

Il quarto seminario del ciclo degli Incontri Emiliani
“Le nuove politiche urbane e la necessaria riscoperta di approcci partecipativi”,
condotto da Alessandro Balducci,
si è tenuto sabato 25 marzo 2000
presso il Centro studio e lavoro “La Cremeria” del Comune di Cavriago (Reggio Emilia)

Il disegno in copertina è tratto da una raccolta di disegni
di bambini coinvolti in progetti di urbanistica partecipata

Sommario

| | |
|--|-----------|
| LE NUOVE POLITICHE URBANE E LA NECESSARIA RISCOPERTA DI APPROCCI PARTECIPATIVI, Alessandro Balducci | 3 |
| 1. IL NUOVO CONTESTO DELLE POLITICHE URBANE..... | 3 |
| <i>Frammentazione</i> | 3 |
| <i>Accelerazione</i> | 6 |
| <i>Governance</i> | 7 |
| 2. LA RISCOPERTA DI APPROCCI PARTECIPATIVI COME NODO DI UNA CONCEZIONE DELLA GOVERNANCE COME GOVERNO | 10 |
| <i>Azioni locali integrate e partecipate</i> | 10 |
| <i>Orientare e costruire coalizioni</i> | 11 |
| 3. I CARATTERI DEI NUOVI APPROCCI PARTECIPATIVI..... | 13 |
| 3.1 <i>Ragioni e caratteri</i> | 13 |
| 3.2 <i>Due esperienze</i> | 15 |
| 3.2.1 Il nuovo Centro cittadino di San Donato Milanese..... | 15 |
| 3.2.2 “Ascoltare Pesaro”: un progetto di urbanistica partecipata | 19 |
| 4. DUE ARGOMENTI PER LA DISCUSSIONE..... | 24 |
| 4.1 <i>Radicare approcci partecipativi nelle pratiche amministrative</i> | 24 |
| 4.2 <i>Le occasioni della pianificazione e della progettazione partecipate</i> | 26 |
| <i>BIBLIOGRAFIA</i> | 27 |
| DIBATTITO | 28 |
| MEDARDO CHIAPPONI, POLITECNICO DI MILANO..... | 28 |
| LORIANA PATERLINI, SINDACO DI CAVRIAGO | 28 |
| GIOVANNI LAINO, UNIVERSITÀ FEDERICO II DI NAPOLI..... | 30 |
| PAOLO BODINI, SINDACO DI CREMONA | 33 |
| PAOLA MECARELLI, ASSESSORE ALL’URBANISTICA DEL COMUNE DI SALSOMAGGIORE | 35 |
| UGO FERRARI, ASSESSORE ALLA PIANIFICAZIONE DELLA PROVINCIA DI REGGIO EMILIA | 36 |
| SANDRA PICCININI, ASSESSORE ALLA CULTURA DEL COMUNE DI REGGIO EMILIA | 39 |
| DARIO IBATTICI, ASSESSORE ALL’URBANISTICA DEL COMUNE DI CORREGGIO..... | 41 |
| MARIO GAETANO LONARDI, SINDACO DEL COMUNE DI SAN MARTINO BUON ALBERGO | 42 |
| LUCIANA GARBUGLIA, SINDACO DEL COMUNE DI SAN MAURO PASCOLI | 44 |
| MARINA BELLOCCI, LABORATORIO URBANISTICO DELLA SCUOLA G. GALILEI DI CAVRIAGO..... | 45 |
| MARIA ROSA MORELLO, COMMISSIONE INU SULL’URBANISTICA PARTECIPATA..... | 47 |
| ALESSANDRO BALDUCCI | 48 |

Alessandro Balducci, docente di Analisi e Pianificazione Urbanistica presso il Politecnico di Milano; membro di organismi accademici e professionali nazionali e internazionali, è stato coordinatore e direttore di alcune fra le prime sperimentazioni svolte in Italia di progettazione partecipata applicata alla pianificazione urbanistica.

Le nuove politiche urbane e la necessaria riscoperta di approcci partecipativi

Alessandro Balducci

Vorrei ringraziare l'Archivio per l'onore che mi ha fatto invitandomi a presentare un contributo nel contesto degli Incontri Emiliani. Tutti i colleghi che sono intervenuti hanno esperienze assai più lunghe e complesse della mia. Spero dunque di riuscire a dare un contributo a questa riflessione, che se ho ben capito, è un unico discorso sul senso dell'urbanistica oggi, che viene fatto dagli amici dell'Archivio, appoggiandosi su esperienze diverse.

Il titolo che è stato dato all'incontro contiene due dimensioni una che prova a descrivere il cambiamento: *le nuove politiche urbane*, l'altra che annuncia un punto di vista una conclusione che traggio da quella descrizione: *la necessaria riscoperta di approcci partecipativi*.

Nel mio intervento cercherò di percorrere le due dimensioni in quattro brevi parti:

1. nella prima tenterò di proporvi uno scenario del cambiamento in atto nel campo delle politiche urbane;
2. nella seconda illustrerò le ragioni di quella che ritengo essere "la necessaria riscoperta di approcci partecipativi".
3. nella terza illustrerò brevemente cosa intendo per "nuovi approcci partecipativi" utilizzando anche a mo' di esempio due esperienze.
4. nella quarta e ultima parte proverò a proporre agli interlocutori che sono stati chiamati a intervenire una serie di problemi necessari a passare da una fase pionieristica e sperimentale delle forme partecipate e partenariali delle politiche urbane, a una fase nella quale questi meccanismi vengono assunti come approcci comuni.

1. Il nuovo contesto delle politiche urbane

Per descrivere il cambiamento in questa prima parte userò tre parole chiave: *frammentazione, accelerazione e governance*.

Frammentazione

Sono colpito dal fatto che ogni tentativo di descrizione della città e della società contemporanea non possa fare a meno di usare il termine *frammentazione*.

La categoria "frammentazione" è entrata da molto tempo nell'uso corrente per descrivere la rottura di connessioni organiche fra le parti e il tutto nella città e nella società contemporanea. Da un lato, come osserva Tosi (1994, p. 105), si tratta di una categoria che indica l'incapacità teorica a trattare la nuova complessità, dall'altro appare come l'unica efficace immagine per dare conto di fenomeni che attengono alla sfera propriamente

sociale, a quella politica, a quella istituzionale, agli stessi fenomeni che riguardano la configurazione spaziale della città.

Per quanto riguarda la società urbana in generale ci appaiono con evidenza i temi dell'indebolimento progressivo di gruppi primari, connessi con i processi di intensa rilocalizzazione residenziale, che producono, in modo spazialmente assai differenziato, concentrazioni di popolazione anziana, polarizzazione sociale, crescita di sacche di marginalità spesso legate a un accelerato ritmo della immigrazione dai paesi più poveri.

Il quartiere e il paese perdono progressivamente il loro carattere di strutture intermedie della vita sociale: con i bar che non sono più il luogo di ritrovo della popolazione maschile adulta, ma si trasformano in luccicanti paninoteche o in negozi di telefonini, il deperimento del commercio locale come struttura della centralità, le parrocchie, le sezioni di partito che non riescono più a essere centri propulsori della discussione sulla vita sociale locale.

