

AT FORT

ATELIER EUROPEAN FORTRESSES



European Union
European Regional Development Fund



**2° THEMATIC ATELIER ON
“GOVERNANCE AND ACCESSIBILITY”**

KOMARON, 25-26-27 FEBRUARY 2013

MARCO ACRI

GOVERNANCE AND THE CASE OF FORTE MARGHERA



What is governance



Often misused as a synonym for “government,” definitions of the ostensibly more complicated “governance” term abound (IOG, 2000)

In *From Indicators to Governance to the Mainstream*, Colin Mercer (2003) describes governance as “our joint and uneven terms of engagement with the complex fields of economic, human, social and cultural power relations in which we are all ‘stakeholders’”

That is, governance is neither the institution of government nor the traditional dichotomy of “State and People, Government and Community, etc.” Rather, it is a dynamic process involving “structures, functions (responsibilities), processes (practices) and organizational traditions that the board of an organization [or society] uses to accomplish the organizing mission”

From Government to Governance (X. Greffe)



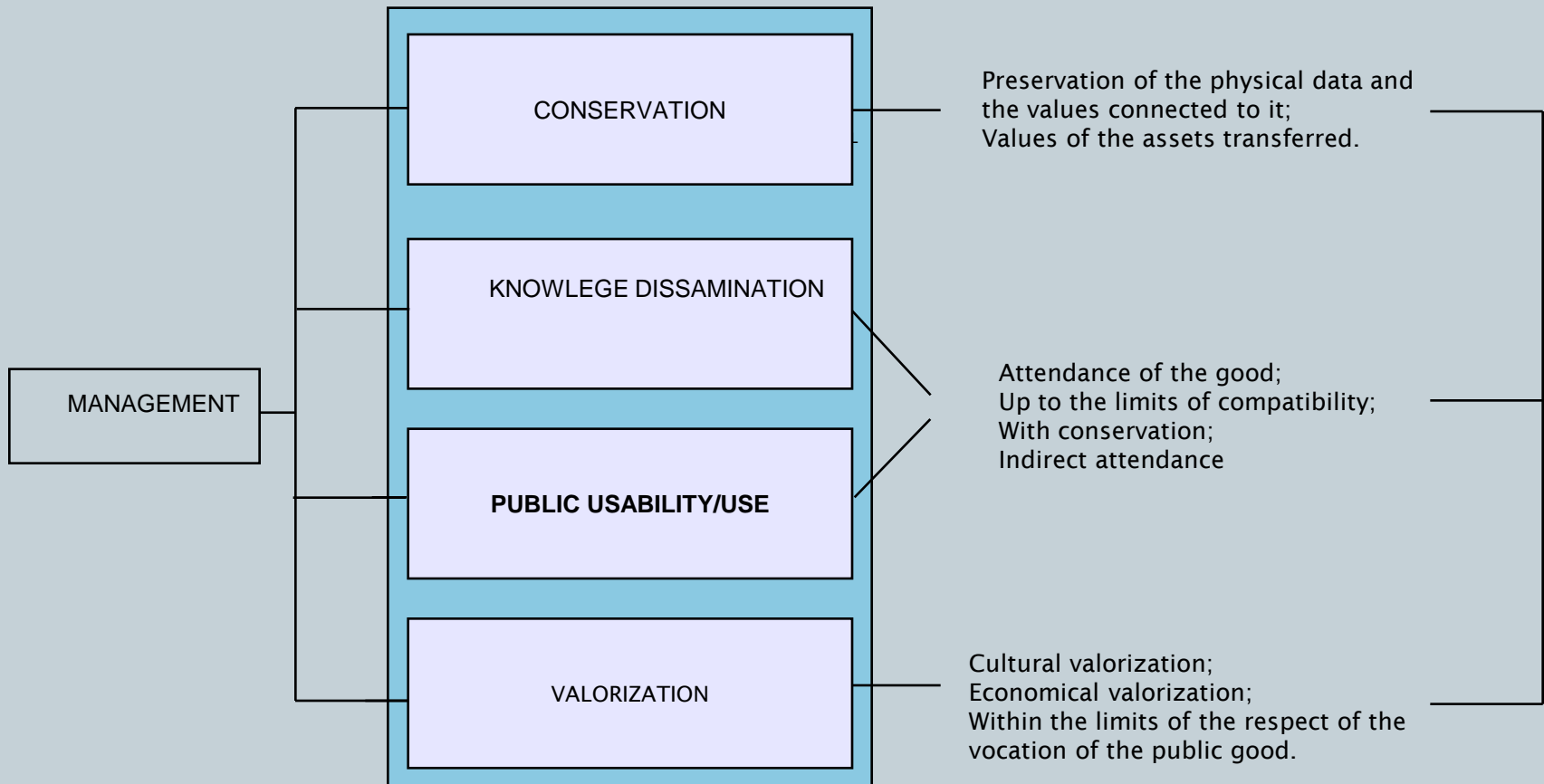
- As product of a multitude of actions, cultural heritage ends up by acquiring variable qualities which may or may not retain elements contributed by the action of members of the concerned society. From this point of view, cultural heritage benefits from being considered as an ecosystem whose development should be sustainable and this sustainability will depend on the care taken by a society of its cultural heritage.
- When integrated into a community or territory, cultural heritage becomes a lever for promoting social cohesion, but it can also give rise to tension and conflicts (as in the case of fortified sites, due to their “meanings” as well as “economic” potential). The territorial dimension of cultural heritage then plays a crucial role as seen in the production of cultural landscapes.
- As in the case of any social work-site, initiatives in support of cultural heritage should be assessed, but the method of assessment should respect the diversity of cultural expression, which gives a special character to such an assessment.

