioni ed insediamenti agricoli.

Il territorio di Ravenna ha dato inizio ad un profondo processo di revisione del proprio modello di sviluppo già a partire dagli anni Novanta, quando la crisi dell'andamento di crescita ha portato una netta prevalenza di fattori che rappresentano il fulcro dell'attuale capacità competitiva dell'area. Il sistema economico oggi è diversificato, caratterizzato da attività legate, tra l'altro, al turismo culturale e balneare, al porto, all'industria chimica e all'offshore, alla cooperazione ed alla piccola e media impresa. Sono presenti in tutto il territorio strutture ricettive diversificate, per oltre 55.000 posti letto fra alberghiero ed extra-alberghiero, con oltre 550.000 arrivi e oltre 2.700.000 presenze complessive nel 2014¹, a conferma dell'attrattività turistica del territorio. Sono presenti numerose strutture museali e di accoglienza, nonché una presenza diffusa di offerta e produzione culturale. E' presente un terminal passeggeri crocieristico che tuttavia nell'ultima stagione ha risentito del calo dei movimenti di grandi navi nell'alto Adriatico. Il porto commerciale, uno dei più importanti dell'Adriatico, sta dando segnali positivi, ed occupa circa 6.000 addetti.

Il polo universitario ravennate è solidamente radicato. Il territorio nel suo complesso è contraddistinto da una buona qualità della vita² e da un intenso impegno in campo culturale. Gli ultimi anni - a partire dal 2007 - sono stati contraddistinti dalla competizione a Capitale Europea della Cultura per il 2019: dopo avere superato la prima selezione della giuria internazionale nell'autunno 2013 ed essere stati inseriti nella *short list*, il risultato sperato non è stato raggiunto. La candidatura di Ravenna si è caratterizzata anche per la modalità

¹ A proposito dell'andamento dei flussi turistici si riferirà in seguito al paragrafo 1.2, relativo all'analisi SWOT.

² Secondo la classifica del Sole 24 Ore, giunta alla 25° edizione, nel 2014 la provincia di Ravenna è al primo posto in Italia per qualità della vita.

innovativa di preparazione, fortemente partecipativa, con un ampio coinvolgimento di soggetti tra cui molti giovani, e con una mobilitazione di forze, di idee, di impegni, di enti e soggetti che ha costituito di per sé un primo grande risultato. In riconoscimento al successo della pre-selezione è stato attribuito alla città di Ravenna il titolo di Capitale Italiana della Cultura 2015, insieme alle altre della *short list*. Il titolo è stato conferito tenuto conto della complessità procedurale, del rigore scientifico, della severità metodologica del processo di pre-selezione e di selezione.

1.1.2 La città, la storia, la cultura

L'origine della città è antica, così come sono note le vicende storiche che hanno visto Ravenna rivestire ruolo di primaria importanza nel passato fino ad essere capitale nel V e VI secolo, nonché luogo di riferimento culturale e politico nei secoli successivi. Il passato di antica capitale ha lasciato a Ravenna una eredità di eccezionale valore universale: la *Outstanding Universal Value* – OUV - degli otto monumenti di età paleocristiana e bizantina che compongono il sito Unesco (Mausoleo di Galla Placidia, Battistero Neoniano, Basilica di Sant'Apollinare Nuovo, Battistero degli Ariani, Cappella Arcivescovile, Mausoleo di Teodorico, Basilica di San Vitale e Basilica di Sant'Apollinare in Classe) è di recente stata sancita dall'Unesco³. Accanto a questi monumenti troviamo il sistema delle antiche abbazie – che è stato generato dalla ricchezza e permanenza storica degli stessi - che oggi sono contenitori culturali restituiti alla fruizione pubblica, nonché luoghi di nuova produzione culturale: citiamo in questa sede la Biblioteca Classense (antico complesso camaldolese legato all'Abbazia di Classe oggi una delle biblioteche più importanti in Italia) ed il Museo d'Arte della città (un tempo monastero dell'abbazia di Porto, oggi istituzione museale e sede di importanti eventi espositivi). Fra gli elementi caratteristici della tradizione storica e culturale di Ravenna si ricorda la presenza della tomba di Dante Alighieri, destinazione di numerosissimi visitatori da tutto il mondo ed una ricchissima attività di iniziative culturali in onore del Sommo Poeta, accanto al Museo Dantesco nell'antico complesso del convento della chiesa di San Francesco. Ed infine la millenaria tradizione del mosaico, che ancora oggi si rinnova nelle scuole, nei laboratori dei mosaicisti, negli spazi e nelle attività museali ed espositive.

La presenza dell'acqua ha plasmato Ravenna: il peculiare legame tra città e acqua si manifesta anche attraverso la continuativa presenza di un porto. Per tutto il tempo della sua storia Ravenna ha cercato e mantenuto un legame col mare, talora affrontando drammatiche difficoltà ed esprimendo in questa necessità un'intima secolare vocazione portuale. L'acqua ha determinato la scelta del sito in cui sorse, alla confluenza di due fiumi, il loro sbocco in un articolato sistema lagunare che

³ La OUV di Ravenna è stata adottata nel giugno 2015 nel corso del 39° Comitato del Patrimonio Mondiale, svoltosi a Bonn.

orlava la costa adriatica. L'acqua ha modellato la forma del suo nucleo storico e l'andamento delle sue strade, disegnando un ordito viario irregolare a linee sinuose e parallele. Il centro della città è conformato sul fluire di fiumi e canali, oggi di difficile comprensione per i visitatori, più simile ad un centro lagunare e pressoché privo di un disegno viario di stampo romano o di un punto di riferimento dato da rilievi planimetrici.

La forma della parte più antica della città è ancora simile a quella antica, disegnata dagli argini dei fiumi e dalle antiche mura e corrisponde al centro storico. All'interno del centro storico si trovano 6 degli 8 monumenti Unesco: nella zona sud la città contemporanea si è estesa fino alla frazione di Classe, che il toponimo ricorda ancora come sede dell'antico porto romano voluto da Augusto. Nella località di Classe di recente stata riaperta con un nuovo e moderno allestimento l'area archeologica, zona di grande pregio dalle enormi potenzialità non ancora del tutto implementate. Qui è collocata la basilica di Sant'Apollinare, una delle espressioni più alte dell'arte paleocristiana, annoverata fra i 20 luoghi dello spirito più belli al mondo e patrimonio Unesco; qui nell'ex zuccherificio è in fase di avanzata realizzazione il futuro Museo Archeologico di Classe, un'operazione di recupero di archeologia industriale di ampio respiro che il Comune sta conducendo insieme alla Fondazione RavennAntica.

Dal punto di vista storico il contesto urbano di Ravenna può dunque leggersi a strati: sulle più antiche e profonde vestigia si ritrovano i resti della città romana, cui si sovrappongono le memorie della città capitale e gli straordinari edifici inseriti nella Lista del Patrimonio dell'Umanità; poi il complesso delle grandi abbazie, e le importanti aree archeologiche, tra le quali quella di Classe rappresenta un punto di eccellenza dal punto di vista conservativo, di valorizzazione, di modello di relazione fra il pubblico e privato.

Ravenna è una città d'arte e cultura che presenta un'offerta ricca, diversificata, destinata a pubblici molteplici: accanto alle emergenze storiche sopra descritte, si annoverano esposizioni di altro profilo, eventi e rassegne internazionali che assumono valenza strategica nel piano dell'accoglienza turistica. Non ultima una grande attenzione al mondo dell'infanzia con specifici allestimenti museali, laboratori e spettacoli.

In questo ampio contesto urbano, la scelta di investire in attività culturali è da alcuni anni una scelta strategica, come si riscontra nei documenti di programmazione dell'Amministrazione: la cultura, intesa come azione sociale, come fattore economico e come l'elemento identitario, è oggi più che mai il durevole motore di sviluppo: questa idea di cultura chiama in causa tanto le forme tradizionali quanto quelle più innovative dell'espressione artistica e dell'elaborazione intellettuale e riconosce come attori fondamentali sia le

istituzioni culturali più consolidate sia le nuove imprese culturali e creative in un quadro in cui l'azione culturale incrocia direttamente la società e l'economia⁴.

È dunque indiscussa la scelta della città di Ravenna, intesa non solo come contesto urbano ma anche come territorio più ampio, di puntare sulla propria vocazione culturale, vocazione che trae origine dal patrimonio del passato e si rinnova nelle scelte attuali e contemporanee, nelle nuove produzioni culturali. Le risorse artistiche e culturali di Ravenna hanno la grande valenza di consolidare l'identità della città come destinazione turistica, città d'arte e di cultura utilizzando il patrimonio artistico come segno di eccellenza ed unicità. Il turismo culturale a Ravenna fa ormai parte di una delle priorità economiche e di connotazione del tessuto sociale della città: il patrimonio di beni monumentali ed artistici, unito alla dinamicità delle nuove offerte che la città è stata in grado di proporre, fanno di Ravenna oggi una delle mete più rilevanti nel panorama delle città d'arte italiane.

Nel corso degli ultimi due decenni la città di Ravenna ha riconosciuto – *in primis* a se stessa – la sua identità di città di cultura, che produce eventi culturali di altissimo livello, di destinazione di turismo culturale. Una città che ha innovato e sperimentato anche nell'organizzazione della cultura. L'inizio di questo processo si può ricondurre a diversi fattori: il riconoscimento di sito patrimonio Unesco (1996), l'insediamento del Polo universitario dedicato in primo luogo ai beni culturali ed all'ambiente, la creazione di nuove istituzioni e fondazioni culturali, la realizzazione di una rete di convenzioni e di sussidiarietà fra il governo cittadino e gli operatori culturali. Il culmine di questo percorso si è concretizzato nella candidatura a Capitale Europea della Cultura e nel correlato riconoscimento a Capitale Italiana della Cultura da parte del MiBACT per il 2015.

1.1.3 Il contesto urbano e le scelte strategiche dell'Asse 6

L'obiettivo principale dell'Asse 6 è il rafforzamento dell'identità delle aree urbane in grado di innescare processi di partecipazione di cittadini ed imprese alle scelte strategiche della città, nonché la creazione di nuove opportunità di occupazione e di inclusione. In questo senso la città deve essere intesa come area funzionale, caratterizzata da una dotazione di funzioni strategiche e servizi ad alta specializzazione economica, scientifica, culturale e della mobilità, capaci di svolgere una funzione di poli attrattori. Area che, come è sottolineato dalle Linee Guida, si caratterizza per una serie di peculiarità che richiedono prioritariamente un innalzamento dei livelli di attrattività per i cittadini, per le imprese e per i portatori di interesse, necessario a generare nuove opportunità di sviluppo e di occupazione, ma anche di partecipazione e inclusione sociale.

