

Governare l'evoluzione di un sistema urbano. Il sito UNESCO di Crespi d'Adda

Maria Paola Borgarino, Paolo Gasparoli, Anna Teresa Ronchi, Matteo Scaltritti,
Dipartimento ABC, Politecnico di Milano, Italia

SAGGI E
PUNTI DI VISTA/
ESSAYS AND
POINTS OF VIEW

paola.borgarino@polimi.it
paolo.gasparoli@polimi.it
annateresa.ronchi@polimi.it
matteo.scaltritti@polimi.it

Abstract. Il villaggio operaio di Crespi d'Adda, iscritto nella World Heritage List UNESCO dal 1995, è costituito da un grande complesso industriale di circa 90.000 mq, dismesso nel 2004 e da un centinaio di edifici residenziali, un tempo destinati ai lavoratori dello stabilimento. Il tema del governo delle trasformazioni di un sistema urbano "vivo" come quello di Crespi d'Adda, con indubbe valenze di carattere storico e documentale è uno dei più incerti e controversi ma, al contempo, urgenti e necessari. La natura complessa del sito e i delicati equilibri tra i suoi elementi costitutivi impongono di considerare la salvaguardia dei valori e la tensione verso il cambiamento non come parti di un conflitto inconciliabile, ma come esigenze diverse, che devono essere integrate all'interno di una coerente strategia di gestione. Tale strategia, delineata dal Piano di Gestione, vede uno dei suoi punti salienti nella ricerca sperimentale e normativa sul tema dell'adeguamento delle strutture edilizie residenziali.

Parole chiave: Gestione, Sistema urbano, Patrimonio industriale, Crespi d'Adda

Note storiche

Il villaggio industriale di Crespi d'Adda, realizzato alla fine del XIX secolo per volere della famiglia di cotonieri Crespi, è situato tra Milano e Bergamo alla confluenza dei fiumi Adda e Brembo. L'insediamento, che comprende un imponente stabilimento produttivo, un centinaio di residenze e i principali servizi sociali e ricreativi, costituisce un'originale declinazione della tipologia delle *company town* ove il riferimento ai coevi modelli anglosassoni si mescola con le influenze della tradizione lombarda, in una coesistenza a tratti ambigua di tradizione e innovazione.

Il layout urbano ha una struttura ordinata e bipartita: l'asse viario principale divide la zona destinata alle residenze operaie dal maestoso opificio, costruito a più riprese accanto alla riva dell'Adda. L'architettura del villaggio dà forma a un ideale totalizzante che unisce vita e lavoro. Il comparto residenziale è organizzato per lotti regolari, con una disposizione mista, a scacchiera e radiale, che segue l'orografia del sito. La gerarchia dei tipi edilizi utilizzati comprende residenze plurifamiliari, case operaie e villette destinate ad impiegati

Managing the evolution
of a urban system.
The UNESCO site
of Crespi d'Adda

Abstract. The workers' village of Crespi d'Adda, registered in the UNESCO World Heritage List in 1995, consists of a large industrial complex of approximately 90,000 square metres, abandoned in 2004 and made up of around a hundred residential buildings which were once inhabited by local workers. The management of the transformation of a "living" urban system of unquestionable historical and documental value, like Crespi d'Adda, is a challenging issue, highly uncertain and controversial but, at the same time, absolutely urgent and necessary. The complexity of the site and the delicate balance between its constitutive elements means we have to consider the protection of the values and the tension towards change not as parts of irreconcilable conflict, but as different needs which must be integrated within a coherent management tool. One of the

e dirigenti. Il sistema edificato si completa con le case del medico e del parroco e la dimora della famiglia Crespi, un vero e proprio castello simbolo delle ambizioni della "aristocrazia del lavoro" che si andava affermando alla fine del secolo XIX.