FROM THE ADMINISTRATION OF A COLLECTIVE GOOD TO THE GOVERNANCE OF A COMMON GOOD (X. Greffe)

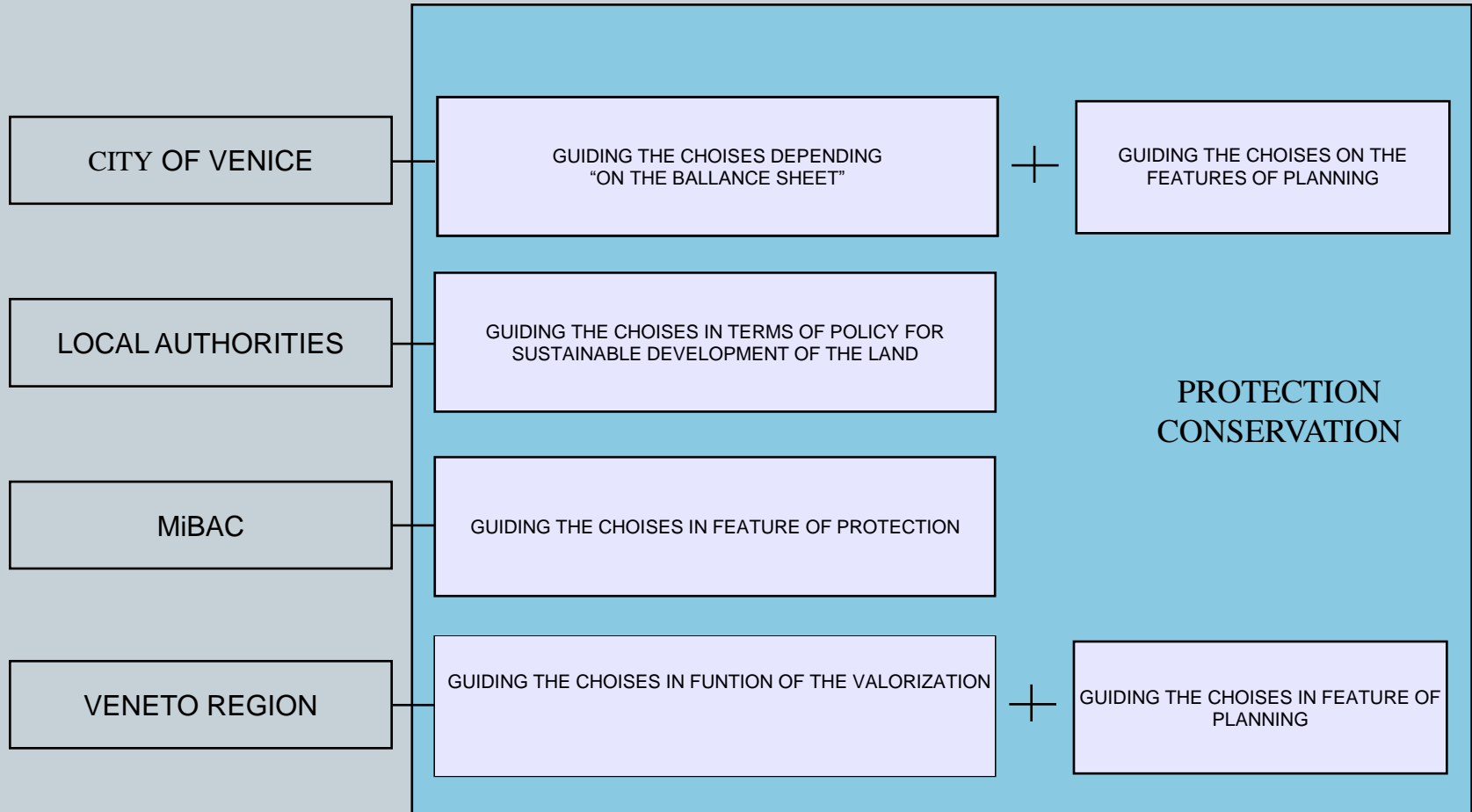


- Culture and cultural heritage cannot be considered merely dependent on public authority (they are produced by public and private initiatives. Thus it would be more interesting to consider Cultural Heritage neither collective nor private, but common goods.
- Common goods are defined in economics as goods declined by rivalry and non-excludability. Thus, they constitute one of the four main types of the most common typology of goods based on the following criteria: whether the consumption of a good by one person precludes its consumption by another person (rivalrousness) and whether it is possible to exclude a person from the consumption of a good (excludability) - the concept derives from environmental studies (Hardin-Oestrom)
- The management of common goods depends on “community” level and self regulation
 - collective goods need a public decision, which is the government’s responsibility,
 - common goods need a mix of private-public decisions, which comes under governance
- ‘Common goods’ refer here to collaborative preservation and production and collective rights of use by people, in accordance with their own “culture” [Klamer, 2004].