È importante osservare che non si tratta di una scomparsa delle forme tradizionali delle relazioni ma di una loro perdita di rilevanza nel contesto: esse non sembrano svolgere più quel ruolo di organizzazione sociale che gli era proprio. Nello stesso tempo si moltiplicano reti che collegano gli individui non sulla base di una vicinanza spaziale¹, ma di interessi specifici culturali, economici o professionali, e si sviluppa una sempre più fitta ma polverizzata e specialistica forma dell'associazionismo. Crescono cioè modalità di relazione plurime, più deboli e instabili, mentre si allentano quelle di carattere più organico. L'effetto provvisorio, non il destino inevitabile, è quello della atomizzazione, di una città fatta di popolazioni mobili, viaggianti e poco radicate (Martinotti 1993), che consuma capitale sociale piuttosto che produrlo, con le conseguenze che analizzeremo più avanti in termini di nuove domande di trattamento pubblico dei problemi.

Nella sfera politica assistiamo alla crisi delle forme di rappresentanza tradizionali: i partiti – trasformati in movimenti di opinione che raccolgono un consenso sempre più fluttuante; i sindacati dei lavoratori e gli organismi associativi delle imprese – che a causa della polverizzazione del sistema produttivo sono meno in grado di rappresentare interessi generalizzati e divengono quindi attori tra altri attori che, in virtù del riconoscimento istituzionale di cui ancora godono, rappresentano, in modo forse solo più visibile, alcune minoranze. Analogamente hanno perso o stanno perdendo rapidamente valore d'uso nel rappresentare comportamenti e aspirazioni di grandi aggregazioni sociali categorie come quelle di destra e sinistra, di classe, di gruppo con una comune fede religiosa, di gruppo generazionale, anche di comunità territoriale.

Possiamo leggere con chiarezza la rottura dei canali di comunicazione tra società e istituzioni nella crisi di rappresentanza delle assemblee elettive: i consigli comunali sono sempre meno luoghi della decisione, non solo perché si confrontano con leadership forti come quelle dei sindaci – capaci di istituire un rapporto diretto con i cittadini – ma anche perché sono formati da rappresentanti di gruppi sempre più piccoli e numerosi, da consiglieri che non hanno né

¹ Un fenomeno trattato con largo anticipo da Melvin Webber (1963), con riferimento alla città americana degli anni '50, e solo oggi leggibile con chiarezza nella città diffusa europea.

una affiliazione partitica forte, né una appartenenza territoriale – non sono quindi più interlocutori significativi per la costruzione delle politiche

Da tempo viene utilizzata la categoria “frammentazione” (Dente 1985) per interpretare i processi che hanno interessato la struttura amministrativa: l’allargamento della sfera pubblica è stato accompagnato dalla proliferazione di soggetti e unità amministrative che hanno affrontato con un approccio da divisione del lavoro e crescente specialismo le problematiche proposte dalle diverse parti della società. Divisioni, dipartimenti, agenzie, consorzi, società per azioni a capitale pubblico, hanno reso sempre più pesante, proceduralizzato, settoriale e affollato di soggetti il trattamento dei problemi considerati di rilevanza pubblica.

Allo stesso tempo processi di privatizzazione e diffusione di comportamenti da impresa privata dentro l’amministrazione pubblica hanno fatto entrare in modo sempre più consistente nuovi soggetti privati nei meccanismi di trattamento di problemi pubblici. Ciò è avvenuto inizialmente delegando la realizzazione di servizi storicamente gestiti dal soggetto pubblico, e in seguito coinvolgendo in misura crescente soggetti privati nella formulazione di politiche tipicamente pubbliche.

Il processo di riarticolazione è stato reso ancora più complesso dall’entrata, ormai a pieno titolo fra i soggetti istituzionali forti, dell’Unione Europea, che non soltanto ha introdotto nelle già affollate arene di molte politiche pubbliche un nuovo livello di governo, ma ha anche proposto in molti settori, e in particolare nel campo delle politiche urbane, un nuovo stile caratterizzato dalla istituzione di un rapporto diretto tra organismo centrale e realtà periferiche, al fine di sostenere direttamente approcci e strategie ritenute innovative. Questo stile è stato presto imitato da altri livelli centrali – come il governo nazionale o le regioni- con l’effetto di produrre, sistematicamente, la presenza simultanea di tutti i livelli di governo anche in programmi di carattere eminentemente locale.

Attraverso la categoria della frammentazione possiamo anche leggere le trasformazioni della stessa morfologia fisica della città contemporanea. Se si guarda all’area centrale lombarda come ci ha portato a fare qualche settimana fa Paolo Rigamonti, si può osservare come negli anni Novanta si sia completamente compiuto un processo di omogeneizzazione dello spazio regionale che lo ha reso in gran parte indifferente dal punto di vista della localizzazione di popolazione e attività. Grazie a un crescente uso del mezzo privato e alla capillare rete infrastrutturale di base, il fronte della crescita si è spostato sempre più all’esterno del cuore metropolitano coinvolgendo aree una volta del tutto marginali come la fascia Pedemontana a Nord o le aree del Cremasco e del Pavese a Sud (Palermo 1997; Rigamonti 2000). Ma anche le aree centrali caratterizzate da apparente spopolamento vedono una dinamica positiva del mercato delle abitazioni a causa della crescita del numero delle famiglie. In conseguenza di questi fenomeni di rilocalizzazione si può leggere oggi una unica grande formazione urbana che interessa un territorio molto esteso e che intrattiene rapporti complessi con il sistema delle centralità tradizionali, quello delle nuove centralità date dal sistema infrastrutturale, dai centri commerciali, dai grandi impianti dedicati al *loisir*, con un ruolo attualmente marginale del sistema del trasporto pubblico.

La frammentarietà del nuovo spazio urbano pone problemi di lettura e interpretazione unitaria anche dentro ai confini della stessa città storica (Secchi 1999a e 1999b) perché i principi generativi e le razionalità che determinano i comportamenti spaziali sono assai poco sensibili ai vecchi confini e determinano combinazioni ed esiti differenti in ciascuno degli infiniti luoghi di cui la formazione urbana è composta. Il fronte della crescita che progressivamente si allontana dal centro è mosso dalla ricerca di condizioni insediative migliori per gruppi sociali a reddito medio-alto, ma è anche effetto della espulsione dal mercato immobiliare urbano per gruppi a reddito medio-basso; e parallelamente la permanenza nella città storica riguarda i due estremi della scala sociale: ceti a reddito più elevato che continuano ad abitare i centri storici e quelli a reddito più basso che occupano le situazioni periferiche e semiperiferiche.

Accelerazione

Se l'immagine della frammentazione ci aiuta a comprendere alcune delle cause della crisi delle forme di intervento tradizionale, essa va accostata a un'altra caratteristica dei processi sociali, politici e istituzionali, quella della accelerazione del cambiamento, della instabilità. Già nel 1971 Donald Schön, aveva scritto in un testo importante della "perdita della stabilità" come caratteristica precipua dell'epoca contemporanea, in contrasto con l'alternarsi in passato di lunghi periodi di stabilità a brevi periodi di intenso cambiamento. Da questa prospettiva Schön invitava a riflettere sulla necessità di rifondare le forme dell'intervento pubblico, costitutivamente indirizzate a trattare i problemi di una società statica o che cambia lentamente.

La cultura della programmazione e della pianificazione sono nate non solo in un contesto dotato di caratteri unitari e riconoscibili, ma anche caratterizzato da una forte stabilità. Come già osservavano molti anni fa autori come Webber e Friedmann i metodi più tipici della pianificazione e della programmazione si scontrano con l'effetto combinato di una forte accelerazione del cambiamento e con la infinita varietà dei soggetti e dei problemi da trattare. D'altro canto un breve sguardo indietro ci fa rendere conto di come le tecnologie dell'informazione stiano cambiando in pochi anni (mesi) l'intera economia mondiale, mentre la cosiddetta rivoluzione post-industriale ha trasformato in meno di 30 anni il sistema produttivo in molti paesi, e l'era industriale si era dispiegata per oltre un secolo.