⁴ Cfr *Appunti per la città del futuro*, documento conclusivo del percorso di candidatura a Capitale Europea della Cultura, Ravenna, dicembre 2014.

Nel definire quindi una porzione definita della città quale spazio dedicato –così come richiesto dall’Asse 6 – ad incrementare i livelli di attrattività grazie alla messa a disposizione di servizi avanzati e competenze innovative in grado di intervenire sulla leva della competitività e della coesione economica e sociale, anche attraverso la creazione del Laboratorio Aperto di Ravenna, è necessario tenere conto dei seguenti elementi:

- *Persistenza* del tessuto antico della città, da intendersi non solo come fattore storico bensì come fattore identitario sul quale innestare nuovi fenomeni di consapevolezza e di crescita. La persistenza del tessuto antico della città si rivela attraverso le principali emergenze artistiche, di eccezionale valore universale, la cui collocazione si disvela nel nucleo antico del centro storico sino alla località di Classe, passando attraverso l’area archeologica ed il futuro Museo Archeologico di Classe (**Tavole 1, 2, 3**).
- *Presenza* di un ricchissimo intreccio di progetti culturali di rete e di istituzioni culturali, che da tempo caratterizzano la vita della città e che hanno costituito il nucleo centrale e la spinta propositiva della candidatura a Capitale Europea della Cultura: grazie alla presenza di un capitale artistico prestigioso ed al radicarsi di prassi culturali virtuose si è formato un sistema di manifestazioni e istituzioni culturali ampio, articolato e in molti casi di livello internazionale.
- *Necessità* di connotare la strategia urbana in termini più estesi, individuando quindi in senso ampio la cifra della città d’arte, cultura e turismo, tenendo quindi conto della ricchezza e della complessità del sistema e dell’offerta culturale della città, del suo territorio e delle sue caratteristiche (patrimonio artistico, collegamento con il mare e offerta di turismo balneare, ambienti naturali di pregio).
- *Necessità* di attribuire ulteriore valore alle già ricche istituzioni culturali museali, realizzando nuove sperimentazioni, progetti, esperienze, partecipazioni ed output che possano far crescere l’attrattività della città e del territorio nel suo complesso grazie anche agli spazi museali, intesi come luoghi identitari, sede di nuova produzione culturale e di inclusione sociale.
- *Necessità* di implementare interventi strategici che tengano conto dell’identità culturale della città storica e del suo intorno, dei servizi culturali connessi alla fruizione del territorio inteso in senso ampio, di servizi integrati e di accessibilità, anche digitale.

Il contesto urbano di riferimento si sviluppa quindi in coerenza con la complessità del territorio, tenendo conto del valore identitario degli spazi museali, creando nuovo senso di appartenenza, nuove forme di partecipazione, nuove possibilità di

coesione e crescita all'interno di contenitori culturali che rafforzano il senso della comunità proprio grazie alla loro funzione. Di tutto questo – ed in primo luogo della diffusione su un territorio vasto ed articolato – si darà conto nel processo di selezione dei contenitori culturali che ospiteranno il Laboratorio Aperto di Ravenna.

1.2 Analisi SWOT del contesto urbano

La SWOT analysis che segue è mutuata dai contenuti elaborati nella seconda edizione del Piano di Gestione del sito Unesco⁵ pubblicata nel 2014 dal Comune di Ravenna, integrata con le più recenti esperienze connesse al percorso di candidatura a Capitale Europea della Cultura. I temi affrontati sono quindi principalmente riferiti alle tematiche specifiche del contesto urbano di riferimento, ovvero il patrimonio culturale e l'innovazione, cui si aggiungono dati di ampia definizione del territorio stesso. Sia i risultati riconducibili al Piano di Gestione del Sito Unesco, sia quelli specifici del percorso di candidatura, sono rilevati da informazioni quantitative e da riscontri con portatori di interesse.

1.2.1 I punti di forza

Fra i punti di forza del contesto urbano risiedono in primo luogo nel **patrimonio iscritto nella World Heritage List dell'Unesco** di altissimo valore universale: come si precisava nella prima edizione del Piano di Gestione del Sito, redatto nel 2005:

Un bene patrimonio dell'umanità non può essere un episodio per un territorio, deve diventare elemento caratterizzante e trainante, valore aggiunto e segno di identità. A Ravenna il patrimonio culturale può, deve diventare il segno di riconoscimento della città. La sua offerta culturale non si esaurisce con gli 8 monumenti tutelati dall'Unesco, anzi, da questi trova stimolo di continua crescita ed innovazione culturale.⁶

Questo percorso si è realizzato a Ravenna, dando luogo a quello che possiamo individuare come il secondo punto di forza del contesto urbano, ovvero il **legame della popolazione con il proprio sito UNESCO**, segno di riconoscimento e di forte appartenenza comunitaria, nonché misura della consapevolezza della comunità nei confronti del patrimonio culturale, che nel tempo si è esteso anche alle

⁵ Ravenna, Piano di Gestione 2013, Monumenti Paleocristiani Patrimonio dell'Umanità, a cura di Maria Grazia Marini

⁶ La prima edizione del Piano di Gestione del Sito Unesco di Ravenna è stata redatta dal Comune di Ravenna nel 2005, secondo le linee guida del Ministero ed ai sensi di una convezione sottoscritta con gli enti proprietari dei beni (Soprintendenza, l'allora Direzione regionale del Ministeri ed Archidiocesi).

istituzioni culturali⁷. Sempre connessa alla ricchezza delle emergenze culturali è poi la disponibilità di un'**ampia offerta culturale**, di cui si è dato conto nelle pagine precedenti e i cui dati sono riscontrabili nelle tabelle del bilancio sociale⁸. Il percorso di **candidatura a Capitale Europea della Cultura** è un punto di forza, per il grande sforzo che la città ha compiuto, per il risultato dell'inserimento nella *short list* della prima selezione, per il successivo riconoscimento di Capitale Italiana della Cultura per il 2015 e per la metodologia utilizzata. Il percorso di candidatura è stato un grande processo partecipato: 28 gruppi di lavoro tematici, una Open Call che ha prodotto centinaia di idee, decine di seminari, workshop, focus group, convegni internazionali. La capacità di coinvolgimento dei cittadini è stata uno dei tratti distintivi della candidatura, segnalato ed apprezzato anche dalla giuria internazionale⁹.

E' inoltre punto di forza il forte legame identitario fra il **patrimonio UNESCO e l'arte del mosaico** che si rintraccia non solo nella motivazione dell'iscrizione nella *World Heritage List*¹⁰ ma anche nelle declinazioni contemporanee di questa arte antica: didattica, produzione artigianale ed artistica, attività innovative in campo museale, attività culturali in genere. Così come è punto di forza **l'aumento costante degli arrivi turistici (Tavola 4)** documentato dalle rilevazioni ISTAT che confermano l'appeal della città come destinazione.

Dal punto di vista dell'economia dell'innovazione si segnalano come punti di forza la presenza di un **comparto di piccole e medie imprese**, spesso artigianali, che opera in vari settori produttivi tra cui anche quello delle industrie culturali e creative, e l'avvio di diverse **attività di coworking**, promosse sia in ambito pubblico che in ambito privato.

1.2.2 Punti di debolezza

Primo fra tutti i punti di debolezza del contesto urbano ravennate, di secolare rilevanza e di complessa soluzione, di chiara e motivata origine storica, è il **mancato sviluppo del sistema di infrastrutture per raggiungere Ravenna**. Sebbene collegata dalla rete autostradale con la bretella dell'A14, i collegamenti ferroviari sono solo di carattere regionale e non consentono accessi veloci: a parte la

⁷ Questo legame è supportato da alcune indagini condotte grazie ai finanziamenti della Legge 07/77 di cui si dà conto nella seconda edizione del Piano di Gestione del Sito Unesco (vedi sopra) e dal numero importante di visitatori e partecipanti locali alle attività delle diverse istituzioni culturali

⁸ <http://www.comune.ra.it/Aree-Tematiche/Comunicazione-pubblica-e-informazione/Bilancio-Sociale>

⁹ "The panel considered their engagement with panels, workshops and directed open calls a very good example of the bottom up process within the "city and citizens" criterion." Cfr: Selection of the European Capital of Culture in 2019 in Italy. The Selection Panel's Final Report.

¹⁰ "L'insieme dei monumenti religiosi paleocristiani e bizantini di Ravenna è di importanza straordinaria in ragione della suprema maestria artistica dell'arte del mosaico. Essi sono inoltre la prova delle relazioni e dei contatti artistici e religiosi di un periodo importante della storia della cultura europea".

realizzazione del terminal crociere le infrastrutture di collegamento alla città sono ferme da tempo; questa caratteristica è lamentata da tutti i portatori di interesse. Dal punto di vista della grande ricchezza del patrimonio culturale, che costituisce punto di forza, si rispecchia in negativo la **non completa integrazione fra i percorsi di fruizione del sito**, che sono molteplici, diversificati, difficilmente integrabili a causa delle diverse politiche di gestione delle diverse proprietà. A questo vanno aggiunti altri rilevanti fattori di debolezza: la **diminuzione delle presenze turistiche (Tavola 4)** – dato di certo congiunturale che tuttavia presenta influssi molto negativi sulla redditività delle imprese turistiche; la **diminuzione dei visitatori nei monumenti Unesco**, cui corrisponde tuttavia una sorta di compensazione con il conteggio complessivo dei visitatori alle altre strutture monumentali (**Tavola 5**).

Si rileva inoltre la necessità di **migliorare logistica ed i servizi al pubblico di alcuni siti specifici**, elemento di non semplice soluzione in virtù della complessità del sistema gestionale ed anche della collocazione dei siti in ambito urbano.

Viene spesso lamentato come punto di debolezza del contesto urbano la **scarsa visibilità di Ravenna su scala internazionale**, in considerazione dell'eccezionale valore universale.