La costruzione del villaggio inizia nel 1878 e prosegue fino al 1927, parallelamente all'ampliamento della fabbrica e al consolidamento della presenza dell'azienda sui mercati internazionali. L'avvento del fascismo segna l'inizio di una fase difficile per i Crespi che, con la crisi del 1929, sono costretti a cedere lo stabilimento, lasciando incompiuto il progetto urbano. A partire dagli anni Trenta, l'azienda conosce una lunga serie di passaggi di proprietà. La produzione, seppure avviata a un progressivo declino, prosegue, mentre alla metà degli anni Settanta le residenze vengono cedute ai privati.

Con quella decisione si indebolisce il legame fra la fabbrica e il villaggio e termina una lunga fase in cui la gestione e la manutenzione delle case era stata condotta da un unico proprietario con criteri uniformi. Le abitazioni vengono frazionate, si introducono nuovi materiali, nuovi serramenti e nuovi impianti in risposta alle mutate esigenze di comfort e di uso degli spazi interni; i lotti privati, un tempo trattati a verde e ad orti, sono progressivamente saturati da costruzioni accessorie e rimesse per automobili.

Negli anni Novanta, l'Amministrazione Comunale presenta una candidatura¹ per l'iscrizione alla WHL dell'UNESCO, che in quegli anni si stava aprendo alla cosiddetta "archeologia industriale".

Il villaggio viene iscritto nel 1995, per l'eccezionale (ma già problematico) permanere di una continuità fra la struttura produttiva e la residenza, come testimonia il rapporto redatto da ICOMOS nel 1995: «Crespi d'Adda is an outstanding example of the 19th and early 20th century phenomenon of the "Company town" in Europe and North America, which was an expression of the prevailing philoso-

main points of this strategy, outlined in the Management Plan, is the experimental and normative research on the redevelopment of residential buildings.

Keywords: Management, Urban system, Industrial heritage, Crespi d'Adda

Historical notes

The industrial village Crespi d'Adda, built at the end of the 19th century for the the family-owned textile manufacturer Crespi, is located between Milan and Bergamo where the Adda and Brembo rivers meet. The settlement, which includes an impressive factory, around a hundred residential buildings and all main social and recreational services, is an original variation of the *company town*, where the reference to contemporary Anglo Saxon models blends with the influences of the Lombard tradition in a sometimes

ambiguous coexistence of tradition and innovation.

The urban layout is ordered and divided into two parts: the main road divides the workers' residential area from the enormous plant, built over time next to the banks of the Adda River. The architecture of the village has a totalising aspect that unites work and life. The residential area is organised into regular lots, with mixed layouts, arranged in regular rows and in a radial format, which follows the orography of the site itself. The hierarchy of the types of building includes multi-family dwellings, workers' houses and villas for the employees and managers. The complex is completed with homes for the doctor and the priest and the Crespi family residence, a castle symbolising the ambitions of the "aristocracy of work" that marked the end of the 19th century.

phy of enlightened industrialists towards their employees. It survives remarkably intact, and part is still in industrial use, though changing economic and social conditions inevitably pose a threat to its continued survival».

Nel dicembre 2003 l'attività produttiva cessa definitivamente. Il contesto rimane sostanzialmente immutato sino al 2007, quando si avvia l'elaborazione del Piano di Gestione², strumento di programmazione strategica finalizzato ad assicurare la permanenza dell'*Outstanding Universal Value* (OUV)³, attraverso la definizione di strategie di tutela, conservazione, valorizzazione e promozione. Nel 2013 si verifica però un fatto potenzialmente molto positivo: dopo oltre 10 anni di abbandono un Operatore privato provvede all'acquisto dell'intera fabbrica con un piano di riutilizzo che al momento pare compatibile con gli obiettivi e i requisiti del sito UNESCO.

Il Piano di Gestione

Il processo di redazione del Piano di Gestione ha portato ad affrontare tematiche di natura diversa, ed in particolare: la verifica, il rafforzamento e l'integrazione degli strumenti di tutela all'interno dei dispositivi di pianificazione territoriale; l'individuazione di scenari alternativi per il riuso delle fabbriche; la sperimentazione di nuove modalità di promozione del sito e di coinvolgimento della popolazione locale.