Una grande instabilità connessa ad una forte accelerazione del cambiamento caratterizza i sistemi politico-amministrativi, gli assetti di potere, l'impiego dei capitali e la stessa dinamica della popolazione.

Anche la stagione della semplificazione amministrativa inaugurata con le misure del Ministro Bassanini ha per il momento prodotto prevalentemente minaccia e instabilità nelle istituzioni, soprattutto locali, ma non hanno ancora raggiunto lo scopo per il quale sono state proposte. Si è trattato di una sorta di "bombardamento istituzionale", destinato a scuotere dalle fondamenta un apparato troppo sclerotizzato; ma quale possa essere il panorama che si presenterà dopo la fine del bombardamento è difficile dire.

Le grandi rappresentazioni della politica sono impossibili, cadono facilmente in una vuota retorica; per interpretare i rapidi movimenti della società si fa sempre più affidamento su

opinioni piuttosto che su appartenenze. Ma le opinioni sono instabili e costituiscono una debole base di legittimazione per politiche non meramente incrementalmente.

Governance

Se guardiamo agli anni più recenti ci rendiamo facilmente conto che l'agenda dei problemi che i governi locali sono chiamati ad affrontare si è di molto allungata. Questa estensione del campo delle politiche urbane è allo stesso tempo causa ed effetto dei fenomeni di frammentazione, instabilità e accelerazione del cambiamento cui ho fino a ora accennato.

Questa estensione della agenda è prodotta anche - direttamente o indirettamente - dai processi di globalizzazione con i loro effetti selettivi sulle formazioni urbane sia in termini di concentrazione della crescita, sia in termini di polarizzazione sociale.

Nuove domande di trattamento pubblico riguardano il complesso tema del *sostegno allo sviluppo economico locale*, una problematica che fino a ieri era al più trattata con politiche settoriali di livello nazionale e regionale, o, a livello locale, con la semplice messa a disposizione di aree (Bolocan e Pasqui 1998). I processi di deindustrializzazione e di frammentazione della struttura produttiva hanno affidato ai governi locali una serie di difficili compiti che invadono il campo della leadership economica²: quello di garanti della competizione territoriale attraverso interventi di marketing urbano e la attrazione di investimenti infrastrutturali, quello di registi dei processi di sviluppo capaci di mantenere flessibile e articolato il sistema produttivo locale per resistere alle crisi settoriali, quello di soggetti capaci di occuparsi della formazione dei lavoratori perché siano assicurate le competenze necessarie a un mercato del lavoro in rapida evoluzione.

Nel campo dei processi di trasformazione territoriale nascono domande di *sostegno alla costruzione di interventi complessi* di riutilizzazione di parti della città che hanno perso la loro funzione (aree industriali, scuole, aree ferroviarie, ospedali e altri grandi servizi pubblici) sia occupandosi della costruzione del consenso, sia assicurando condizioni pubbliche al successo di interventi privati. Da un lato il decentramento della popolazione e la crisi delle forme tradizionali della rappresentanza diffondono in ogni luogo la cosiddetta *Nimby syndrome*, dall'altro lo sviluppo di significativi progetti urbani è sempre più dipendente da rilevanti investimenti pubblici (le università, le infrastrutture, le grandi funzioni urbane) che debbono essere resi possibili finanziariamente e politicamente.

Si diffondono nuove domande di *miglioramento della qualità ambientale*, e più in generale della qualità dell'abitare. Domande di riqualificazione e di cura dello spazio pubblico, nei centri come nelle più lontane periferie della città diffusa; di migliore organizzazione come esigenza di abitanti più sensibilizzati, perché hanno investito nella ricerca di un miglioramento della loro condizione abitativa, e come strategia di attrazione di investimenti da parte del sistema delle imprese, che soprattutto nella sua fascia più mobile

² È sempre più evidente, in molti contesti caratterizzati o dalla precedente presenza della grande industria, o dalla evoluzione di distretti industriali formati nel corso degli ultimi trenta anni, che la situazione di deindustrializzazione o di maturità del distretto indebolisce fortemente o addirittura sottrae una leadership economica da parte di soggetti del settore privato che sono stati in passato protagonisti della impetuosa crescita economica delle rispettive aree territoriali. Questo indebolimento scarica sul governo locale una nuova domanda di assunzione di responsabilità.

e interessante, comincia a considerare tra i fattori di localizzazione, oltre ai problemi di accessibilità anche altri fattori.

Nuove domande riguardano il crescente interesse per *consumi di tipo culturale* per il tempo libero, che riguardano indifferentemente grandi e piccoli comuni a causa della crisi delle tradizionali agenzie di socializzazione e della distribuzione del ceto medio urbano più sensibile a queste dimensioni. Così come, nella stessa linea, si diffondono nuove domande relative a una migliore organizzazione della città, di una migliore qualità e non solo maggiore quantità dei suoi servizi, di una riorganizzazione dei suoi tempi che sia centrata su un allargamento delle possibilità del cittadino.

Una categoria di nuove domande di importanza crescente riguarda il *trattamento dei fenomeni di esclusione sociale e di povertà* aggravati dal deperimento dei legami di solidarietà primari: l'accesso alla casa, ai servizi per i lavoratori che cadono in età avanzata in situazioni di disoccupazione permanente, per gli anziani e le famiglie mono-parentali in difficoltà economiche, per le popolazioni marginali o clandestine che abitano le metropoli. Del tutto nuova è la domanda, molto enfatizzata in questi ultimi anni, di *politiche per la sicurezza* che sono in relazione stretta con le ideologie della degenerazione urbana agitate da alcune parti politiche, ma anche con l'oggettivo processo di isolamento degli individui e delle famiglie che erode assieme socialità e sicurezza.

Un ultimo campo di nuove domande è dato dalla necessità di competere per la *acquisizione di finanziamenti da parte dell'Unione Europea* o dei governi nazionali e regionali che riducono la quota di trasferimenti automatici a favore di modalità di erogazione dei finanziamenti su progetti, spesso premiando il carattere integrato settorialmente e la capacità di raccolta autonoma di finanziamenti dal settore privato. Si tratta di una domanda che seleziona le amministrazioni sulla base della capacità di abbandonare approcci burocratici e di sviluppare capacità imprenditive e di management dei progetti.

Queste nuove domande si sommano a quelle più tradizionali, di regolazione degli usi del suolo e di manutenzione urbana, di produzione e gestione del sistema dei servizi convenzionali, in una situazione di risorse pubbliche a disposizione dei governi locali complessivamente limitate dalla necessità di contenere la spesa per rientrare nei parametri imposti dall'Unione Europea. Ecco che il coinvolgimento di capacità, competenze e risorse esterne all'apparato amministrativo tradizionale diventa assieme un modo per affrontare più efficacemente nuove domande e una necessità strutturale³. Ma il coinvolgimento di nuovi soggetti aumenta la complessità e la frammentazione dell'apparato pubblico.