La necessità di ulteriore sviluppo economico e di ulteriori risorse è un fattore anche connesso al mancato ottenimento del titolo di Capitale Europea della Cultura. Per attivare nuovi percorsi di crescita, anche dopo il rischio di dispersione dell'entusiasmo e di tutto quanto attivato nel percorso di candidatura, la città ha bisogno di ulteriori risorse.

Dal punto di vista del sistema produttivo si segnala la **dimensione spesso troppo "piccola" delle imprese ravennati** e del sistema imprenditoriale locale.

1.2.3 Opportunità

La **presenza di processi partecipati** come sopra riportato, ha contraddistinto il percorso di candidatura, e rappresenta oggi una concreta possibilità di azione per supportare le scelte strategiche. I percorsi partecipati sono stati utilizzati nella definizione dell'agenda digitale ed in progetti europei incentrati sulla valorizzazione del patrimonio sono con ogni probabilità uno dei lasciti più consistenti della candidatura, e allo stesso tempo fanno parte dell'attitudine alla cooperazione che contraddistingue il territorio.

La **presenza dell'Università** e di centri di ricerca contribuisce a sostenere le vocazioni e le peculiarità del territorio: il campo dell'offerta formativa nasce dai corsi storici come Conservazione dei Beni Culturali, con cantieri di scavo aperti in

tutto il mondo, un Dipartimento, specifici laboratori, e il corso di laurea in Scienze Ambientali con il suo interesse a tutela dell'ambiente. Negli ultimi anni l'offerta si è ampliata con i due corsi di laurea di Giurisprudenza, i corsi legati alle professioni sanitarie di Logopedia e Infermieristica di Medicina a Faenza, la Laurea in Ingegneria Edile e delle Lauree legate alla Conservazione e Restauro dei Beni Culturali delineando un quadro ampio e articolato.

Negli ultimi anni si è di nuovo posta l'attenzione allo sviluppo del **mosaico contemporaneo**, inteso come segno identitario e culturale della città e come opportunità di crescita. Si sono moltiplicate le attività espositive e le rassegne; il Festival Internazionale RavennaMosaico vede ogni due anni la città "invasa" da mosaicisti da tutto il mondo che in Ravenna riconoscono il centro della propria formazione o della propria ispirazione; sono state realizzate importanti applicativi per la condivisione della conoscenza, grazie anche ad una lunga stagione di progetti europei che ha portato alla costituzione del Centro Internazionale di Documentazione sul Mosaico presso il Museo d'Arte della città.

Si è dato inizio alla realizzazione di una serie di applicazioni di **nuovi strumenti tecnologici** a sostegno dell'esperienza della visita, ed alla comunicazione pre e post visita. Si tratta di un settore ancora tutto da implementare, dalle enormi possibilità, sul quale si andrà ad incardinare la futura implementazione del Laboratorio Aperto.

1.2.4 Minacce

È evidente come lo **scenario di crisi** economica sia una minaccia complessa, non solo per il contesto urbano ravennate, cui si aggiunge una riflessione più ampia sui fenomeni di chiusura regressiva che caratterizzano la crisi sociale e di civiltà che stiamo affrontando.

Con riferimento più diretto al nostro contesto urbano vanno rilevati alcuni indicatori economici quali il **tasso di mortalità delle imprese** molto accentuato a livello provinciale, più contenuto e con timidi segni positivi per il 2014. Notevoli le perdite nel settore agricolo e nelle costruzioni¹¹; il **tasso di disoccupazione**, di disoccupazione giovanile e femminile, segnalato in aumento¹² nel corso degli ultimi anni, ed in media più alto rispetto ad altre provincie della regione.

¹¹ Fonte: Camera di Commercio di Ravenna

¹² Fonte: ISTAT e Starnet Unioncamere

SWOT ANALYSIS

Strenghts - Punti di forza	Weaknesses - Punti di Debolezza
patrimonio iscritto nella World Heritage List dell'Unesco	mancato sviluppo del sistema di infrastrutture per raggiungere Ravenna.
legame della popolazione con il proprio sito UNESCO	non completa integrazione fra i percorsi di fruizione del sito
ampia offerta culturale	diminuzione delle presenze turistiche
candidatura a Capitale Europea della Cultura	diminuzione dei visitatori nei monumenti Unesco
patrimonio UNESCO e l'arte del mosaico	migliorare logistica ed i servizi al pubblico di alcuni siti specifici
aumento costante degli arrivi turistici	scarsa visibilità di Ravenna su scala internazionale
comparto di piccole e medie imprese	dimensione spesso troppo "piccola" delle imprese ravennati
Attività di coworking	Necessità di ulteriore sviluppo e risorse aggiuntive
Oppotunities - Opportunità	Threats - Minacce
La presenza di processi partecipati	Scenario di crisi
La presenza dell'Università	Tasso di mortalità delle imprese
Mosaico contemporaneo	Tasso di disoccupazione
Nuovi strumenti tecnologici	

2. LA STRATEGIA DI SVILUPPO PER L'ATTUAZIONE DELL'ASSE 6: OBIETTIVI, IDENTIFICAZIONE E MODALITÀ DI ATTUAZIONE

2.1 Principale obiettivi della strategia (SMART) e visione a medio-lungo termine

L'obiettivo principale dell'Asse 6 è il rafforzamento dell'identità delle aree urbane in grado di innescare processi di partecipazione di cittadini ed imprese, nonché la creazione di nuove opportunità di occupazione e di inclusione. Si definiscono di seguito – con particolare riferimento alla visione a medio – lungo termine - gli obiettivi della presente strategia di sviluppo per l'attuazione dell'Asse 6 secondo la metodologia SMART: **Specific**, ovvero obiettivi specifici, chiari e non vaghi; **Measurable**, ovvero misurabili, per permette di capire se il risultato atteso è stato raggiunto o meno; **Achievable**, ovvero raggiungibili: gli obiettivi devono essere realizzabili date le risorse a disposizione, non devono essere impossibili da raggiungere; **Realistic**, realisticamente raggiungibili date le risorse e i mezzi a disposizione; **Timebound** o Time related: gli obiettivi devono essere basati sul tempo necessario per la loro realizzazione.

La definizione degli obiettivi che segue è determinata, come anticipato nelle pagine precedenti, dall'attivazione del percorso di selezione dei contenitori culturali destinati ad ospitare le attività del Laboratorio Aperto di Ravenna, che dovrà garantire il rafforzamento del senso identitario, di appartenenza e di inclusione. A questo proposito si sottolinea di nuovo come i musei non siano solo luoghi di conservazione del patrimonio, ma punti nodali di nuove produzioni culturali e poli di aggregazione, di cittadinanza attiva e di innovazione strategica.

2.1.1 Obiettivo Specifico: realizzare il Laboratorio Aperto di Ravenna

La scelta di collocare il Laboratorio Aperto di Ravenna presso spazi di grande pregio culturale è coerente con la scelta di continuità rispetto agli investimenti culturali che hanno caratterizzato la vita della città negli ultimi anni.

I Musei – i contenitori culturali – sono già oggi, e devono sempre più diventare nodi urbani che connettono profondamente il tessuto patrimoniale, civile e sociale della città e del contesto urbano, diventando altresì luoghi di nuove tecnologie, nuovi saperi, nuove forme di aggregazione. Laboratorio Aperto viene quindi inteso anche come nuova forma di aggregazione e di processi partecipati, dove la cura del patrimonio è tutt'uno con le istanze sociali, la produzione di formule innovative di cultura e con eventi di valorizzazione del patrimonio e dei percorsi di innovazione.

Questo obiettivo corrisponde alla consapevolezza che il patrimonio culturale possa soddisfare i seguenti requisiti:

- *essere fattore di crescita* economica e di inclusione sociale, grazie alle attività che vengono realizzate;
- *essere motore di industrie* creative culturali per la vitalità economica del contesto urbano, per le specificità di innovazione che saranno previste;
- *possedere capacità di innovazione* sociale, culturale ed anche di dialogo interculturale, per la molteplicità di aspetti che potranno essere implementati grazie al piano delle attività ed agli scambi interculturali che negli spazi del Laboratorio Aperto avranno luogo.
- *fornire* un approccio coordinato alla fruizione di nuovi servizi integrati di fruizione e di accessibilità digitale.

La visione a medio e lungo periodo di questo obiettivo garantisce la realizzazione delle priorità previste dall'Asse 6, ed è coerente con gli strumenti di programmazione dell'ente.

2.1.2 Obiettivo Misurabile: quali indicatori per il Laboratorio Aperto di Ravenna

La tematica del monitoraggio sui risultati di gestione viene trattata in diversi ambiti disciplinari. La prospettiva di adozione di una pluralità di dimensioni per scomporre gli obiettivi strategici è elemento caratterizzante della misurazione, attraverso un ciclo di pianificazione, implementazione e promozione, cui devono necessariamente essere collegati momenti di monitoraggio e valutazione. È evidente come la misurabilità degli obiettivi – nel mix di monitoraggio e valutazione – sia strumento fondamentale per creare un complesso di informazioni che possa esprimere l'efficienza, l'efficacia e la sostenibilità dell'azione.

Per quanto attiene alla effettiva apertura e funzionalità del Laboratorio Aperto e delle sue applicazioni sperimentali, il cui raggiungimento è connesso alla realizzazione dei lavori previsti, si rimanda al successivo punto 3.

Di seguito invece alcune indicazioni per dati oggettivi, ovvero indicatori, che possano garantire l'effettiva misurazione delle attività del Laboratorio Aperto e correlata valutazione del raggiungimento degli obiettivi, suddivisi nelle diverse fasi dell'attuazione del programma. Si precisa che gli indicatori che seguono devono

essere considerati come un sistema di misurabilità, quando per sistema si intende il complesso delle attività svolte e non l'analisi isolata dei singoli indicatori.

Fase di pianificazione

- Incontri di programmazione e condivisione della strategia
- Addetti coinvolti
- Partecipanti coinvolti
- Contributi presentati nel corso del processo partecipato

A questo proposito si sottolinea come – nel momento in cui si redige questo documento – sia già stato attivato un percorso di coinvolgimento degli stakeholders, in coerenza con quanto previsto dai criteri di selezione, nell'ambito dell'assistenza tecnica (descritto al successivo punto 3.1).

E' inoltre previsto a breve – sempre rispetto alla redazione di questo documento – un appuntamento della Costituente Digitale della Regione Emilia - Romagna il cui contenuto sarà focalizzato sul tematismo individuato dalla città intesa come Autorità Urbana, (si veda il paragrafo 2.2.2.) ovvero il turismo e le sue future potenzialità.