Il governo per processi evolutivi del sistema urbano: problematiche e principi guida

Un primo tema è dunque quello del controllo delle trasformazioni: come in tutte le company town, anche a Crespi d'Adda il comparto residenziale si caratterizza per una sostanziale omogeneità, anche se, ad una analisi più attenta,

The construction of the village started in 1878 and continued until 1927, as the factory expanded and the company's presence established itself more and more on the international markets. The advent of Fascism marked the beginning of a difficult period for the Crespi family who, after the international financial crisis of 1929, had to give the factory up, leaving the urban project incomplete. From the 1930s onwards, the company passed through the hands of a number of owners. Production continues, though at a gradually slower pace, while in the mid-1970s the homes were sold to private individuals.

This decision weakened the relationship between the factory and the village and terminated a long phase in which the management and maintenance of the buildings was carried out by a single owner with uniform

criteria. The homes were divided up, new materials, fixtures and fittings and new installations were introduced responding to the changing needs of comfort and interior design; the private lots, once used for green areas and vegetable patches, were gradually used instead for annexes and garages.

In the 1990s, the Council Administration presented a nomination¹ for the UNESCO World Heritage List, which at the time was welcoming the first examples of "industrial archaeology".

The village was inscribed in 1995, thanks to the exceptional (but already problematic) continuity between the factory and the residential system, as testified by the report drawn up by ICOMOS in 1995: «*Crespi d'Adda is an outstanding example of the 19th and early 20th century phenomenon of the "Company town" in Europe and North America, which was an expression*

emerge come valore fondante la relazione che lega le residenze, gli edifici di servizio e gli opifici, l'edificato e gli spazi liberi, il costruito e l'ambiente naturale. Questa è dunque una realtà urbana che non può essere considerata solo come un insieme di edifici, ma deve essere letta come un sistema complesso di elementi che interagiscono con modalità coerenti (Minati, 2004, Di Battista, 2006), e sono dunque quelle relazioni a dovere essere salvaguardate.

Si pone un evidente problema di natura gestionale: è molto più facile controllare alcune trasformazioni edilizie che ragionare su cambiamenti complessivi che presuppongono tempi lunghi e una capacità di iniziativa necessariamente di carattere sovralocale (si pensi in particolare al tema del recupero delle fabbriche e a quello delle relazioni con l'ambito vasto del paesaggio industriale lombardo). Allo stesso tempo, questi cambiamenti non possono evidentemente avvenire se non si è impostato a livello locale, anche a partire dai semplici temi della gestione quotidiana, un diverso (e più dinamico) modo di intendere e valorizzare la specificità del sito.

Le attività progettuali e normative proposte per il sito di Crespi D'Adda in occasione della realizzazione del Piano di Gestione⁴ si pongono l'obiettivo di governare i processi in corso senza ricorrere alla cristallizzazione dell'immagine del "villaggio modello", e di scalfire gli assetti consolidati, introducendo nuove modalità di approccio. Per questo motivo il contributo presenta in particolare le normative di indirizzo che, all'interno del Piano, si propongono di regolamentare le trasformazioni dei prospetti e della distribuzione degli alloggi.

La normativa per la gestione delle trasformazioni delle superfici esterne

of the prevailing philosophy of enlightened industrialists towards their employees. It survives remarkably intact, and part is still in industrial use, though changing economic and social conditions inevitably pose a threat to its continued survival».

In December 2003, the factory closed down. The context remained basically unchanged until 2007 with the drafting of the Management Plan², a tool for strategic planning aimed to ensure the permanence of the Outstanding Universal Value (OUV)³, through the definition of protection, conservation, enhancement and promotion strategies. In 2013, however, after more than 10 years of neglect, a private operator purchased the factory with a redevelopment plan that seems to be compatible with the objectives and requirements of the UNESCO site.