Ridefinire le forme dell'intervento pubblico implica un cambiamento che è ben descritto dalla transizione semantica fra i due termini inglesi di *government* e *governance*: dal governo

³ Vorrei fare qui solo un esempio per dare concretezza alle affermazioni di carattere generale: è noto che le agenzie che gestiscono il patrimonio pubblico di case popolari non riescono a dare risposta a una delle domande più pressanti, quella degli immigrati anche regolari per le rigidità dei meccanismi di assegnazione. È noto anche che le stesse agenzie hanno spesso ingenti quote del loro patrimonio fortemente degradate e inutilizzate. La Fondazione San Carlo di Milano ha da qualche anno concluso un accordo tramite il quale ottiene dall'Aler in concessione per 20 anni appartamenti sfitti e degradati, li ristruttura con il contributo di privati e fondazioni bancarie e li assegna a immigrati regolari in condizione di bisogno grave.

come azione del soggetto che provvede direttamente (*provider*) a fornire soluzione ai problemi, al governo come azione del soggetto che rende possibile (*enabler*) la ricerca di soluzioni differenziate attraverso la mobilitazione di una ampia serie di altri soggetti.

È stato sottolineato (Savitch 1997) come il cambiamento che sta investendo l'attore pubblico alla fine del secolo sia molto simile a quello che ha interessato nel settore privato la grande impresa negli anni Settanta, che si è dovuta ristrutturare, disarticolare e decentrare, ridefinendo le funzioni svolte direttamente e quelle delegate all'esterno per poter meglio far fronte alla instabilità dei mercati e alla rapida evoluzione della domanda. Analogamente le grandi strutture monopolistiche nella sfera pubblica debbono riarticolarsi ridefinendo i contenuti e le modalità della propria azione: istituzioni più piccole, più agili, vicine ai destinatari finali sono più in grado di rispondere con efficacia alla frammentazione e alla costante evoluzione della domanda e sono quindi meglio in grado di trattare la complessità. Di fatto si tratta di un processo già in corso anche nel nostro paese, che ha visto l'entrata in campo di nuovi soggetti pubblici, semipubblici privati e del terzo settore, cui è stato delegato o che si sono autonomamente assunti il compito di intervenire e di presidiare aree di problemi pubblici, dall'assistenza alle popolazioni in condizioni di disagio, alle politiche di sostegno dell'economia locale. Soggetti che hanno segnato di fatto una ridefinizione e riarticolazione delle modalità di trattamento pubblico dei problemi in buona misura inconsapevole e soltanto intese come remediali rispetto a problemi di bilancio o di malfunzionamento della macchina amministrativa.

Come ho già avuto modo di affermare (Balducci 1999b) vale la pena di mantenere il termine *governance* nella sua lingua originale, perché non esiste una adeguato corrispondente nella lingua italiana.

Governance è l'azione di governo svolta attraverso la mobilitazione di una molteplicità di soggetti che sono in posizioni molto diverse quanto a livello gerarchico – attori di livello sovranazionale, centrali e locali – statuto pubblico, semi-pubblico o privato. *Governance* si potrebbe dire che è l'effetto di governo, in una determinata area di politiche, prodotto dall'azione (intenzionale e non) di molti attori, ma non riconducibile direttamente a alcuno di essi. Non è traducibile con "governo" per la sovrapposizione che presenta con la traduzione del più specifico termine *government*, che esprime "l'idea di una forma coerente di autorità, luogo legittimo esclusivo del potere" (Bagnasco 1999, p. 141) né, come alcuni fanno, con "governabilità" che rinvia piuttosto alle problematiche della (in)stabilità nelle relazioni fra esecutivi, coalizioni che li sostengono e assemblee elettive.

Leggere le nuove politiche urbane e territoriali in un'ottica di *governance* apre in due diverse direzioni interpretative. Entrambe individuano un legame tra disarticolazione del trattamento pubblico dei problemi e crescente complessità. Ma la prima enfatizza soprattutto gli aspetti legati alla ritirata del soggetto pubblico e alla progressiva evoluzione (o degenerazione) in senso liberista della politica e quindi della società. La seconda interpreta invece il legame come adattamento ecologico delle forme di governo alla crescente complessità del sistema (Savitch 1997); un adattamento che rende possibile lo sviluppo di una società capace di auto-guidarsi (Lindblom 1990) dove il soggetto pubblico non si ritira ma muta profondamente i caratteri della sua azione. Facendo certamente un passo indietro rispetto al rapporto "in presa diretta" con la società e i suoi problemi, ma

essendo potenzialmente anche capace di superare le riduttive logiche amministrative e di investire le proprie scarse risorse in modo più efficace che in passato.

2. La riscoperta di approcci partecipativi come nodo di una concezione della governance come governo

Mentre la prima prospettiva non richiede alcuna azione, al più si tratta di adeguare i nostri strumenti di intervento in una direzione più flessibile, contingente, manageriale, perché la complessità crescente della scena delle politiche urbane richiede questo cambiamento. La seconda prospettiva, quella della governance come ridefinizione del ruolo e del significato del governo apre, a mio avviso necessariamente, verso processi partecipativi che si collocano su due piani distinti:

il piano della azione locale, partecipata e integrata

il piano della definizione degli orientamenti generali, attraverso processi di coinvolgimento strutturato della società

Le ragioni dovrebbero risultare a questo punto chiare.

Azioni locali integrate e partecipate

Molti dei problemi di riqualificazione urbana, di costruzione di politiche che puntano a rispondere alle nuove esigenze di qualità che ho elencato in precedenza, le stesse politiche di sviluppo locale non possono che realizzarsi in forma efficace attraverso il superamento delle logiche settoriali, la mobilitazione di soggetti intermedi di natura semi-pubblica o del terzo settore, il coinvolgimento degli abitanti come protagonisti dei processi di riqualificazione, non esistono soluzioni tecniche semplici a questi problemi.

È così per trattare i problemi della realizzazione di servizi pubblici nei campi più diversi, dai giovani agli anziani, alle attrezzature sportive, dove la logica dello standard ha da tempo mostrato la sua inefficacia. È necessario ripensare alle politiche dei servizi come politiche di sviluppo locale, del quartiere e del paese, capaci di superare la logica della Teoria amministrativa dei bisogni. Per costruire nuove e specifiche, locali rappresentazioni dei bisogni e delle domande in un processo interattivo.

È così per la realizzazione programmi di intervento volti a superare i problemi di degrado di aree interne o periferiche, (la creazione di luoghi di aggregazione) nelle periferie degradate dove i progetti urbanistici o architettonici hanno fallito e solo un paziente lavoro di riqualificazione che metta insieme dimensioni di sviluppo sociale, economico, di riconversione degli spazi è capace di dare risultati positivi, perché appropriati e duraturi. Un lavoro che non può essere svolto direttamente dalla amministrazione pubblica come mostra l'esperienza della associazione Quartieri Spagnoli rappresentata qui da Giovanni Laino, ma che trova nel soggetto pubblico un nuovo ruolo chiave.

È così, paradossalmente, anche per trattare i problemi di realizzabilità di progetti che non hanno un radicamento locale: a Milano, molti dei grandi progetti lanciati negli anni Ottanta non si sono riusciti a realizzare a causa della resistenza degli abitanti, o meglio per l'incapacità da parte di chi li proponeva di comprendere che la assunzione in carico delle problematiche di impatto locale è una condizione essenziale per costruire le condizioni di

fattibilità politica degli interventi – che nulla hanno in meno della fattibilità economica o tecnica – e aggiungo io, per creare le condizioni di successo, anche dal punto di vista economico degli interventi: qualità, servizi, case o posti di lavoro per gli abitanti del quartiere o del paese rischiano di essere fattori critici non solo per la accettabilità degli interventi ma anche per il loro successo generale, potremmo dire per il loro successo commerciale.