Fase di implementazione

- Incontri di presentazione
- Addetti coinvolti
- Partecipanti coinvolti
- Percorso amministrativo ed atti amministrativi
- Output come da Linee Guida

Fase di promozione

- Iniziative realizzate
- Visitatori coinvolti

Sul medio e lungo termine la gestione di questi indicatori dovrà essere confermata e costantemente sottoposta a monitoraggio.

2.1.3 Obiettivo Raggiungibile: il piano della fattibilità

La fattibilità del raggiungimento degli obiettivi si delinea su due piani: quello strategico e quello operativo.

Dal punto di vista strategico si sottolinea come – grazie anche all'esperienza di candidatura a Capitale Europea della Cultura, siano stati portati a sintesi gli aspetti metodologici, tematici e progettuali che possono diventare la base per un nuovo

processo di crescita della comunità ravennate. Ne è infatti emerso il frutto di un lavoro collettivo che ha tentato di ridefinire e porre in valore alcuni elementi dell'identità della città e del territorio, tratteggiati da tanti cittadini, insieme alla gran parte delle realtà culturali ed ai principali soggetti economici.

Il presupposto teorico e strategico di questo lavoro, comprovato per tanti aspetti dalla pratica, è che la cultura, intesa come azione sociale, come fattore economico e come elemento identitario, sia oggi più che mai il più durevole motore di sviluppo di una città e di un territorio. Nel corso degli ultimi 5 anni questa idea di cultura ha chiamato in causa tanto le forme tradizionali quanto quelle più innovative, ed ha riconosciuto come attori fondamentali sia le istituzioni culturali più consolidate sia le nuove imprese culturali e creative in un quadro in cui l'azione culturale incrocia direttamente la società e l'economia.

Dal punto di vista operativo, a breve termine, le condizioni di fattibilità sono presenti: si costituiranno un gruppo di lavoro ed una struttura operativa presso il Comune, cui contribuiranno anche stakeholders urbani, per realizzare quanto previsto. Nel medio e lungo termine si attiverà un costante processo di monitoraggio.

2.1.4 Obiettivo Realistico: le competenze e le aspettative

Nel programma di sviluppo complessivo delle attività culturali il Comune di Ravenna ha compiuto già da diversi anni la scelta di concorrere alla realizzazione delle diverse programmazioni con soggetti terzi, di comprovata esperienza. Questa rete è stata il presupposto necessario per definire un percorso di eccellenza che, mettendo a sistema ed amplificando i risultati già ottenuti, ha individuato in Ravenna un importante polo di produzione culturale. Accanto alle competenze professionali, si può aggiungere l'affidabilità dei diversi operatori che saranno coinvolti e che, dopo il grande entusiasmo speso nel percorso di candidatura, vedranno in questo progetto la nuova prospettiva di crescita ed innovazione della città.

La candidatura prima, questo percorso strategico oggi, saranno in grado di riattivare un circuito virtuoso tra cittadini e istituzioni, stimolando il coinvolgimento e la messa in rete di saperi e competenze mettendo in moto idee e progetti, energie, intelligenze e passioni. Nel medio e lungo termine i risultati e le implementazioni previste saranno coerenti con gli obiettivi dell'Asse 6.

2.1.5 Obiettivo nel tempo: lo sviluppo sostenibile

I risultati nel tempo degli obiettivi prefissati nel presente documento, non sono semplicemente limitati al rispetto delle scadenze temporali, per le quali si rimanda al successivo punto 3, ma sono altresì connessi alla sostenibilità del processo che questo Asse del POR FESR Emilia Romagna intende lanciare. Sostenibilità che – se in prima istanza mette in luce l’attenzione particolare alla dimensione ambientale delle politiche adottate non solo dalle imprese private ma anche dagli enti pubblici - oggi è un concetto allargato alla volontà di saper garantire, se non migliorare, le attuali condizioni di vita nel contesto sociale ed ambientale, per le generazioni future ma anche a breve termine.

Le pratiche di sostenibilità vengono normalmente declinate specificamente in tre dimensioni rilevanti: quella economica, quella ambientale e quella sociale (la cosiddetta *triple bottom line secondo il Global Reporting Initiative – GRI*); a queste dimensioni va aggiunta quella inerente la dimensione dell’offerta culturale attraverso parametri di innovazione e coinvolgimento in processi partecipati.

Devono quindi essere definite le categorie dei rilevanti portatori di interesse – *stakeholders* - e le motivazioni della loro scelta, le modalità e la periodicità del loro coinvolgimento effettivo nonché l’espressione di come sono utilizzate le informazioni conseguenti nell’ambito dei processi decisionali. Vanno inoltre introdotti sistemi di *accountability*, genericamente considerabile come il dovere di rendere conto in maniera responsabile e trasparente del proprio operato quali ulteriori allargamenti della dimensione di sostenibilità.

La realizzazione del Laboratorio Aperto e le sue implementazioni sperimentali contribuiranno con le proprie attività e le proprie metodologie all’implementazione di uno sviluppo sostenibile della partecipazione, della produzione di applicazioni come risultato previsto, dell’arricchimento della rete dei musei del territorio, del coinvolgimento dei portatori di interesse nel processo. In sintesi, un percorso di inclusione sociale e culturale.

2.2 Integrazione e coerenza con gli strumenti di pianificazione strategica della città e capacità di risposta alle criticità del contesto urbano

Di seguito si individuano in forma brevemente descrittiva i diversi strumenti di pianificazione strategica della città, sottolineando come l'integrazione e la coerenza delle tematiche proposte possa fornire risposta alle principali criticità emerse dall'analisi SWOT: non completa integrazione fra i percorsi di fruizione del sito, diminuzione delle presenze turistiche e diminuzione dei visitatori nei monumenti Unesco, miglioramento della logistica e dei servizi al pubblico di alcuni siti.

2.2.1 Documenti di Pianificazione specifici del Comune di Ravenna

Programma di Mandato e Documento Unico di Programmazione

Nel Programma di Mandato 2012-2016 sono state rappresentate le politiche dell'Amministrazione e quindi le scelte strategiche e le priorità in cui si è articolata l'attività del Comune nell'ambito della presente Amministrazione. Le politiche sono state rappresentate in 7 Programmi (Welfare, Servizi, Istruzione; Ravenna 2019; Politiche per la sostenibilità; Lavoro e Sviluppo; Territorio/Darsena; Partecipazione, Diritti di Cittadinanza, Sicurezza; Semplificazione, Informatizzazione, Efficienza), ognuno dei quali articolato in uno o più Sub-Programmi. Per rendere coerente il ciclo di pianificazione e programmazione dell'Ente il Programma di Mandato è stato aggiornato e revisionato annualmente attraverso la Relazione Previsionale e Programmatica. Il Programma di Mandato è il documento che impegna la struttura comunale al raggiungimento di precisi progetti e programmi e non ricomprende quegli obiettivi politici e amministrativi che dipendono da decisioni e finanziamenti che non rientrano nelle competenze del Comune, ma che rispondono a bisogni prioritari in ambito economico, sociale, civile. Il Programma di Mandato vigente si conclude con le prossime elezioni amministrative, previste nella primavera 2016.

In questo momento è inoltre in fase di redazione il DUP, ovvero la prima edizione del Documento Unico di Programmazione, guida strategica ed operativa dell'ente, che sancirà la valenza pluriennale del processo nonché la coerenza ed interdipendenza dei vari strumenti della programmazione. A sostegno della coerenza di questo documento con gli strumenti di programmazione, si precisa che i contenuti del Protocollo d'Intesa sottoscritto con la Regione sono stati ricompresi nella stesura del DUP.

Bilancio sociale

La pubblicazione del Bilancio Sociale da parte del Comune di Ravenna è uno strumento con il quale l'Amministrazione vuole garantire una forma di rendicontazione aggiuntiva ai cittadini rispetto ai risultati raggiunti ed all'uso delle risorse pubbliche. Si è quindi prestata una particolare attenzione nel rendere chiari, comprensibili e di facile lettura i dati riportati, per renderli ancora più completi, integrandoli anche con il rendiconto del Programma di Mandato.

Agenda digitale

Nell'ambito degli obiettivi del Programma di Mandato, l'Agenda Digitale riveste importanza strategica. Le linee d'azione sulle quali il Comune è intervenuto sono le seguenti: *digital divide* (gli interventi in proposito sono intesi sia come infrastruttura che come alfabetizzazione); servizi turistici; servizi on line (e-gov); open data. Una sintesi di quanto implementato è disponibile al sito www.agendadigitaleravenna.it. A sostegno della coerenza di questo documento con gli strumenti di programmazione si indica come sia previsto a breve – rispetto all'attuale redazione di queste pagine – un appuntamento della Costituente Digitale della Regione Emilia - Romagna presso il Museo d'Arte della Città. L'incontro, organizzato dal Comune di Ravenna, è rivolto in particolare agli operatori del settore turistico e ha l'obiettivo di raccogliere proposte ed idee sugli indirizzi che la Regione deve assumere per sostenere lo sviluppo del turismo grazie all'innovazione, le tecnologie e la comunicazione web. I contenuti dell'incontro saranno inoltre focalizzati sul tematismo individuato dalla città intesa come Autorità Urbana, ovvero il turismo e le sue future potenzialità. "Turismo 2020. Strategie di sviluppo del turismo e innovazione sociale". Anche questa scelta è segno di coerenza delle politiche intraprese.

2.2.2 Documenti inerenti la candidatura a Capitale Europea della Cultura

Nel corso di candidatura sono stati prodotti due dossier (*bid book*), uno per ognuna delle fasi di selezione previste. A questi documenti si affiancano i due rapporti della giuria internazionale che ha operato la selezione, ed una pubblicazione, *Appunti per la città del futuro*, documento conclusivo del percorso, dicembre 2014. I documenti sono disponibili al sito www.ravenna2019.eu.