Una prima normativa di indirizzo ha avuto per oggetto l'intervento sui prospetti (già regolamentati da un Piano del Colore, che non

The Management Plan

The process of drawing up the Management Plan required to deal with different issues, such as: the review, strengthening and integration of protection tools within the territorial planning systems; the identification of alternative scenarios for the reuse of the factories; the experimentation of new ways to promote the site and involve the local population.

Managing urban changes: issues and guidelines

One of the first issues to deal with was however the control of building conversions: just as in all company towns, in Crespi d'Adda the residential quarter is characterised by a basic uniformity even if more careful analysis has highlighted how the relationship between the homes, services buildings and factories, the buildings and

ha impedito interventi inadeguati) e sugli spazi aperti privati e forniscono criteri per una regolamentazione degli interventi sul patrimonio edilizio pubblico e privato, sia residenziale che industriale; mettono inoltre a disposizione dei progettisti e delle autorità di controllo strumenti di indirizzo e di valutazione utilizzabili sia in fase di progettazione che in fase autorizzativa.

Tali linee guida non solo stabiliscono, dunque, regole vincolanti ma indicazioni tecniche e di metodo a supporto delle scelte progettuali, redatte a partire da una estesa campagna di rilevamento dello stato di conservazione delle superfici esterne degli edifici. Tale attività conoscitiva ha portato a individuare quattro scenari distinti sia in base alle caratteristiche tecniche e materiche dell'intonaco e dello strato di finitura, che alle condizioni di conservazione degli stessi:

- 1° - Intonaci esistenti originali (o comunque non recentemente sostituiti), in buono o discreto stato di conservazione, con coloriture dilavate e decoese;
- 2° - Intonaci esistenti originali (o comunque non recentemente sostituiti), in buono o discreto stato di conservazione, con coloriture pitturazioni polimeriche, rivestimenti plastici a spessore (RPAC) o assimilabili;
- 3° - Intonaci esistenti originali (o comunque non recentemente sostituiti), in cattivo stato di conservazione, con coloriture dilavate e decoese;
- 4° - Intonaci recentemente sostituiti, con pitturazioni polimeriche, rivestimenti plastici a spessore (RPAC) o assimilabili.

Per ciascun caso la normativa propone suggerimenti su cromie e tecniche di intervento ammissibili, corredati da criteri per la progettazione e istruzioni per la fase esecutiva, riservando grande attenzione alla scelta dei materiali in relazione alla loro compatibilità con il supporto.

open spaces, the constructions and the natural environment is a key value. This is however an urban complex that cannot be considered as merely a collection of buildings; it should be read as a complex system of elements that interact coherently (Minati, 2004, Di Battista, 2006), meaning that the relationships themselves need to be preserved. Here, a management problem emerges: it is much easier to control the transformation of individual buildings than take into account overall changes which require long-term strategies and the capability to create networks (in particular reference can be made to the broad industrial landscape of the region and to other initiatives of reuse). At the same time, these changes must be introduced and supported also at the local level, starting with the simple themes of daily management, suggesting a different

(and more dynamic) way to understand and valorise the specific unique qualities of the site. The planning and regulatory activities proposed by Crespi d'Adda during the drawing up of the Management Plan⁴ aim at managing the site without stressing a fixed view of the site (the company town as "ideal village") and introducing new methods of approach. For this reason, the contribution in particular presents the regulations which within the framework of the Management Plan, aim to regulate the intervention on the facades and the interiors of the residential buildings.

Layout and design suggestions for the residential buildings

The first regulation regards the intervention on facades (already regulated by a Colour Plan which did not prohibit unsuitable interventions) and on

Le indicazioni sono orientate alla massima conservazione delle finiture esistenti: sono previsti interventi di riagggregazione corticale e integrazioni a velatura delle lacune, mentre gli interventi di sostituzione/revisione sono limitati ai casi in cui le attività analitiche dimostrino l'impossibilità di un intervento conservativo.

Per quanto riguarda il colore dei prospetti (tono, saturazione del colore, tessitura superficiale, modalità di applicazione), le linee guida non forniscono indicazioni vincolanti né parametri standardizzati, ma rimettono la scelta alle competenze del progettista, al quale è richiesto di documentare il percorso progettuale seguito specificando prodotti e tecniche esecutive prescelte.