Dovremmo abituarci a pensare che è un bene che la sindrome *Nimby* sia dappertutto. Che in ogni territorio ci siano abitanti che lo presidiano – spesso in forme che ci appaiono corporative. Che non è più possibile far passare progetti infrastrutturali distruttivi per l'ambiente locale e che ogni progetto infrastrutturale deve assumere al suo interno le ragioni del locale.

È così per trattare i problemi posti dalle popolazioni in condizioni di grave disagio, dagli immigrati ai senza fissa dimora. La politica di localizzazione con la forza pubblica di campi nomadi o di centri di accoglienza per gli immigrati non funziona, mentre si sono dimostrati efficaci interventi che si sono appoggiati ad associazioni di quartiere, di volontariato localmente radicate, parrocchie, soggetti intermedi o azioni di amministrazioni capaci di accompagnare localmente la realizzazione di questi interventi.

Analogamente è noto che le agenzie che gestiscono il patrimonio pubblico di case popolari non riescono a dare risposta a una delle domande più pressanti, quella degli immigrati anche regolari per le rigidità dei meccanismi di assegnazione. È noto anche che le stesse agenzie hanno spesso ingenti quote del loro patrimonio fortemente degradate e inutilizzate. La Fondazione San Carlo di Milano ha da qualche anno concluso un accordo tramite il quale ottiene dall'Aler in concessione per 20 anni appartamenti sfitti e degradati, li ristruttura con il contributo di privati e fondazioni bancarie e li assegna a immigrati regolari in condizione di bisogno grave.

È così anche per la realizzazione di politiche di sviluppo locale: sappiamo che le grandi fabbriche che chiudono i battenti possono essere solo sostituite da un tessuto di piccola e media impresa, e che questo si sviluppa non in uno spazio sociale vuoto, ma in un tessuto di relazioni territoriali che alimentano la capacità competitiva di un sistema locale come ci ha insegnato la storia dei distretti. Le agenzie di sviluppo di successo non sono quelle che svolgono una banale operazione di marketing di aree, ma quelle capaci di lavorare con i soggetti economici e sociali locali per realizzare un progetto comune e intersettoriale che è l'unico strumento per realizzare politiche di sviluppo di respiro. Non è un caso che esperienze come quella della Agenzia di Sviluppo Nord Milano siano partite dalla necessità di trovare nuovi utilizzatori per le aree Falck di Sesto San Giovanni e siano oggi giunti a occuparsi attraverso una agenda strategica della reidentificazione dell'area.

Orientare e costruire coalizioni

La partecipazione è anche centrale per rispondere in un'ottica di *governance* all'esigenza di orientare una pluralità di attori verso obiettivi comuni, creando una importante infrastruttura immateriale per lo sviluppo. È al centro di tutte le forme di pianificazione strategica che tentano di superare l'incapacità da parte degli strumenti di pianificazione generale di rispondere a questa esigenza.

Il problema è quello della costruzione di indirizzi e orientamenti generali in una situazione che ha perso ogni possibilità di derivare da una descrizione unitaria e condivisa le sue missioni, le sue priorità e quindi una legittimazione non effimera delle sue scelte.

Gli ultimi venti anni hanno visto molte oscillazioni su questo punto: dall'uso, negli anni '70, del Piano come strumento capace di mettere in relazione obiettivi generali, politiche settoriali e progetti puntuali, al suo rigetto, a partire dai primi anni '80, a favore del "progetto speciale", quando si affermava l'inutilità della costruzione di quadri generali per perseguire direttamente la concreta realizzazione degli interventi, a un ritorno di attenzione, nei primi anni Novanta, nei confronti della pianificazione di carattere generale, motivato sia dai *planning disasters* e dalle totali inefficienze dell'approccio settoriale, sia dalla crescente conflittualità innescata di molti progetti urbani.

Ciò che emerge dalle esperienze più interessanti di pianificazione strategica, dai tentativi di costruzione di luoghi della partecipazione più o meno istituzionalizzati, dagli intenti della programmazione negoziata, è l'importanza della costruzione di un *policy discourse* capace di orientare la moltitudine delle azioni che l'autorità formale del piano non potrà mai determinare né condizionare efficacemente.

Gli approcci *consensus building* di scuola americana (Innes e Booher 1999), le esperienze degli Urban Center (Fareri 1995), i casi più interessanti di pianificazione strategica (Calvaresi 1997), le più indirette strategie dell'IBA Emscher Park, indicano con chiarezza che solo partecipando alla definizione degli orientamenti gli attori si orientano (Balducci 1999a), che, come afferma Luigi Mazza nel suo articolo "strategie e costruzione delle coalizioni sono due termini indissolubili" (Mazza).

Certo valgono tutte le cautele su cui insiste in particolare Pierluigi Crosta (1999), sul carattere non completamente strutturabile dell'interazione sociale nell'ambito del processo di piano, tuttavia è evidente che la nuova domanda di pianificazione apre un campo di sperimentazione e di ricerca sulle istituzioni, le forme e gli strumenti per costruire strategie che sappiano produrre convergenze da parte di attori caratterizzati da scarsi livelli di dipendenza gerarchica ma elevati livelli di interdipendenza, attraverso l'apprendimento che è dato dalla partecipazione alla definizione degli orientamenti generali.

Parlando di Pianificazione strategica non mi interessa qui identificarla con una specifica flessione fra le molte spesso improprie che caratterizzano le esperienze cui è data questa definizione. Che si tratti di un certo modo di costruire il Piano regolatore, di uno strumento ad hoc o della iniziativa assunta da soggetti esterni all'amministrazione. Mi riferisco a quei processi di discussione e argomentazione pubblica delle missioni, delle priorità e delle azioni da compiere in un territorio definito, che affrontano il problema di indirizzare, attraverso gli strumenti della argomentazione e persuasione (Majone 1989), un insieme di attori pubblici privati e del terzo settore una volta riconosciuta l'inefficacia dell'azione di indirizzo per via autoritativa.

La stagione dei grandi progetti si è basata sul falso presupposto che la inefficacia delle tradizionali politiche di piano potesse essere fatta risalire ai conflitti aperti da un eccessivo numero di attori cui il processo di piano riconosceva legittimità, capaci di paralizzare l'azione dell'amministrazione pubblica.

Non esiste un manovratore capace di far muovere la nave che possa essere disturbato e il conflitto è la sola fonte di informazione della quale disponiamo in un ambiente affollato e complesso: non può essere considerato un accidente da evitare.

La pianificazione strategica punta a mantenere una visione comprensiva dei destini della città e del territorio slegandola da aspirazioni di controllo generale. Punta a orientare l'azione degli attori non attraverso la affermazione di astratte definizioni dell'interesse comune ma perché li fa partecipare allo stesso processo di definizione degli orientamenti, legandoli in questo modo al riconoscimento di alcune priorità e di alcune aree di interesse comune. Da questo punto di vista l'affollamento delle arene decisionali costituisce una risorsa anziché un ostacolo e la costruzione positiva del consenso attorno alle prospettive di sviluppo è una azione consapevole della sua costante instabilità ma proprio per questo è una azione continua.