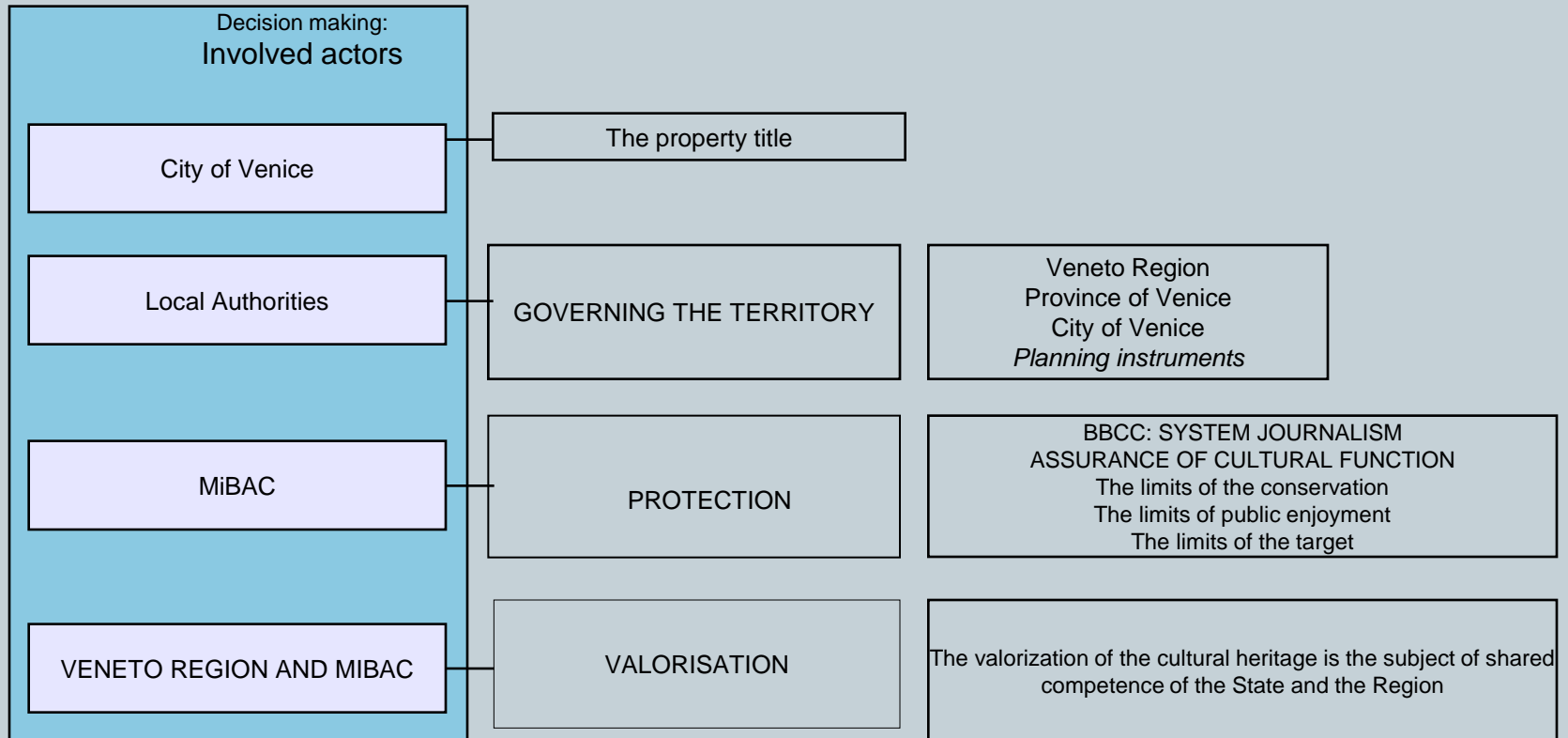
FORTE MARGHERA AS COMMON GOOD



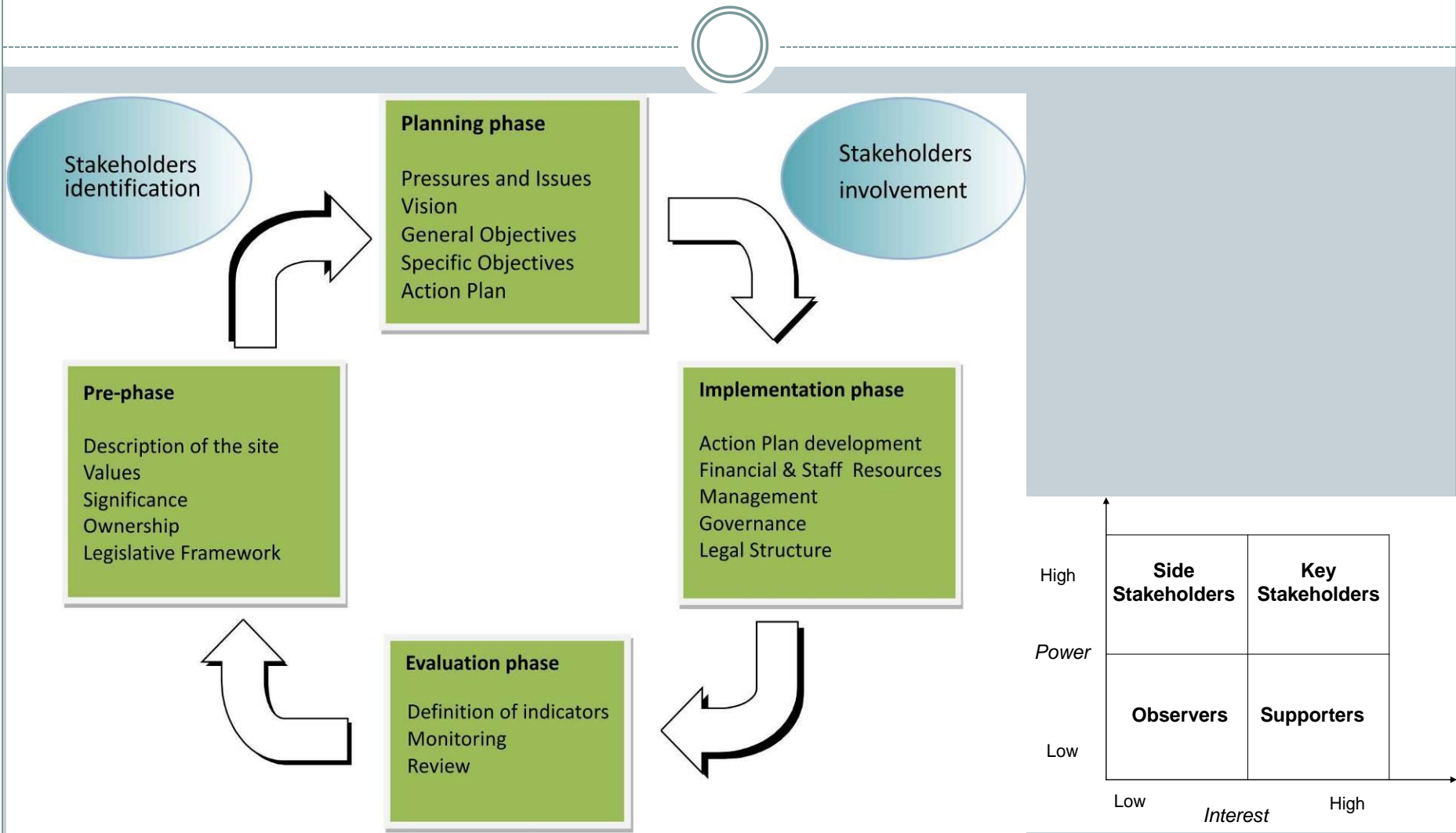
FORTE MARGHERA AS COMMON GOOD



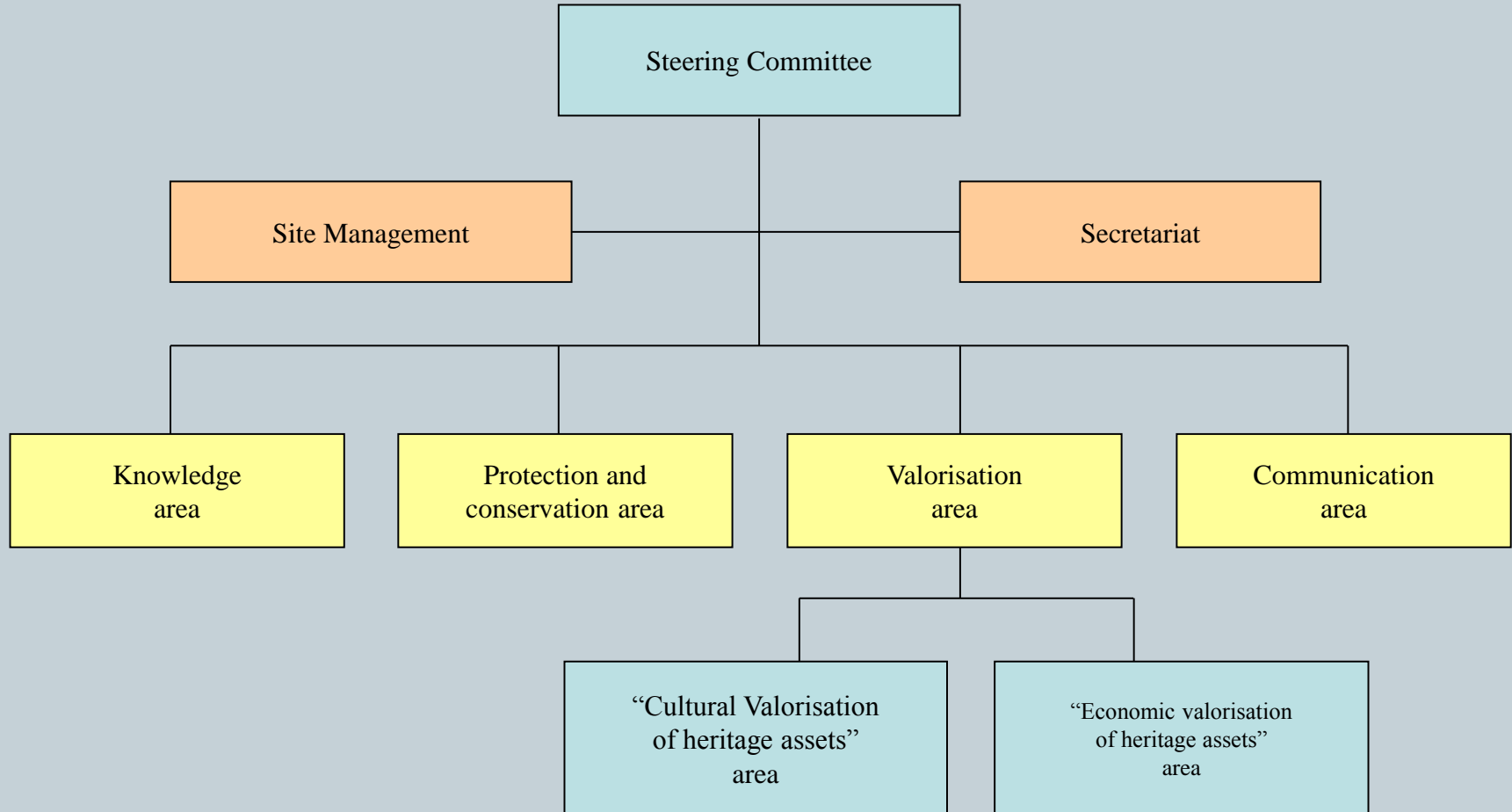
FORTE MARGHERA AS COMMON GOOD



FORTE MARGHERA AS COMMON GOOD



FORTE MARGHERA AS COMMON GOOD



FORTE MARGHERA AND THE ENTRENCHED FIELD



- FORTE MARGHERA IS PART OF A BIGGER COMPLEX. IT CAN BE THOUGH A PARADIGM FOR FUTURE ACTIONS, FOCAL LOCATION OF A WIDER MANAGEMENT
- THE ROLE OF FORTE MARGHERA IN RESPECT TO THE ENTRENCHED FIELD OF MESTRE
- THE TYPE OF MANAGEMET STRUCTURE (ASSOCIATION, FOUNDATION, TRUST, AGREEMENT VENETO REGION-CITY OF VENICE AND DEFINITION OF NO-PROFIT COMPANIES, ETC.)