In particolare, i due dossier di candidatura, quello di preselezione e soprattutto quello finale, hanno rappresentato, per così dire, un distillato di idee, visioni e progetti, di tutta la grande mole di lavoro sviluppata negli anni. I dossier sono diventati, lo specchio della creatività e delle aspirazioni di un'intera città, ed un ponte tra il nostro presente e un futuro da costruire. I dossier sono stati uno strumento per fare i conti con la complessità del nostro tempo, una complessità di cui anche Ravenna è incarnazione emblematica, ed anche, un'opportunità per dare forma all'innovazione sul piano dei metodi e delle proposte culturali. Da

questo punto di vista anche il concept della candidatura “Mosaico di Culture”, era insieme il riflesso di una realtà ed una indicazione programmatica. L'innovazione, partendo dai tratti storicizzati della nostra tradizione culturale per ricollocarli nell'Europa di oggi, superando stereotipi e arretratezze provinciali, è stata la nostra stella polare. Quello era il terreno d'elezione della Capitale Europea della Cultura e quello resta, ora più che mai, il terreno prioritario su cui sviluppare l'azione culturale in una città come Ravenna, se si vuole rafforzarne il ruolo e la proiezione nazionale e internazionale.

2.2.3 Documenti inerenti il sito Unesco

Come previsto dalle linee guida per la gestione dei siti Unesco, per il quale il Comune di Ravenna è soggetto referente pur non essendo proprietario dei beni che compongono il sito, sono state redatte due edizioni del Piano di Gestione: una prima stesura del 2005 ed una seconda del 2014. Il piano di gestione è il documento che racchiude le strategie legate all'iscrizione di un sito nella lista del Patrimonio Mondiale ed indirizza le politiche di gestione del sito stesso. La responsabilità per la sua redazione ricade sui soggetti gestori del sito, ovvero quei soggetti istituzionali che si sono fatti carico del processo di candidatura all'UNESCO per l'entrata del sito nella lista del patrimonio mondiale e che, in seguito all'iscrizione nella *World Heritage List*, hanno il dovere di garantire il mantenimento dei valori universali per i quali il sito è stato iscritto. Il piano di gestione è stato richiesto a partire dai primi anni 2000 per i siti naturali e, a partire dal 2005, per tutti i siti. Da tale data è divenuto obbligatorio inserire i piani di gestione nel dossier di candidatura per entrare nella *World Heritage List*. A partire dal 2005, è iniziato dunque il processo di redazione dei piani di gestione da parte di tutti i siti che ne fossero sprovvisti.

A questi documenti di programmazione si affianca la recente Dichiarazione di Valore Universale - OUV (Outstanding Universal Value) adottata dal 39° Comitato del Patrimonio Mondiale (Bonn, giugno 2015).

2.3 Individuazione del tematismo del Laboratorio Aperto e motivazioni della scelta

2.3.1 L'ottimizzazione della fruizione turistica dei beni culturali e del territorio

Il tematismo individuato alla luce della strategia e della visione a medio termine è correlato ad una delle potenzialità economiche, culturali e sociali della città: si tratta di un tematismo evidentemente connesso al tessuto urbano, coerente con le scelte strategiche e rilevante rispetto alla partecipazione dei cittadini e della società civile.

Le raccomandazioni dell’Autorità di Gestione a questo proposito chiedono di individuare in maniera chiara su cosa si intenda lavorare e di giustificare in che modo la scelta garantisca da un lato la coerenza con la strategia della città, la sua vocazione, la centralità di alcuni elementi per lo sviluppo atteso e dall’altra la partecipazione attiva dei cittadini e la possibilità di risposta alle loro esigenze concrete. Si raccomanda altresì di tenere in considerazione l’elemento della sostenibilità nel tempo del Laboratorio Aperto, concentrandosi su temi che rappresentino dei solidi driver di sviluppo per le città nel medio-lungo periodo, prestando particolare attenzione all’innovazione nei rapporti con i cittadini.

Ravenna è destinazione turistica di importanza nazionale, per la città d’arte, per le sue località balneari, per l’importanza degli ambienti naturali. Il turismo a Ravenna è un settore strategico per l’economia, fenomeno culturale che esprime nuove identità individuali e collettive, e che allo stesso tempo è direttrice essenziale di sviluppo per il nostro territorio. Il sistema turistico di Ravenna, integrato con il grande bacino della Romagna può e deve essere inserito in un progetto di sviluppo territoriale. Il Comune di Ravenna ha quindi proposto alla Regione di individuare come ambito tematico del Laboratorio Aperto di Ravenna (ovvero la principale implementazione dell’Asse 6) il seguente argomento: **fruizione turistica dei beni culturali e del territorio**, intendendo sostenere con questa scelta lo sviluppo turistico del territorio, nonché l’attrattività e lo sviluppo di nuove opportunità di crescita.

A questo proposito si sottolinea come già nei documenti di pianificazione si individuò il turismo come asse portante dell’economia, vocazione delle città e del suo territorio, generatore di aspettative da parte non solo degli operatori del settore ma anche da parte dei cittadini che nello sviluppo del settore vedono opportunità di crescita e orgoglio di appartenenza.

L’individuazione di un tematismo che si applica non solo alla centralità del centro urbano (turismo culturale) ma anche nell’ampiezza del territorio (turismo balneare ed ambientale) nonché nelle sue produzioni (turismo eno-gastronomico), chiarisce come la coerenza di questo tematismo sia alla base della scelta strategica, che nel medio termine può produrre risultati evidenti.

La coerenza della scelta di questo tematismo si basa inoltre su diversi punti di forza, che nel medio termine possono esplicitare con evidenza l’attrattività del tessuto urbano, e che qui di seguito vengono brevemente esplicitati:

- *presenza* di un’offerta turistica e culturale complessa e composita, con potenzialità ancora da esplorare ed implementare;

- *presenza* di una intensa esperienza di co-progettazione, condotta nel percorso di candidatura a Capitale Europea della Cultura, apprezzata a livello europeo, e ricondotta nelle attuali esperienze di Capitale Italiana della Cultura
- *presenza* di alcune esperienze di rilievo, di cui si darà conto nel punto successivo, che riguardano il rapporto fra valorizzazione dei beni culturali e le nuove tecnologie, che costituiscono la base per progetti innovativi da realizzarsi a cura del Laboratorio Aperto.
- *Presenza* di segmenti diversificati di offerta turistica, le cui potenzialità sono ancora da potenziare o da esprimere in forma più compiuta.

Il tematismo si andrebbe a delineare quindi come interventi e soluzioni applicative di nuove tecnologie per la fruizione turistica del territorio: cultura, natura, mare. Il territorio turistico di Ravenna è caratterizzato da una diversificata offerta che spazia dalle emergenze monumentali e culturali (gli 8 monumenti Unesco, il Parco Archeologico di Classe, il sistema delle antiche abbazie oggi centri di nuove attività culturali) alla produzione di eventi e spettacoli di grande richiamo turistico (dalle rassegne del Ravenna Festival alla stagione delle grandi mostre al Museo d'Arte della città, le tante rassegne oggetto di convenzione culturale fra i diversi operatori ed il Comune), dalle zone di pregio naturalistico ricomprese nell'area del parco e Delta del Po (le zone umide e le pinete) alla grande offerta balneare del sistema di costa.

Il tematismo proposto per il Laboratorio Aperto è connesso – in questa prima fase di strategia, cui dovrà fare seguito tutto quanto previsto all'interno del processo partecipato e del processo di selezione - alla realizzazione di quanto segue:

- *Progettazione* di servizi ed applicativi connessi alla mappatura di attività e risorse culturali (eventi, beni immateriali, spazi ed operatori culturali) intesi nell'ottica di conservazione, valorizzazione, fruizione ed integrazione con la domanda turistica;
- *Realizzazione* di interfaccia di incontro fra offerta culturale ed offerta turistica;
- *Progettualità* di piattaforme di implementazione di servizi di fruizione anche turistica degli ambiti naturali, della tipicità del territorio, dell'enogastronomia;
- *Progettualità* di piattaforme di implementazione dell'offerta turistica balneare ed all'aria aperta.

3. LE AZIONI CONNESSE ALL'ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA

Di seguito si darà conto delle attività che si intendono svolgere rispetto ai tre ambiti di intervento, grazie alla descrizione delle tipologie di attività ed all'indicazione della relativa tempistica per ciascuno dei tre ambiti previsti, ovvero la qualificazione del bene/contentitore culturale, l'operatività del Laboratorio Aperto, le attività di promozione. In prima istanza si forniscono indicazioni sulla fase preliminare, legata all'assistenza tecnica, che si è scelto di utilizzare per la realizzazione di un workshop partecipato finalizzato all'approfondimento del tematismo

3.1 La fase preliminare: assistenza tecnica e tematismo

Nel momento in cui si redige questo documento, è in corso una procedura, realizzata con rispetto dei criteri di selezione indicati dal Comitato di Sorveglianza, per l'affidamento del servizio di progettazione e realizzazione di una serie di incontri tematici sullo sviluppo del turismo a Ravenna, nel contesto dell'assistenza tecnica per la definizione della strategia di sviluppo urbano sostenibile delle città – Asse 6 POR FESR 2014 – 2020 Regione Emilia Romagna. Il servizio è finalizzato alla realizzazione di un percorso condiviso di incontri, riflessioni e progettualità, in stretta collaborazione con gli operatori economici del turismo e gli attori del settore, attraverso la realizzazione di workshop tematici, che possano essere identificati come "Agenda Turismo. Azioni per la fruizione turistica dei beni culturali e del territorio a Ravenna".

L'obiettivo del servizio è realizzare una serie di incontri che tematici che conducano ad una agenda condivisa, la cui principale finalità è l'avvio di un percorso di concertazione sull'attivazione del Laboratorio Aperto previsto dalle Linee Guida della strategia di sviluppo urbano sostenibile delle città – Asse 6 POR FESR 2014 –2020 Regione Emilia Romagna, definendone i contenuti ed i principali obiettivi.

L'oggetto del servizio è il seguente: progettare e realizzare il percorso di concertazione previsto dalle Linee Guida della strategia di sviluppo urbano sostenibile delle città – Asse 6 POR FESR 2014 –2020 Regione Emilia Romagna con specifico riferimento alla fruizione turistica dei beni culturali e del territorio; realizzare un percorso di concertazione e condivisione con il partenariato locale, ovvero gli operatori economici del turismo ed altri attori, quali ad esempio gli operatori culturali, i gestori dei beni culturali, gli organizzatori di eventi, le categorie datoriali etc.; condurre tavoli tematici (i cui ambiti possono essere - a titolo esemplificativo - le offerte turistiche del territorio, i diversi prodotti - città d'arte, mare, natura, enogastronomia etc - e le possibili integrazioni, la riforma del

sistema regionale, l'integrazione pubblico privato, il turismo religioso, gli eventi - sportivi, culturali etc - l'internazionalizzazione. Particolare attenzione dovrà essere posta la tema dell'innovazione tecnologica ed alla comunicazione, alle soluzioni ICT ed all'implementazione di App finalizzate alla fruizione turistica del territorio.