3. I caratteri dei nuovi approcci partecipativi

3.1 Ragioni e caratteri

È forse necessario e possibile riassumere in alcuni punti le ragioni

- La partecipazione innanzitutto come *sfida al professionalismo* concepito in termini di separazione del tecnico dal destinatario del progetto, secondo i paradigmi della Razionalità Tecnica (Schon 1983) e come valorizzazione invece di tutte le diverse professioni e competenze in quanto sanno misurarsi in un processo di interazione aperto, al centro del quale stanno i bisogni dei destinatari. Una valorizzazione che accentua gli aspetti esperienziali e di continuità di ogni professionalità con la conoscenza laica, piuttosto che quelli di *impairment*, privazione, mutilazione della conoscenza espressa da soggetti che non appartengono alle professioni e si esprimono dunque attraverso codici non gergali e non strutturati entro regole disciplinari (Lindblom 1990).
- La partecipazione come *antidoto alla autoreferenzialità dei sistemi di produzione dei servizi*; come strumento che permette di interrogarsi sul rapporto tra domanda e offerta di determinati beni in modo non semplicemente quantitativo, disvelando i rigidi schemi di lettura degli apparati tradizionali, soprattutto (ma non solo) laddove il mercato non può agire come sistema di informazione sulle preferenze dei consumatori.
- La partecipazione come strada più opportuna quando non si tratta di replicare modelli standardizzati ma risulta invece necessario *favorire l'innovazione*; la migliore via che possiamo concepire in questi casi è quella della creazione di contesti progettuali nei quali tutte le forme di conoscenza (laica e professionale) possano interagire, in modo da consentire la sperimentazione e la generazione di nuove soluzioni. Una metodologia che consente quindi in modo più efficiente rispetto alle metodologie tradizionali la mobilitazione simultanea di tutte le risorse conoscitive e l'interazione fra tutti i soggetti interessati alla soluzione di un problema complesso.

- La partecipazione come strada più opportuna per *favorire il negoziato* quando si determinano conflitti di interesse o di modalità di definizione e di strutturazione dei problemi; come metodologia capace di favorire una convergenza fra gli attori in campo, che consente di rendere espliciti i conflitti e di trattarli in una arena pubblica piuttosto che aggirarli, con il rischio di vedere bloccati i progetti nella fase di implementazione.
- La partecipazione come strategia adeguata a *trattare in modo integrato diverse dimensioni di progetti complessi*: dimensioni fisiche e organizzative, problemi di costo e di tempi di realizzazione degli interventi, compatibilità rispetto a obiettivi di carattere generale e di rispondenza agli obiettivi specifici degli attori in campo.
- La partecipazione come metodologia per una *riavvicinamento ai bisogni dei destinatari delle politiche e dei progetti* e quindi come strategia dell'ascolto strutturato alla ricerca di una maggiore efficacia degli interventi. Non si tratta di individuare la risposta giusta rispetto a un problema dato, ma di interpretare i processi in atto, mettere in evidenza le risorse disponibili e nascoste e in ultima analisi di facilitare il processo collettivo di scoperta della soluzione più appropriata.
- La partecipazione come specifica modalità tecnica di costruzione del progetto ma anche come *processo che alimenta l'auto-affidamento* degli attori (locali), che porta a rinunciare alla delega o al semplice rivendicazionismo, per aprire verso un coinvolgimento per la soluzione del problema.
- La partecipazione infine come strategia capace di *sviluppare senso di appartenenza da parte dei partecipanti nei confronti del progetto* e di creare quindi condizioni favorevoli per la sua implementazione anche attraverso la istituzione di canali di comunicazione fra i diversi soggetti coinvolti che potranno rimanere come un patrimonio permanente anche per la realizzazione di altre iniziative.

Nei nuovi approcci partecipativi l'elemento di innovazione principale rispetto alle esperienze del passato è il fatto che la scelta a favore della partecipazione non è in sé legata a motivazioni ideologiche o ideali, né tantomeno all'esigenza di arginare potenziali conflitti: la vera nuova spinta è la ricerca della maggiore efficacia dell'intervento nell'interesse di tutti gli attori in campo.

Per raggiungere questo obiettivo la partecipazione non può essere formale o rituale ma deve essere reale conferimento di potere decisionale nella attività di progettazione ai soggetti destinatari.

Un secondo aspetto da mettere in luce a questo proposito è la grande attenzione che va dedicata alla messa a punto delle tecniche e alla preparazione del lavoro di progettazione. Non si può semplicemente avviare un lavoro di progettazione partecipata mettendo attorno a un tavolo gli interlocutori che si vogliono coinvolgere; bisogna spingersi molto più in là e in diverse direzioni:

- è necessario identificare correttamente tutti gli attori che debbono partecipare al processo perché nessuna delle "competenze" rilevanti resti esclusa dalla attività di progettazione;

- è necessario predisporre un meta-progetto del processo di progettazione sufficientemente elastico per essere modificato secondo le esigenze ma sufficientemente definito per far capire a tutti i diversi attori in campo in ogni momento quali sono i principali passaggi e a che punto del percorso ci si trova;
- è necessario che a ogni stadio del lavoro venga verificata la efficacia delle tecniche utilizzate e venga progettata nel dettaglio l'organizzazione del lavoro nella fase successiva;
- è necessario infine che vengano predisposti sia prima dell'avvio del lavoro che durante il suo sviluppo tutti i supporti informativi finalizzati a mettere gli attori in condizione di condividere una base informativa comune.

Spesso si è detto negli ultimi anni che per denotare processi che assumono queste caratteristiche bisognerebbe utilizzare un termine meno compromesso, ma il vero problema è quello di praticare esperienze capaci di far perdere i connotati rituali e manipolativi indebitamente acquisiti in passato dal concetto di partecipazione. Esperienze che si configurino come un percorso di ricerca collettiva di una soluzione a diversi problemi sociali, un percorso serio e strutturato, realmente aperto al contributo di tutti gli attori coinvolti.

3.2 Due esperienze

Vorrei ora, attraverso un breve resoconto mostrarvi due casi che costituiscono esempi rilevanti sui due versanti di cosa intendo per approcci partecipativi nella realizzazione di un progetto locale e nella partecipazione alla costruzione di linee guida per un piano regolatore.

Si tratta di progetti che ho diretto assieme a un gruppo di ricercatori dell'IRS di Milano a partire dai primi anni '90 e che possono essere intesi come tipi rappresentativi di famiglie di progetti alcuni dei quali hanno coinvolto alcuni degli interlocutori presenti in questa sala.

3.2.1 Il nuovo Centro cittadino di San Donato Milanese

IL PROBLEMA

Oggetto dell'intervento è un'area di 100.000 mq. rimasta esclusa da processi di urbanizzazione, situata nel centro di una città di 35.000 abitanti alla periferia sud di Milano. San Donato è cresciuta molto rapidamente dai circa 2.000 abitanti negli anni cinquanta, attraverso processi che hanno portato alla formazione di cinque quartieri molto diversi fra loro, sostanzialmente separati, e dotati ciascuno di un proprio centro.

Nel corso degli anni ottanta si sviluppa un forte conflitto a livello locale riguardo al destino dell'area – che gli abitanti chiamano *il Pratone* – con le associazioni ambientaliste da un lato che premono per la creazione di un parco, e il Comune dall'altro che pensa alla realizzazione di quello che dovrebbe diventare il nuovo centro cittadino, contribuendo a

dare una identità unitaria a San Donato. La necessità di prevedere qualche forma di sviluppo urbano dell'area era inoltre determinata dalla proprietà privata dell'area e dalle previsioni dello strumento urbanistico vigente, che consentivano la realizzazione di consistenti volumetrie. Mentre una riduzione rispetto a quelle previsioni appariva possibile, una integrale destinazione a verde avrebbe reso necessario l'acquisto dall'area da parte del Comune, che non possedeva le risorse per farlo.