FORTE MARGHERA AND POSSIBLE MANAGEMENT STRUCTURES



Forma Giuridica	Benefici	Costi	Punti di forza	Punti di debolezza	Adattabilità complessiva al sito
Consorzi	Facilità per la costituzione dell'ente, in quanto è sufficiente la sottoscrizione di un contratto. Il consorzio, inoltre, può svolgere anche istituzionalmente e attività imprenditoriale.	Limitati, in quanto il Consorzio non ha un capitale sociale minimo, e non sono previsti obblighi contabili e fiscali.	La struttura è particolarmente adattabile, in quanto il codice civile lascia ampio margine all'autonomia privata. Possono parteciparvi sia enti pubblici sia enti privati.	La struttura è meno dinamica rispetto ad una società di capitali nel caso il sito necessiti di una gestione di taglio imprenditoriale.	Buona, in ragione della ampia duttilità che presenta la figura del consorzio ed in ragione della possibilità di farvi partecipare soggetti pubblici e/o privati. Ottima nel caso in cui vi sia un alto numero di enti competenti.
Convenzione tra Enti Locali	Non vi è necessità di costituire un nuovo soggetto giuridico.	Limitati, in quanto ci si avvale di strutture pubbliche già esistenti.	Limitati costi di costituzione, buona capacità di coordinamento, a condizione che gli enti locali siano in numero ridotto.	Non consente ai provati di partecipare. Struttura poco dinamica. La circostanza che non si crea un nuovo soggetto giuridico potrebbe impedire l'accesso ad eventuali finanziamenti (a cui, invece potrebbero accedere i singoli enti). Non è utilizzabile laddove sia necessaria la partecipazione di enti statali.	Buona, laddove le competenze sul sito siano riferibili a pochi enti locali. Inoltre, le competenze devono essere ripartite solo tra gli enti locali. Buona nel caso in cui gli enti locali competenti siano in numero ridotto.