La normativa per la gestione delle trasformazioni interne

Le linee guida per la gestione delle trasformazioni interne degli edifici residenziali si compongono di due parti: la prima sviluppa un'analisi degli interventi edilizi realizzati nel corso del tempo (tale studio ha dimostrato come già in molti casi gli adattamenti siano stati realizzati senza interventi di eccessivo impatto) mentre la seconda indica per ciascuna tipologia edilizia, le trasformazioni ammissibili sia per quanto riguarda la distribuzione interna, sia per il miglioramento delle prestazioni degli elementi costruttivi, con attenzione anche agli aspetti energetici e al comfort ambientale.

Le linee guida sono dunque fondate su criteri di minimo intervento e di compatibilità con l'esistente, al fine di massimizzare le permanenze materiali e garantire la continuità d'uso, prima e fondamentale strategia di conservazione, mediante interventi trasformativi condotti con criteri di compatibilità.

Sono inoltre individuati alcuni interventi la cui attuazione è ritenuta ammissibile o non ammissibile per ciascun tipo di edifici, pro-

Le linee guida per la gestione delle trasformazioni interne degli edifici residenziali si compongono di due parti: la prima sviluppa un'

private open spaces, and provides the criteria for regulating the interventions on the public and private buildings, both residential and industrial; moreover, this tool can be used for evaluation purposes by both designers and inspection bodies during the planning and authorisatory phases.

Not only, then, do these guidelines constitute binding rules but they are also technical and methodological indications that support the design choices, drawn up starting from a vast campaign to survey the state of preservation of the surfaces of the buildings. This cognitive activity has led to the identification of four scenarios divided up by both the technical and material characteristics of the plaster and the finishing layer as well as the preservation conditions of the same:

1. Original existing (or not recently replaced) plaster, in good or satisfacto-

ry state of preservation, with leached and faded finishings;

2. Original existing (or not recently replaced) plaster, in good or satisfactory state of preservation, with polymeric coloured painting, thick plastic coverings or similar;
3. Original existing (or not recently replaced) plaster, in bad state of preservation, with leached and faded finishings;
4. Recently replaced plaster, with polymeric painting, thick plastic coverings or similar.

In each case, the guidelines suggest admissible colours and intervention techniques, together with criteria for the design and instructions for the executive phase, paying great attention to the compatibility between the materials and the support. The indications are aimed at the highest level of preservation of the existing finishing: interven-

spettando una configurazione degli spazi interni che consente di offrire risposte efficaci alle principali esigenze d'uso che potrebbero manifestarsi in relazione a diversi profili di utenza o che risultano indispensabili in una logica di riqualificazione complessiva delle case. Ad esempio, vengono fornite indicazioni per realizzare correttamente l'adeguamento dimensionale degli ambienti adibiti a servizi igienici o l'apertura di nuove finestre per rispondere ai requisiti previsti dalle normative vigenti in materia di rapporti aero-illuminanti.

Riflessioni conclusive

Le attività condotte durante il processo di redazione del Piano si ponevano obiettivi ambiziosi: sperimentare "sul campo" una modalità innovativa di governo del patrimonio costruito; sviluppare una migliore capacità di coordinamento fra gli attori istituzionali; rafforzare l'attenzione nei confronti del sito da parte della comunità locale; coinvolgere i professionisti e gli operatori nella definizione di soluzioni di intervento pensate ad hoc per il villaggio.