Nel 1990 l'Eni, cioè il proprietario dell'area, decide di organizzare un concorso di idee invitando sei gruppi di architetti di fama internazionale a disegnare il nuovo centro cittadino. Le assemblee organizzate per fare sì che gli architetti presentino le loro proposte ai cittadini si risolvono in un notevole inasprimento del conflitto: i progetti sono infatti molto distanti dai problemi percepiti localmente. Nel 1993 infine la coalizione al governo della città tenta una mediazione, che si formalizza in una variante al piano regolatore finalmente approvata dopo una estenuante e notturna seduta del Consiglio comunale. La variante prevede la possibilità di realizzare 125.000 mc. di residenza, 10.000 mc. di servizi pubblici, mentre i due terzi dell'area vengono destinati alla realizzazione di un parco.

Nel 1994 si svolgono le elezioni, vinte dai promotori del compromesso: nel corso della campagna elettorale la coalizione indica la volontà di procedere alla organizzazione di un nuovo concorso, questa volta controllato direttamente dall'operatore pubblico.

LA PROPOSTA

È a questo punto che la nuova giunta ci ha chiesto di supportarla nella costruzione del processo che avrebbe dovuto portare alla realizzazione del nuovo concorso. Siamo riusciti a convincere gli amministratori che l'unico modo per affrontare il problema consisteva nel cercare di capire il significato della realizzazione di un nuovo centro in una città cresciuta senza centro, il tipo di funzioni che esso avrebbe potuto utilmente ospitare, il rapporto con i centri di quartiere esistenti. Chiedersi il significato della realizzazione di un nuovo centro attraverso un progetto, in una periferia metropolitana segnata da molteplici fallimenti della pianificazione, e dell'architettura. Cercare di capire infine come realizzare un nuovo centro costituito da un parco e da una zona residenziale.

Abbiamo proposto all'amministrazione comunale di sviluppare un processo di coinvolgimento della comunità locale, con tre principali obiettivi:

- 1) il primo, di analizzare in profondità i meccanismi di funzionamento della città esistente, dei centri di quartiere e degli spazi pubblici in generale, con lo scopo di ricavare da tale analisi gli insegnamenti e le indicazioni utili a progettare il nuovo centro cittadino;
- 2) il secondo, di definire una soluzione che fosse al tempo stesso innovativa e in grado di superare gli errori degli approcci tradizionali;
- 3) il terzo, di facilitare l'appropriazione del progetto da parte di una popolazione giunta da lontano, ma che ormai ha sviluppato un forte senso di appartenenza a livello locale.

Il processo partecipativo quindi avrebbe dovuto comprendere lo svolgimento di analisi locali, la strutturazione di un processo progettuale innovativo, il trattamento del conflitto, e infine la costruzione sociale dell'idea del nuovo centro cittadino. La proposta che abbiamo formulato tendeva quindi a riempire il vuoto esistente fra le scelte fatte dall'amministrazione e lo svolgimento del concorso.

IL PROCESSO

Il lavoro è stato diviso in due principali fasi, la prima dedicata alla analisi dei problemi, la seconda di costruzione dei criteri per il bando di concorso.

Il centro del processo partecipativo è rappresentato dal Gruppo di progettazione, costituito da cittadini che hanno deciso di aderire all'iniziativa; accanto a esso un ruolo importante lo hanno svolto alcuni esperti che sono stati intervistati nel corso del lavoro per valutare e discutere le opportunità presenti a scala metropolitana; infine un filone di lavoro particolarmente rilevante è rappresentato dal coinvolgimento dei bambini delle scuole elementari.

A diversi stadi di avanzamento il lavoro è stato presentato alla popolazione interessata.

Il momento maggiormente critico dell'esercizio è stato l'avvio del processo partecipativo, con la necessità di superare la diffidenza da parte dei diversi soggetti coinvolti nei confronti della proposta:

- la proprietà dell'area, che temeva la rimessa in discussione dell'accordo formalizzato nella variante;
- il più forte partito della coalizione di governo, che temeva di perdere la sua capacità di influenza sullo svolgimento del processo decisionale;
- i gruppi locali che si erano strenuamente opposti al progetto, che temevano che la loro azione potesse perdere di incisività;
- i partiti all'opposizione, che sostenevano l'inutilità del processo partecipativo;
- infine i cittadini, che esprimevano forti perplessità riguardo alla effettiva possibilità di influire direttamente nel processo decisionale.

Queste resistenze sono state superate – in particolare quelle espresse dagli abitanti – nel momento in cui il processo partecipativo è stato avviato. In seguito a una affollata assemblea pubblica di presentazione del lavoro, alla quale hanno partecipato circa 400 persone, 110 abitanti di San Donato si sono iscritti al gruppo di lavoro, diviso successivamente in otto gruppi tematici per lo svolgimento della prima fase. Ciascun gruppo ha svolto indagini sul tema assegnato, utilizzando diversi strumenti di indagine: osservazione diretta, interviste ad altri abitanti, gruppi di discussione, ecc. Ai gruppi era stato assegnato il compito di produrre, sulla base dell'analisi effettuata, una serie di 'regole' che il progetto avrebbe dovuto applicare.

Alla fine di questa fase è stata organizzata una mostra dei lavori dei gruppi, e le regole sono state raccolte in un Dossier, distribuito ampiamente nella città, invitando chi non era stato coinvolto direttamente a esprimere valutazioni e commenti sui risultati.

La seconda fase, dedicata alla messa a punto dei criteri per il bando del concorso di architettura, ha comportato la suddivisione del gruppo di lavoro in quattro gruppi tematici, che hanno lavorato sui principali elementi progettuali confrontando, selezionando ed elaborando le regole contenute nel dossier e i commenti ricevuti, utilizzando anche strumenti di simulazione computerizzata.

Il lavoro si è concluso con una assemblea pubblica di presentazione dei risultati e con una mostra del lavoro svolto.

I RISULTATI

L'esito del lavoro è stato sintetizzato in un documento che non conteneva solo i criteri per il bando di concorso per la progettazione architettonica, ma anche una serie di indicazioni riguardanti il complesso degli interventi necessari per la creazione del nuovo centro cittadino. Le indicazioni per il progetto evidenziano la complessità di una operazione che deve considerare aspetti fino ad allora ignorati, come le modalità di gestione dei servizi, la relazione con altre parti della città, la rilevanza delle modalità di realizzazione, ecc.

Ma il processo partecipativo ha prodotto esiti che sono altrettanto rilevanti dei risultati riferibili al contenuto del progetto:

- il considerevole livello di mobilitazione della cittadinanza sui temi del progetto ha portato a consolidare la validità dell'idea di un nuovo centro integrato con un nuovo parco: da un dibattito centrato sulla controversia si è passati alla pressione pubblica per la realizzazione di un progetto pubblico;
- affrontare il problema dal punto di vista del progetto ha portato a rendere più flessibili le posizioni dei partecipanti riguardo agli elementi quantitativi: sia l'amministrazione sia i gruppi locali considerano aperta la possibilità di rivalutare i pesi insediativi;
- il gruppo di abitanti ha finito per costituire una formazione trasversale rispetto ai gruppi consolidati, trasformandosi in un efficace elemento di pressione a favore del progetto;
- la partecipazione di rappresentanti dei gruppi ambientalisti ha consentito di mobilitare conoscenze specifiche nella elaborazione del tema del parco, e al tempo stesso ha portato a condividere la necessità di delimitare la piazza con alcuni edifici;
- si è determinata una sorta di competizione, all'interno del sistema politico, a chi si faceva portatore della 'migliore' partecipazione, con il risultato di diffondere questo tipo di strumenti ad altri settori di intervento.