FORTE MARGHERA AND POSSIBLE MANAGEMENT STRUCTURES



Forma Giuridica	Benefici	Costi	Punti di forza	Punti di debolezza	Adattabilità complessiva al sito
Associazioni riconosciute - no profit	Assenza di un capitale sociale minimo.	Ridotti costi di gestione o semplificazione degli adempimenti civili e fiscali.	All'associazione possono partecipare soggetti pubblici e privati. Vantaggi di natura fiscale.	Strumento non adatto all'eventuale gestione operativa e/o al perseguimento di obiettivi economici.	Buona, in quanto l'associazione, per sua stessa natura, esclude lo svolgimento di attività imprenditoriali ed è, per statuto, finalizzata alla salvaguardia del sito. Buona se si intende svolgere una azione prevalentemente di coordinamento.
Le società di capitali	Soggetto dotato di personalità giuridica ed autonomo centro di imputazione di interessi.	Elevati per quanto attiene alla società per azioni e più contenuti per quanto attiene la società a responsabilità limitata. Obbligo di rispetto della normativa civile e fiscale in materia societaria.	Le società di capitali si prestano ad una gestione dinamica ed attiva degli scopi sociali, in gradi di accrescere le disponibilità economiche finalizzate alla produzione di determinati beni o servizi. Possibile apporto di risorse finanziarie dei privati.	Le società di capitali appaiono poco adattabili alle peculiarità generate dai beni culturali che si intende tutelare ed alla loro forte connotazione no profit. Gli scopi della società restano distinti rispetto alle finalità di ciascun ente che vi partecipa, che pertanto non può incidere unilateralmente con l'esercizio di poteri autoritativi o discrezionali. In caso di molteplicità di enti competenti (locali e statali) tale strumento potrebbe essere di difficile attuazione sulla base della normativa vigente ed occorrerebbero provvedimenti legislativi ad hoc.	Buona, laddove si intenda promuovere e/o sviluppare l'attività imprenditoriale. Buona se si intende gestire il bene o la molteplicità dei beni in maniera imprenditoriale e si intende valorizzare e sviluppare anche sotto il profilo turistico il sito.

Forma Giuridica	Benefici	Costi	Punti di forza	Punti di debolezza	Adattabilità complessiva al sito
Fondazione	Possibilità di prendere in affidamento diretto i servizi culturali da parte degli enti locali.	Ridotti costi di gestione.	Ridotti adempimenti contabili e fiscali.	Strumento giuridico non adatto alla gestione dei siti UNESCO. Il patrimonio è unicamente finalizzato al perseguimento dello scopo.	Limitata, in quanto la struttura della fondazione non consente una aggregazione di un numero ampio di soggetti. Potrebbe trovare una modalità di utilizzo nell'affidamento di uno o più servizi culturali (es. biblioteche, emeroteche), ovvero nel caso di gestione indiretta di Beni Culturali ai sensi dell'art. 115 del Codice dei Beni Culturali.
Azienda Speciale Locale	Soggetto che può assumere direttamente la gestione di servizi da parte dell'ente locale.	Elevati, in ragione del fatto che l'azienda locale viene gestita al pari di una società di capitali.	Soggetto particolarmente efficiente nel caso di sito UNESCO che ricade sotto la competenza esclusiva di un solo ente locale.	Non possono essere aggregati altri enti locali e/o nazionali, né soggetti privati.	Limitata, in ragione del fatto che difficilmente vi sono enti UNESCO in cui la competenza siano in capo ad un solo ente locale. Limitata, in ragione della impossibilità di aggregare soggetti diversi.
Società Consortili	Soggetto dotato di personalità giuridica ed autonomo centro di imputazione di interessi.	Elevati per quanto attiene alla società consortili per azioni e più contenuti per quanto attiene la società consortile a responsabilità limitata. Obbligo di rispetto della normativa civile.	Le società di capitali costituite in forma consortile si prestano ad una gestione dinamica ed attiva degli scopi sociali. Possibile apporto di risorse finanziarie dei privati.	Strumento giuridico che potrebbe avere un utilizzo limitato per la gestione dei siti UNESCO, essendo la partecipazione limitata, al di fuori delle ipotesi di cui all'art. 113 bis del TUEL, ai soli soggetti che svolgono attività commerciale.	Limitata, in quanto la struttura della società consortile deve essere composta da imprenditori commerciali. Potrebbe trovare una modalità di utilizzo qualora si intenda svolgere attività no-profit finalizzata alla salvaguardia del sito.