Quest'ultimo aspetto ha una particolare importanza: come si è detto, entrambe le normative si configurano come strumenti di indirizzo progettuale; ridare centralità al progetto non significa negare l'esistenza di un sistema di vincoli sovraordinati ma, anzi, rendere il progetto stesso strumento e metodo capace di soddisfare le esigenze dell'utenza in un quadro non banale di rispetto delle preesistenze e di ottimizzazione delle risorse. I parametri di controllo e di efficacia del progetto sul costruito in relazione alle esigenze dell'utenza dovranno «tener conto anche dei cosiddetti adeguamenti alle normative rinnovate, che certo non devono essere applicate meccanicamente, ma che (...) sono riflessi di un'evoluzione culturale: la sicu-

rezza, l'accessibilità, il comfort ambientale sono da vedere non come nemici del patrimonio costruito, ma come fattori di coevoluzione, rispondenti in ultima analisi ai medesimi concetti umanistici» (Della Torre, 1999).

Questi obiettivi sono stati solo parzialmente raggiunti: sebbene il PdG sia stato definitivamente approvato e le linee guida siano un'azione prevista dal PdG, esse sono state oggetto di una sperimentazione puntuale ma non sono ancora state adottate dall'Amministrazione Comunale, per una oggettiva difficoltà di gestire, con le limitate risorse disponibili, l'attività di accompagnamento di proprietari e progettisti che un approccio condiviso comporta (si veda a tal proposito l'esperienza dei CAUE francesi).

Inoltre, le attività condotte nell'ambito di redazione del Piano hanno dato alcuni risultati promettenti per quanto riguarda la costruzione di un dialogo fra le popolazioni e le istituzioni locali (Borgarino, M. P., Della Torre, S., Gasparoli, P., Ronchi, A.T., 2016) ma le tematiche strategiche (come quella del riuso delle fabbriche), che hanno scontato qualche difficoltà nella loro definizione, anche a causa degli avvicendamenti amministrativi, richiedono di affrontare in termini operativi temi ineludibili connessi all'interesse sovralocale del sito. Questa è la sfida che interpella, in questi momenti cruciali, sia l'Amministrazione comunale che l'Operatore proprietario. In conclusione, il riconoscimento UNESCO può essere un'opportunità per fare rete e per costruire partnership⁵, a partire da una revisione profonda dei processi e degli approcci; la messa a punto di regole può dare un contributo importante ma solo se corrisponde ad una continuità di impegno, di formazione, di investimento e di coinvolgimento da parte degli attori locali.

tions of cortical reassembling and integrations to glaze gaps, while replacement/revision interventions are limited to the cases in which analytical activities reveal the impossibility of preservation works. Regarding the colour of the facades (tone, colour saturation, surface texture, application methods), the guide lines give no binding indications or standardising parameters but remit the choice to the skills of the designer who is asked to document the design phase followed specifying pre-chosen executive techniques and products.

Regulations for interior conversion management

Guidelines for the management of interior conversions of residential buildings are made up of two parts: the first develops an analysis of the construction interventions undertaken over time (this study has shown how already

in many cases the conversions have been undertaken without excessively impacting interventions) while the second one indicates for each building type the conversions allowed both regarding interior setup as well as for the improvement of the performance of the construction elements also paying attention to the energy aspects and those of environment comfort. The guidelines are therefore founded on criteria of minimum intervention and compatibility with the existing structure, in order to maximise the material permanence and guarantee continuity of use – the initial and fundamental strategy of preservation – through conversion works carried out with compatibility criteria. Moreover, some interventions were identified which can be considered admissible or not admissible for each type of building, proposing a configuration of the interior

areas which can offer effective answers to the main demands of use that may emerge regarding different user profiles or which turn out to be indispensable within a logic of the overall redevelopment of the houses. For example, indications are provided for the correct realisation of the dimensional conversion of the areas used for bathrooms or the creation of new windows to fulfil the prerequisites set by the current laws in force concerning the air-lighting ratio.