La realizzazione di questo percorso, e la sua rendicontazione, comprensiva dei contributi dei partecipanti e dei tavoli tematici, sarà consegnata all'Amministrazione Comunale, intesa come Autorità Urbana per l'implementazione delle azioni di cui all'Asse 6 del POR FESR.

3.2 La qualificazione del bene - contenitore culturale

Nell'ambito della riqualificazione e degli interventi per la tutela, la valorizzazione e la messa in rete del patrimonio culturale, questa azione è finalizzata alla valorizzazione degli attrattori del patrimonio culturale in quanto catalizzatori di interventi di qualificazione e rivitalizzazione in una logica di sviluppo e di attrattività del territorio.

L'investimento su beni culturali dal forte valore identitario possono rappresentare per l'area urbana in cui si intende intervenire una leva per una maggiore attrattività dell'area stessa, anche attraverso una rifunzionalizzazione legata alle attività del Laboratorio Aperto.

Con delibera di Giunta n. 131833/497 del 29 settembre 2015, l'Amministrazione Comunale ha individuato presso sedi museali i contenitori culturali sedi di Laboratorio Aperti e punto di sperimentazione per l'implementazione del Laboratorio Urbano. Seguendo tuttavia le raccomandazioni della Regione in merito alla selezione del il bene culturale destinato ad ospitare il Laboratorio Aperto, si darà avvio ad attraverso un percorso formalizzato che dia conto dell'applicazione dei criteri di selezione delle operazioni approvati dal Comitato di Sorveglianza del POR il 31 marzo 2015. Il percorso formalizzato sarà condotto in concomitanza con l'approfondimento del tematismo descritto al paragrafo precedente.

Per quanto attiene e della verifica di coerenza con la Strategia di Sviluppo Urbano Sostenibile elaborata dalle stesse Autorità, è evidente che il percorso di riqualificazione degli spazi del Laboratorio Aperto e del LabsSpace presso contenitori culturali di pregio, in un contesto urbano individuato in senso ampio come indicato nella prima parte di questo documento, contribuirà ad innescare processi di sviluppo virtuosi in una logica di sistema unitario comprendente le risorse artistiche e culturali, le infrastrutture, i servizi e le imprese operanti nella filiera culturale, creativa e del benessere sociale. Il carattere integrato ed il valore

aggiunto di questa scelta dovranno trovare conferma nel processo di selezione dei contenitori culturali, che avrà luogo secondo i criteri di selezione stabiliti dal Comitato di Sorveglianza.

Presso il bene individuato troveranno collocazione:

- 1 spazio co-working e di lavoro collaborativo (almeno 10 postazioni);
- 1 spazio per gestione di momenti di aggregazione/assembleari (almeno capienza 50 persone);
- 1 spazio per riunioni e meeting (con capienza minima 10 persone).

Di seguito una indicazione di larga massima per la realizzazione di questi spazi

DESCRIZIONE DELLE OPERE	IMPORTI €
Importo lavori – Opere edili, impiantistiche, arredi ed attrezzature	435.000,00 =
Oneri per la sicurezza non soggetti a ribasso	15.000,00 =
SOMMANO	450.000,00 =
Somme a disposizione dell'amministrazione per:	
IVA, spese tecniche, collaudi, fondi per incentivi, allacciamenti, ecc	150.000,00 =
TOTALE	600.000,00 =

Si renderà inoltre necessario individuare spazi di sperimentazione, ovvero LABsSPACE, con le seguenti caratteristiche:

- 3 spazi LABsSPACE (da dedicare alla sperimentazione di tecnologie e software, dotati di tavoli per il lavoro collaborativo e di strumentazione per la presentazione di informazioni);
- 3 spazi per riunioni e meeting (con capienza minima 10 persone).

DESCRIZIONE DELLE OPERE	IMPORTI €
Importo lavori – Opere edili, impiantistiche, arredi ed attrezzature	950.000,00 =
Oneri per la sicurezza non soggetti a ribasso	45.000,00 =
SOMMANO	995.000,00 =
Somme a disposizione dell'amministrazione per:	
IVA, spese tecniche, collaudi, fondi per incentivi, allacciamenti, ecc	325.000,00 =
TOTALE	1.320.000,00 =

Le tempistiche delle varie fasi: individuazione dei beni, progetti esecutivi e disciplinare, conduzione gare, aggiudicazione, cantieri e consegna lavori, avranno luogo secondo quanto previsto dai documenti di programmazione dell'Asse 6 POR FESR.

3.3 Operatività del Laboratorio Aperto

L'operatività del Laboratorio Aperto sarà basata sulle seguenti fasi: pianificazione, implementazione, proseguo. Di seguito la descrizione di massima delle diverse fasi. Si precisa che in questa sede vengono delineate possibilità di intervento che saranno tuttavia meglio puntualizzate in futuri studi e documenti: quanto segue costituisce indirizzo strategico per l'operatività del Laboratorio Aperto.

Non si forniscono inoltre in questa sede dettagli puntuali delle diverse azioni di disseminazione e valorizzazione dei risultati a livello locale e regionale, nonché di comunicazione e verifica sui livelli di innovazione sociale raggiunta e praticata; tuttavia ad ogni attività dovranno corrispondere piani di comunicazione (finalizzata alla disseminazione e valorizzazione dei risultati) e piani di networking (finalizzati alla condivisione e valorizzazione delle attività). L'insieme di queste attività è comunque ricompresa in linea di massima nei punti che seguono.

Allo stesso tempo devono essere intese come indicative le date e le azioni previste, la cui fattibilità sarà ovviamente legata ai tempi dell'azione amministrativa.

Si precisa inoltre che nell'ambito delle soluzioni tecnologiche si andranno ad implementare attività quali la realizzazione interventi pilota – ovvero dimostratori che si sostanzino in spazi attrezzati con soluzioni ICT avanzate (quali ad esempio la digitalizzazione del patrimonio e relativi applicativi - creazione di una nuova

banca dati di cartoni musivi, digitalizzando le collezioni oggi disperse in diverse sedi e diverse proprietà rendendole open e disponibili – anche con finalità didattiche). Si potranno inoltre implementare soluzioni di acquisizione in digitale per modellazioni 3D e successive trasposizioni materiali dai modelli digitali; rilievi georeferenziati per contesti territoriali dettagliati e per oggetti definiti, nonché soluzioni tecnologiche per l’alfabetizzazione e l’inclusione digitale, da realizzarsi in spazi destinati alla partecipazione, aperti ad ampie fasce di popolazione. La progettazione e realizzazione di nuove piattaforme di accessibilità ai diversi livelli dell’offerta turistica e culturale farà parte della produzione di output così come prevista dalle Linee Guida; l’acquisizione di competenze avanzate e sviluppo delle nuove competenze in ambito delle tecnologie del digitale (eSkills), nonché la realizzazione di servizi culturali digitali e relativi strumenti di dialogo, finalizzati anche alla collaborazione ed alla partecipazione civica in rete saranno obiettivo di implementazione.

3.3.1 La Fase di Pianificazione

La pianificazione e la preparazione delle attività specifiche del Laboratorio Aperto è stata descritta al precedente punto 3.1 avrà luogo sin dall’inverno 2015/2016 grazie ad azioni di sensibilizzazione e coinvolgimento di portatori di interesse e di pubblici più vasti.

Si darà inoltre corso alla procedura di selezione dell’animatore del Laboratorio Aperto, in conformità e coerenza con quanto previsto da adempimenti amministrativi necessari a sostenere le diverse attività e con i criteri approvati dal Comitato di Sorveglianza. Si aderirà al percorso di formazione predisposto dalla Regione.

Quando	Cosa	Chi
Inverno 2015 – Giugno 2016	Incontri e workshop tematici sullo sviluppo del turismo a Ravenna, nel contesto dell’assistenza tecnica per la definizione della strategia di sviluppo urbano sostenibile delle città, sulla tematica della fruizione turistica dei beni culturali e del territorio a Ravenna: “Agenda Turismo”.	A cura di un facilitatore, da individuarsi tramite gara
Primavera 2016 – Estate 2016	Individuazione animatore Laboratorio Aperto	A cura di AU, con assistenza della Regione.
Autunno 2016 – Autunno 2017	Azioni di coinvolgimento e networking con stakeholders (università, coworking, nuovi spazi di incubazione, gruppi di lavoro e progetti smart city, reti civiche, coder dojo, digital champion). Azioni coinvolgimento cittadinanza (reti civiche, scuole, progetti di agenda digitale) Formazione specifica per animatore Laboratorio Aperto.	A cura animatore del Laboratorio Aperto A cura animatore del Laboratorio Aperto A cura della Regione

3.3.2 La fase di implementazione: ottobre 2017 – dicembre 2020

Questa fase riguarda la vera implementazione delle attività del Laboratorio Aperto e del LAbsSpace: dalle prime attività di comunicazione e promozione, previste con qualche mese di anticipo rispetto all’apertura ed alla piena funzionalità degli spazi, alle attività vere e proprie: inclusione digitale, produzione nuove app, sperimentazione, gestione dei progetti di digitalizzazione.

Quando	Cosa	Chi
Autunno 2017 – Primavera 2018	Promozione dell’apertura del Laboratorio Aperto e del LAbsSpace	Comune di Ravenna , gestore Laboratorio Aperto, gestori dei beni culturali interessati
2017 – 2019	Attività di inclusione digitale e laboratori didattici	
2017 – 2018	Attività di produzione di almeno 3 nuovi applicativi inerenti la tematica del Laboratorio Aperto	Laboratorio Aperto
2018 – 2018	Sperimentazione dei primi 3 nuovi applicativi	Laboratorio Aperto
2019 – 2020	Produzione e Sperimentazione Monitoraggio nuove app	Laboratorio Aperto

Attività Laboratori (coordinatori, esperti, ricercatori)

Secondo le Linee Guida, la selezione dei soggetti gestori del LAb (impresa/fondazione/associazione/centro per l'innovazione, università e/o ATS o ATI) che le Autorità Urbane saranno chiamate ad effettuare attraverso una procedura di evidenza pubblica, nel rispetto delle regole sulla concorrenza ed applicando i criteri di selezione delle operazioni approvati dal Comitato di Sorveglianza relativamente all'azione 2.3.1 del POR, ulteriormente declinati come segue:

- presenza di un animatore con esperienza di almeno 3 anni in gestione/coordinamento gruppi complessi, coadiuvato da uno o due collaboratori per lo sviluppo delle diverse attività
- esperienza documentata in pratiche di partecipazione o co-progettazione o cooperazione tra PA, imprese e società civile;
- competenze nel campo dell'innovazione con particolare riferimento al settore tecnologie del digitale
- capacità di coinvolgimento di soggetti della Rete regionale Alta Tecnologia e/o di strutture operanti nell'ambito della ricerca e dell'innovazione;
- capacità di coinvolgimento delle imprese per lo sviluppo successivo alla fase di prototipizzazione delle applicazioni sviluppate

Individuazione soggetti gestori, ricercatori, consulenti	2016
Validazione regione	Entro febbraio 2017
Attività propedeutiche	Marzo – novembre 2017
Inizio attività	Dicembre 2017
Attività laboratorio	Fino a dicembre 2020
Proseguo attività laboratorio	Fino a dicembre 2025

3.3.3 Proseguo del Laboratorio Aperto

Come previsto dalle Linee Guida, il Laboratorio Aperto deve rimanere in attività almeno nei cinque anni successivi al pagamento del saldo al beneficiario (ovvero fino al 2025); dovrà inoltre essere in grado di autosostenere le proprie attività almeno dal quarto anno di vita in avanti (ovvero dal 2021), attraverso risorse diverse da quelle del POR FESR.

3.4 Attività di promozione

Le attività di promozione si pongono nell'ambito della diffusione della conoscenza e della fruizione del patrimonio

Le valutazioni proposte sono l'esito di un percorso di analisi che ha approfondito in primo luogo le caratteristiche strutturali e la dinamica della domanda culturale e turistica dell'area di Ravenna e dei territori circostanti. Dall'osservazione dei fenomeni di domanda più rilevanti sono emerse le indicazioni strategiche che, opportunamente sviluppate hanno guidato la costruzione di una strategia di valorizzazione e di un piano previsionale di gestione, sottoposto ad analisi di sostenibilità finanziaria ed economica. La capacità del nuovo assetto degli spazi a fini laboratoriali aperti, di sperimentazione, ricerca e applicativa dei nuovi prodotti di comunicazione, divulgazione e interazione, volta anche ad attrarre domanda aggiuntiva, rappresenta un fattore determinante del percorso di valorizzazione culturale e territoriale che il progetto persegue.

Poiché gli interventi di questo ambito dovranno essere finalizzati in modo diretto alla valorizzazione degli attrattori finanziati e concentrarsi su eventi di forte richiamo regionale, nazionale ed internazionale, la collocazione del Laboratorio Aperto potrà garantire il raggiungimento di questo obiettivo, anche in un'ottica di approccio integrato fra saperi e competenze.

Le soluzioni e le applicazioni ICT ideate ed implementate costituiranno inoltre valore aggiunto per l'esperienza della vita museale, in un'ottica di implementazione della fruizione del patrimonio, grazie anche alle progettazioni di nuovi servizi, materiali ed immateriali.

Le spese per questa attività ricomprendono spese per l'organizzazione di manifestazioni che attengono alla promozione e diffusione del contenitore finanziato, la progettazione e la realizzazione di campagne di sensibilizzazione, di materiale informativo finalizzate alla promozione integrata dei beni e contenitori culturali, nonché delle attività stesse del Laboratorio Aperto. Grazie alle attività del Laboratorio Aperto si potranno sperimentare nuove formule di promozione del bene culturale, grazie a tecnologie ed innovazioni: sperimentazione con nuovi videomapping, sperimentazione con ologrammi, messa in rete dei cartoni e delle opere delle collezioni. Tutto ciò in accordo e coerenza con gli strumenti e le pianificazioni che saranno successivamente perfezionate.

Di seguito un cronoprogramma di larga massima per le attività di promozione.

Attività preparatoria	Da aprile a dicembre 2016
Campagna promozionale, primo evento	Da gennaio a dicembre 2017
Campagna promozionale, secondo evento	Primavera 2018
Campagna promozionale, terzo evento	Primavera 2019

4. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO DELLA CITTADINANZA E DEGLI STAKEHOLDERS NELL'IMPLEMENTAZIONE DELLA STRATEGIA

La chiave del successo delle attività di innovazione è sempre più legata alla capacità di definire nel modo migliore i bisogni degli utenti e all'abilità di tradurre gli stessi in caratteristiche tecnico-funzionali di nuovi prodotti e servizi. Per individuare i bisogni degli utenti e/o degli users è necessario avviare processi partecipativi aperti e collaborativi che non si possono esaurire entro i confini di un ente pubblico o privato ma che devono coinvolgere in maniera attiva una pluralità di soggetti diversi. L'innovazione è infatti sempre più connessa al coinvolgimento dei cittadini intesi come profondi conoscitori della città e principali users del territorio.

Il Laboratorio Aperto rappresenta un importante strumento di applicazione del modello di innovazione basato sul coinvolgimento degli utenti. L'obiettivo principale del Laboratorio Aperto è lavorare a un modello di città e di territorio che attraverso le nuove tecnologie garantisca ai propri cittadini una migliore qualità della vita e ai turisti e ai fruitori della città la massima accoglienza e accessibilità. Per raggiungere questo obiettivo è necessario avviare un processo partecipativo in cui i cittadini, percepiti come co-responsabili della creazione di una nuova identità territoriale, diventano veri e propri "sensori" del territorio in grado di monitorare la qualità dell'ambiente, la percezione della sicurezza urbana, l'attrattività e la contemporaneità del patrimonio artistico e culturale della città. I cittadini garantiscono un processo di continuo aggiornamento delle informazioni che il Laboratorio Aperto può tradurre in servizi collettivi più efficienti ed efficaci, più innovativi e inclusivi sia per residenti che per i fruitori della città.

L'idea alla base del Laboratorio Aperto è la creazione di contesti aperti di progettazione, sperimentazione e validazione di nuovi prodotti e servizi, con cui gli utenti possono interagire e sperimentare, fornendo feedback importanti per la loro messa a punto e per la successiva commercializzazione. Scopo del Laboratorio Aperto è quello di stimolare l'innovazione trasferendo la ricerca dai laboratori verso contesti di vita reale di città dove residenti e fruitori sono invitati a cooperare con ricercatori, sviluppatori e progettisti per contribuire nella sua complessità al processo innovativo.

Attraverso un costante scambio di idee, di conoscenze e l'aggregazione fra ricercatori, imprese e gruppi organizzati di cittadini, si definiscono le caratteristiche specifiche di nuovi prodotti e servizi, si realizzano e valutano i primi prototipi e si sperimentano soluzioni tecnologiche innovative. Promuovere

l'evoluzione del territorio verso un modello virtuoso di città sostenibile, intelligente e accessibile, significa esercitare una pratica virtuosa e coerente con le politiche di innovazione della direttiva europea "Europe 2020" e con i recenti orientamenti della comunità europea sui temi delle smart city.

Si articola di seguito una traccia di lavoro che andrà costantemente monitorata, verificata e ritarata in relazione all'andamento di modalità e di contenuti del percorso partecipativo, che dovrà tuttavia essere perfezionata una volta individuato il gestore del Laboratorio Aperto.

La prima fase del processo è dedicata alla mappatura e al coinvolgimento degli stakeholders da individuare in 4 ampie tipologie:

Soggetti pubblici e privati su scala territoriale in grado di innescare politiche di innovazione basate sulla valorizzazione e sul rafforzamento della partecipazione attiva della cittadinanza e delle infrastrutture materiali e immateriali esistenti nel territorio. A titolo esemplificativo citiamo: Enti pubblici, Musei, Associazioni e organismi rappresentativi di bisogni collettivi e sociali, Sindacati, Associazioni culturali, Associazioni di tutela del patrimonio artistico Culturale, Associazioni economiche di interesse pubblico.

Soggetti attivi nella produzione, gestione e scambio di conoscenza e dell'innovazione. A titolo esemplificativo citiamo: Università, Tecnopoli, Coworking, Distretti tecnologici regionali, Istituti di formazione, enti di ricerca, Reti di laboratori regionali.

Soggetti attivi in ambito economico, produttivo e dei servizi alla produzione. A titolo esemplificativo citiamo: Associazioni di categoria, Associazioni economiche, Reti di imprese.

Soggetti attivi nella rete degli attori territoriali: Cittadini, Scuole, Insegnanti, Studenti, Centri di aggregazione sociale e culturale.

La prima fase del processo ha come obiettivo principale quello di raccogliere elementi utili a migliorare la fruizione del patrimonio artistico-culturale e paesaggistico avvalendosi di tecnologie che contribuiscano alla costruzione di un sistema intelligente, aperto al concetto di esplorazione del bene culturale. Oggetto di questa fase è quindi indagare sulla percezione del patrimonio artistico-culturale della città, sui possibili scenari per il futuro del patrimonio artistico-culturale della città, su quali relazioni/sinergie/alleanze possibili tra patrimonio artistico-culturale e nuove tecnologie, su come la città può diventare un prototipo ideale anche per altri centri di cultura italiani ed europei, su quale linguaggio utilizzare per esprimerne l'attrattività.

Acquisiti gli esiti della prima fase del processo partecipativo, si avvia una seconda fase, più specifica e più sperimentale, che ha come obiettivo principale la co-progettazione e il co-design. Gli stakeholders e i city user si incontrano con

ricercatori, sviluppatori e progettisti per realizzare le soluzioni tecnologiche individuate in un continuo scambio e confronto tra la ricerca e l'innovazione che si sviluppa nei laboratori e le conoscenze dei cittadini e dei city user "sensori naturali" del territorio.

Infine è da prevedere una terza fase di sperimentazione di nuove soluzioni tecnologiche nell'applicazione reale della vita quotidiana e di valutazione dei prototipi.

Focus Group, Open Space Technology, Workshop, World Caffè, Town Meeting e Future Lab, sono solo alcune delle metodologie partecipative che il Comune di Ravenna ha già sperimentato con risultati e riscontri positivi e che saranno utilizzate nella gestione di queste fasi di lavoro in ottica di partecipazione e coprogettazione.