Conclusions

The activities undertaken during the process of drafting the Plan faces some ambitious objectives: to field test a new way of controlling changes; to develop better coordination between institutions; to strengthen the attention on the site by the local community; to involve professionals and contractors in defining intervention solutions expressly

designed for the village. The latter aspect is of particular importance since, as has been said, both regulations set up design guidelines; recognizing a key role to the project does not mean denying the existence of a system of over-ordered limits but, quite the contrary, it will made the project itself a tool and method able to satisfy the users' needs in a non-banal overview respecting the pre-existing structures and optimising the resources. The parameters of control and effectiveness of the project on the built-up area in relation to the users' needs «must also take into consideration the so-called adjustments to the renewed regulations which certainly must not be applied mechanically, but which (...) are reflections of a cultural evolution: security, accessibility, the environmental comfort are to be seen not as enemies of the built-up heritage, but as factors of co-evolution, responding

NOTE

¹ La proposta di candidatura alla Lista UNESCO venne sostenuta da alcuni gruppi locali, in particolare il centro sociale Fratelli Marx (CSFM), supportato dal circolo di Legambiente e da alcuni abitanti del villaggio. Nel 1994 il CSFM venne incaricato della redazione del dossier di candidatura.

² Il Piano di Gestione, obbligatorio per le nuove iscrizioni dal 2002, è richiesto dalla L.77/2006. Secondo la commissione consuntiva siti UNESCO del MiBAC il Piano di Gestione è una “sequenza di azioni ordinate nel tempo in cui sono identificate le risorse disponibili per conseguire gli obiettivi, individuate le modalità attraverso cui essi si conseguono e predisposto il sistema di controllo per essere certi di raggiungerli [e] preordina un sistema di gestione che, partendo dai valori che hanno motivato l’iscrizione, perviene ad una analisi integrata dello stato dei luoghi individuando le forze di modificazione in atto, valuta poi gli scenari futuri raggiungibili attraverso obiettivi - opzioni di intervento, ne valuta gli impatti probabili sul sistema locale, sceglie i progetti strategici per conseguire i traguardi fissati, ne verifica il conseguimento tramite una serie di indicatori che attuano il monitoraggio sistematico dei risultati nel tempo”.

³ Outstanding universal value means cultural and/or natural significance which is so exceptional as to transcend national boundaries and to be of common importance for present and future generations of all humanity (UNESCO, Operational Guidelines, art. 49).

⁴ Comune di Capriate San Gervasio (2008). Indicazioni normative per il progetto delle superfici esterne degli edifici e degli spazi pubblici di Crespi d’Adda.

⁵ Sul tema della governance si veda la *Dichiarazione di Hangzhou, Placing Culture at the Heart of Sustainable Development Policies* (UNESCO, 2013).

REFERENCES

Borgarino, M. P., Della Torre, S., Gasparoli, P., Ronchi, A.T. (2016), *Crespi D’Adda. The Management Plan as a chance to deal with change*, The Historic Environment: Policy & Practice.

Borgarino M.P. (2012), “The Crespi d’Adda World Heritage Site. Activities Leading up to the Management Plan”, in Peghin G. and Sanna A. (ed.), *Modern*

in a final analysis to the same humanist concepts» (Della Torre, 1999).

These objectives have only been partially reached: though the MP has been definitively approved and the guidelines are an action set up by the MP, they have been subject to careful experimentation but have not yet been adopted by the Council Administration due to a subjective difficulty in managing – due to the limited available resources – the relevant accompanying activity of owners and designers that a shared approach requires (on the subject, please see the experience of the CAUE in France). Moreover, the activities carried out in the ambit of drafting the Plan have had some promising results regarding the possibility of a dialogue between the populations and local institutions (Borgarino, M. P., Della Torre, S., Gasparoli, P., Ronchi, A.T., 2016) but the strategic themes

(such as that of re-use of the factories), which met with some difficulty in the definition of them, also thanks to administrative events, require us to deal in operative terms with inescapable themes linked to the trans-local interest of the site. This is the challenge that faces, in these crucial moments, both the Council Administration as well as the Owner Operator. In conclusion, UNESCO recognition may be an opportunity to network and build partnerships³, starting with a deep revision of the processes and approaches; the setting up of regulations may be an important contribution but only if it corresponds to continual commitment, training, investment and involvement by the local players.

NOTES

¹ Proposal of candidature to the UNESCO List was sustained by a number

Urban Heritage. Experiences and reflections for the Twentieth-Century city, Umberto Allemandi & C., Torino, pp. 115–120; ed. it. (2011) “Il sito UNESCO di Crespi d’Adda. Attività propedeutiche al piano di gestione”, in Peghin G. and Sanna A. (a cura di), *Il patrimonio urbano moderno. Esperienze e riflessioni per la città del Novecento*, Umberto Allemandi & C., Torino, pp. 115–120.

Borgarino, M.P., Bossi, S., Pianazza, A. (2014), “How to manage a urban color plan which takes in account the supporting materials and the conservation state of the buildings”, in Gambardella C. (ed), *Best Practice in Heritage Conservation Management Proceedings, Proceedings of the XII International Forum Le vie dei Mercanti* -, La scuola di Pitagora Editore, pp. 1084–1092.

Borgarino, M.P. (2011), “Managing change in the World Cultural Heritage sites. Plans, achievements and perspectives for the industrial heritage”, *proceedings of the 2nd WTA - International PhD Symposium Proceedings*, Brno, pp. 120–129.

Cortesi L. (1995), *Crespi d’Adda villaggio ideale del lavoro*, Grafica & Arte, Bergamo.

Gasparoli P. (2009), “Crespi d’Adda: dal piano di gestione UNESCO alla valorizzazione culturale”, *Progetto Sostenibile*, n. 22-23/2009, pp. 28–39.

Gasparoli, P., Ronchi, A.T. (2015), *Crespi d’Adda Sito Unesco. Governare l’evoluzione del sistema edificato tra conservazione e trasformazione*, Altralinea, Firenze.

Della Torre, S. (1999), “Manutenzione o Conservazione? La sfida del passaggio dall’equilibrio al divenire”, Ripensare alla Manutenzione, *Atti del Convegno Scienza e Beni Culturali*, Arcadia Ricerche, Venezia.

Di Battista, V. (2006), *Ambiente costruito*, Alinea, Firenze.

Micoli P., Palombi M. R. (2005), “I siti italiani iscritti nella Lista del patrimonio mondiale dell’UNESCO: piano di gestione e rapporto periodico”, Atti della seconda conferenza nazionale, Ministero per i beni e le attività culturali, Diffusioni Grafiche, Villanova Monferrato.

Minati, G. (2004), *Teoria Generale dei Sistemi, Sistemica, Emergenza: un’introduzione*, Polimetrica, Monza.

Progetto di definizione di un modello per la realizzazione dei Piani di Gestione dei siti UNESCO, 2005, MiBAC, Ernst & Young Financial Business Advisor S.p.A.

of local groups, in particular the Fratelli Marx social centre (CSFM), supported by the Legambiente party and by some inhabitants of the village. In 1994, the CSFM was given the task to draw up the candidature dossier.

² The Management Plan, obligatory for new registrations since 2002, is required by Law 77/2006. According to MiBAC’s UNESCO Sites Committee, the Management Plan is a “sequence of actions ordered over time which indicate the resources available for reaching objectives, identify the methods through which they will be attained and arrange the control system to assure the reaching of them [and] pre-order a management system that, starting from the motivating values behind the registration, attains an integrated analysis of the state of the places, identifies the strengths of the modification in progress, evaluates the attainable future

scenarios through intervention objectives – options, evaluates the probable impact of it on the local system, chooses the strategic projects to fulfil the set phases, and verifies fulfilment through a series of indicators that put into effect the systematic monitoring of the results over time”.

³ Outstanding universal value means cultural and/or natural significance which is so exceptional as to transcend national boundaries and to be of common importance for present and future generations of all humanity (UNESCO, Operational Guidelines, art. 49).

⁴ Council of Capriate San Gervasio (2008). Regulatory indications for the project of external surfaces of the buildings and public areas in Crespi d’Adda.

⁵ On the theme of governance, please see the *Dichiarazione di Hangzhou, Placing Culture at the Heart of Sustainable Development Policies* (UNESCO, 2013).