5. LE RISORSE FINANZIARIE PER L'ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA E LE POTENZIALI SINERGIE ATTIVABILI CON ALTRI PROGRAMMI E STRUMENTI

5.1 Sintesi delle risorse finanziarie necessarie per l'attuazione della strategia di sviluppo urbano

Azioni	Contributo da richiedere al POR	Cofinanziamento	TOTALE
Qualificazione dei beni culturali	1.600.000=	320.000=	1.920.000=
Laboratorio Aperto	1.000.000=	200.000=	1.200.000=
Promozione	400.000=	80.000=	480.000=

5.2 Integrazioni con altre azioni previste dal POR

Due al momento le possibili forme di integrazione con gli altri Assi del POR FESR: una che riguarda azioni promosse dalla Municipalità di Ravenna, connessa all'Asse 5 (di cui al momento in cui si scrive non sono ancora disponibili le linee guida), l'altra che riguarda invece il coinvolgimento delle imprese.

5.2.1 La valorizzazione delle risorse artistiche: l'Asse 5 del POR FESR

Il progetto che si intende presentare sull'Asse 5, quando saranno aperti i termini, prevede la valorizzazione turistica della presenza di Dante Alighieri a Ravenna. Come noto, il sommo Poeta visse gli ultimi anni a Ravenna, dove scrisse parte della Divina Commedia. Il progetto che si intende candidare sull'Asse 5, dal titolo provvisorio "Dalla Divina Foresta alla zona del silenzio" prevede la realizzazione di itinerari turistici a tema dantesco nel territorio ravennate, mettendo in luce le emergenze monumentali ed ambientali che di certo hanno ispirato la divina Commedia, e ponendo le basi per il 700° anniversario della sua morte, nel 2021. L'intervento sarà candidato nell'ambito del sostegno alla diffusione della conoscenza e alla fruizione del patrimonio culturale, materiale e immateriale, attraverso la creazione di servizi e/o sistemi innovativi e l'utilizzo di tecnologie avanzate. Parte di questo progetto è legato alla realizzazione di percorsi di tipo digitale (titolo provvisorio "immaginare l'immaginario") e di supporti di digital signage, che possano conciliare un prodotto di turismo culturale con l'innovazione tecnologica. Grande attenzione dovrà essere posta alla ripartizione delle attività, ma si suppone sin d'ora che alcune delle attività del LAB possano essere funzionali alla realizzazione di un percorso digitale sulle tracce di Dante a Ravenna, alla

promozione della città, alla realizzazione di un nuovo percorso turistico, alla crescita dell'innovazione dell'offerta turistica.

5.2.2 Competitività e attrattività del sistema produttivo

Tutta l'attività di promozione dei contenitori culturali che trova finanziamento all'interno dell'Asse 6 del POR FERS, accanto alle attività più specifiche del Laboratorio Aperto, è da ritenersi volano di crescita per l'economia. Sono quindi possibili, ma al momento non prevedibili, forme di integrazione.

5.3 Possibili sinergie con altri programmi di finanziamento

L'elencazione che segue è esplicativa di alcune positive esperienze già svolte in campo prettamente culturale, che danno riscontro delle attività già svolte e che pongono le basi per alcune delle future implementazioni che possono avere luogo grazie alle attività del Laboratorio Aperto. Le esperienze e le attività del Laboratorio Aperto e del LabsSpace potranno garantire quel salto di qualità tecnologico ed innovativo necessario per lo sviluppo della città e del territorio.

Centro Internazionale di Documentazione sul Mosaico – Museo d'Arte della città

Il CIDM - Centro Internazionale di Documentazione sul Mosaico - è una sezione del Museo d'Arte della città di Ravenna nata per promuovere la ricerca, lo studio e la valorizzazione del mosaico. La costituzione del CIDM è stata avviata nel 2003 da un comitato promotore d'esperti di varie discipline provenienti da diversi soggetti (istituti, enti, scuole) nell'ambito più ampio di un Progetto Europeo Interreg III A Transfrontaliero Adriatico, Siti Unesco Adriatici, che ha erogato finanziamenti. Successivamente il CIDM è stato finanziato da altre due progetti europei (Open Museums nel Programma Italia Slovenia ed un IPA Adriatico - Expo AUS, di nuovo dedicato ai siti Unesco Adriatici). Il CIDM ha realizzato anche dati: la Banca dati del Mosaico e la Banca dati Mosaicisti Contemporanei, che raccolgono informazioni sul mosaico a livello nazionale e internazionale, sviluppando strategie che consentono a tutti gli utenti di accedere facilmente alle risorse culturali e al patrimonio di pubblico valore e garantendo una libera circolazione della conoscenza. Si tratta infatti di database di facile consultazione pensati per soddisfare le esigenze di un'utenza diversificata: ricercatori, studenti e chiunque voglia dare una risposta alle proprie curiosità relative al mosaico. Per la loro realizzazione il CIDM si è avvalso della collaborazione dell'ENEA. Attualmente è in fase di consegna un nuovo applicativo ArcheoData, che propone un algoritmo di valutazione dei siti archeologici.

Saranno attivate sinergie con i coworking già presenti in città, ovvero:

CRE.S.CO, acronimo di Creative Social Co-working, è uno spazio pubblico d'impresa, dedicato ai settori dell'industria creativa e dell'innovazione sociale. La scelta di queste aree di intervento nasce in continuità con il percorso partecipato di Ravenna2019 e di Agenda Digitale Locale. Lo spazio è stato allestito in un immobile di proprietà comunale in un quartiere sensibile che sta rinnovando la propria immagine. I progetti sono già stati selezionati e verranno supportati con percorsi di formazione permanente generali o personalizzati.

CoLaboRa, anche l'idea di dar vita a un incubatore per start-up è nata durante il percorso di partecipazione per Ravenna2019. La realizzazione potrà usufruire di un budget di circa 600.000 euro, di cui 290.000 euro di finanziamenti pubblici per la ristrutturazione dei locali dell'ex Dogana in Darsena di città e 310.000 dalla Fondazione Mattei di Milano. CoLaboRa sarà un luogo ibrido fra un incubatore di imprese e un coworking, dove il ruolo degli enti pubblici non sarà solo quello di predisporre i locali, ma di realizzare una struttura di sostegno ai progetti, accompagnando le giovani idee imprenditoriali nella crescita e maturazione, al fine di contrastare l'elevato tasso di fallimenti delle start-up. I temi dell'incubatore saranno inerenti ai settori energetico, turistico e portuale, intesi quali settori capaci di innovare il profilo economico del nostro territorio. E' in fase avanzata di redazione il bando di evidenza pubblica promosso dal Comune di Ravenna, dal quale emergeranno le 20 migliori idee. Una scuola di formazione e selezione metterà ulteriormente in competizione queste start-up, al fine di valutarne il carico innovativo e la produttività, portando la Fondazione Mattei di Milano (ente con esperienze pregresse nel campo) a scegliere le 4 imprese assegnatarie dello spazio. Il periodo di "incubazione" delle start-up durerà 2 anni con l'obiettivo di formare imprenditori autonomi e trasformare una buona idea in un'idea produttiva.

Si intende inoltre perseguire la ricerca di nuove linee di finanziamento grazie ai fondi della Cooperazione Territoriale Europea, per condividere esperienze e soluzioni pratiche per risolvere problemi comuni, con particolare riferimento ai Programmi **ADRION** e **Italia Croazia**. Si precisa che i finanziamenti che hanno reso possibili le attività del CIDM sono state finanziate da questi programmi. Con la cooperazione transfrontaliera si sostiene lo sviluppo di attività economiche e sociali tra aree geografiche confinanti: l'Emilia-Romagna partecipa al Programma Italia-Croazia con le Province di Ferrara, Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini.

La cooperazione transnazionale sostiene l'innovazione tecnologica, l'ambiente e la prevenzione dei rischi, la mobilità, lo sviluppo urbano sostenibile. L'Emilia-Romagna partecipa a tre Programmi che fanno riferimento ad ampi spazi geografici: Europa Centrale 2020, Adrion, Mediterraneo 2020.

La cooperazione interregionale (Interreg Europe 2014-2020) interessa tutto il territorio europeo e riguarda due temi, l'innovazione e economia della conoscenza e l'ambiente e prevenzione dei rischi.

Si valuterà inoltre la possibilità di candidare progetti su altri programmi europei quali Erasmus plus, Europa Creativa, Horizon 2020 che mirano a rafforzare la competitività dei settori culturali e creativi e lo sviluppo di skills innovative.

6. PROCEDURE DI SELEZIONE DELLE OPERAZIONI DA ATTIVARSI E RELATIVE TEMPISTICHE

L'Amministrazione Comunale di Ravenna, in conformità a quanto richiesto e raccomandato dall'Autorità di gestione, procederà alla selezione delle operazioni utilizzando i criteri di selezione delle operazioni approvati dal Comitato di Sorveglianza del POR FESR 2014-2020 del 31 marzo 2015. Si terrà inoltre in considerazione in maniera particolare la coerenza con il presente documento.

La selezione verrà effettuata dall'Amministrazione in quanto organismo Intermedio delegato – Autorità Urbana. Si seguiranno in questo senso seguirà le procedure definite dall'Autorità di Gestione (Regione) per questa funzione, anche attraverso le "piste di controllo".

Le tempistiche di massima previste per la selezione del bene culturale e del gestore del laboratorio aperto sono state indicate al precedente punto 3 e sono comunque coerenti con le tempistiche di realizzazione degli obiettivi dell'Asse 6.

La Municipalità di Ravenna intesa come Autorità Urbana individuerà una struttura organizzativa in grado di garantire lo svolgimento di tale funzione e di dare conto del processo di selezione seguito per l'individuazione dei beni e delle attività, così come descritto nei punti precedenti.

Il processo di selezione delle operazioni avrà sempre luogo nel rispetto dei criteri approvati dal Comitato di Sorveglianza e delle normative vigenti. Seguirà inoltre percorsi diversi in relazione alle diverse tipologie di azioni: selezioni, lavori, beni e servizi.

Ravenna, novembre 2015

A cura di
M. G. Marini

Con il contributo di
M. Berti, C. Boattini, C. Bondi, A. Cassani, F. Corbara
B. Domenichini, S. Fioravanti, R. Rosetti, S. Trotolo