Il processo partecipativo si è concluso alla fine del 1995. Più di un anno è passato prima che l'amministrazione comunale riuscisse a far partire la procedura concorsuale. Uno dei principali argomenti di discussione ha riguardato il ruolo da assegnare al lavoro degli abitanti nell'ambito del concorso. Alla fine la commissione costituita per la messa a punto del concorso ha deciso di fornire ai partecipanti al concorso il rapporto dell'Irs come un allegato al bando vero e proprio, e allo stesso tempo il Comune ha organizzato per i concorrenti una mostra dei lavori degli abitanti. Il concorso si è aperto nell'estate del 1997 e concluso all'inizio del 1998. È importante notare in conclusione che l'esito di forti contrapposizioni all'interno della giuria (composta da architetti di grido, rappresentanti degli ordini professionali, la proprietà dell'area e amministratori locali) è consistito nella selezione finale di uno dei pochi progetti che hanno tentato di interpretare fedelmente i risultati del processo partecipativo.

3.2.2 “Ascoltare Pesaro”: un progetto di urbanistica partecipata

Il Comune di Pesaro, nel quadro degli studi preparatori per il nuovo piano regolatore, ha incaricato l’Istituto per la ricerca sociale di Milano (IRS) di organizzare il contributo della città alla formazione del piano: ne è nato il progetto di urbanistica partecipata “Ascoltare Pesaro”. Il progetto è stato articolato in due fasi: la prima, dall’estate del 1996 al marzo del 1997, ha preceduto e in parte affiancato i lavori di analisi svolti dall’Ufficio del piano nella fase preliminare, nella convinzione che, accanto ad altre forme di lettura del territorio e delle sue trasformazioni, elementi rilevanti potessero emergere da un rapporto diretto con la società locale; la seconda, iniziata nell’ottobre del 1997 e conclusasi nel maggio di quest’anno, aveva la finalità di consolidare il metodo della partecipazione come base per stabilire un rapporto più stretto tra amministrazione comunale e cittadini e per rispondere alla pluralità di aspettative suscitate dal primo lavoro.

LA PRIMA FASE: FINALITÀ E ARTICOLAZIONE

La prima fase del progetto è iniziata nel giugno del 1996, prima che si insediassero l’ufficio del piano regolatore. Era importante infatti che il lavoro di ascolto della società locale precedesse, sia la strutturazione dei problemi nel dibattito tecnico e politico, sia la definizione di possibili soluzioni da parte di progettisti e amministratori. Inserire, nel momento di prima formazione dell’attenzione, una fase molto strutturata di esplorazione di problemi e di possibili indirizzi è stato un modo per rendere più complesso il quadro analitico, facendo entrare in campo attori depositari di conoscenze uniche, che presidiano pezzi di società o parti della città, con la capacità profonda di vedere che è propria di chi abita il territorio e partecipa al processo della sua continua rappresentazione e costruzione; ma è stato anche un modo per contribuire a fare della costruzione del piano un evento nel quale la società locale, ai suoi diversi livelli, fosse effettivamente mobilitata con continuità e cogliesse l’occasione della rielaborazione del Prg per una riflessione profonda sul suo futuro. L’atteggiamento di rispetto e di attenzione che amministratori e progettisti hanno mostrato nei confronti del progetto “Ascoltare Pesaro” ha garantito la necessaria autonomia di elaborazione, rappresentando una premessa per la corretta utilizzazione dei risultati raggiunti a completamento del lavoro.

Gli obiettivi che si intendevano raggiungere nella prima fase erano i seguenti:

- coinvolgere la comunità locale nella costruzione di una visione dello sviluppo della città, affrontando i temi essenziali del processo di trasformazione territoriale ed economico-sociale;
- utilizzare la conoscenza specifica del territorio da parte degli abitanti e degli attori organizzati presenti nella città, che costituisce una fonte essenziale per la formulazione di un progetto realmente capace di cogliere le diverse dimensioni della situazione locale;
- mettere a frutto la competenza progettuale presente fra gli abitanti e gli attori locali, una competenza che in una realtà complessa costituisce una risorsa molto rilevante.

Data la dimensione consistente della città (90.000 abitanti), si è avvertita la necessità di lavorare simultaneamente su due livelli: quello generale, della riflessione sulla città come insieme unitario di problemi, opportunità e prospettive di sviluppo; quello locale, che ha

riguardato i quartieri di Pesaro, i loro problemi ed esigenze specifiche. Ciascun livello ha dato luogo a due distinti filoni di lavoro.

1) Il primo filone di lavoro è stato condotto attraverso le seguenti attività:

- Un'attività di pre-indagine, alimentata da alcuni materiali principali: le ricerche e i piani esistenti, gli atti di convegni recenti sui problemi della città, una rassegna della stampa appositamente ricostruita attorno alle principali vicende urbanistiche che hanno interessato la città negli ultimi anni.
- Una serie di interviste ai protagonisti della vita della città: fra interviste individuali e incontri di gruppo, sono stati discussi i problemi e le prospettive di sviluppo di Pesaro con oltre 35 interlocutori, tutti altamente qualificati e rappresentanti diversi gruppi e diversi modi di sentire la città.
- Cinque *focus group* (seminari su temi specifici), cui sono state invitate le principali associazioni professionali, culturali, degli interessi, del volontariato: due *focus group* hanno riguardato il centro antico, in un altro si sono discussi i problemi della qualità sociale della città, un quarto ha indagato il rapporto tra qualità dell'ambiente e sviluppo economico, e l'ultimo si è concentrato sui rapporti tra Pesaro e l'area vasta. Complessivamente hanno partecipato ai *focus group* circa un centinaio di persone in rappresentanza delle diverse associazioni, spesso accompagnando la partecipazione con testi scritti.

2) Il secondo filone di lavoro è stato condotto attraverso:

- Un'indagine che ha visto protagonisti gli abitanti delle circoscrizioni: 24 gruppi di cittadini (complessivamente circa 150 persone) hanno compiuto un lavoro di analisi del proprio territorio, mettendone in evidenza problemi e possibilità di trasformazione, supportati oltre che dai ricercatori dell'IRS, dal responsabile del progetto Partecipazione e Progettualità del Comune, dai responsabili dell'Ufficio del Piano Regolatore, dalle operatrici dell'Ufficio Piano regolatore degli orari e dai presidenti delle circoscrizioni. La composizione dei gruppi è stata molto variegata: associazioni, consiglieri di circoscrizione, esponenti locali dei partiti, professionisti, cittadini. Si è trattato di un lavoro per il quale i ricercatori hanno fornito principalmente un supporto tecnico, aiutando i gruppi a costruire il percorso di indagine e seguendoli, con incontri settimanali, nello sviluppo del loro lavoro, ma lasciando anche completa libertà di scelta nella selezione dei temi. In ciascuna circoscrizione è stato distribuito un manuale sulle tecniche di indagine locale (quali il questionario, l'intervista, l'osservazione diretta, ecc.) a uso degli abitanti.
- Un'indagine specificamente orientata alle scuole, dove gli studenti sono stati invitati a riflettere sui problemi del loro quartiere e degli spazi intorno alla loro scuola; vi hanno partecipato 10 classi in rappresentanza di 7 scuole, tra elementari, medie e superiori. L'indagine delle scuole ha seguito un percorso in parte diverso da quello delle circoscrizioni. Sono stati svolti due incontri di presentazione del lavoro con i presidi e i direttori didattici, nel corso dei quali sono stati forniti due manuali di indagine locale appositamente costruiti per gli studenti (uno per le scuole dell'obbligo e uno per le superiori).
- Le insegnanti delle scuole elementari hanno chiesto ai bambini, attraverso disegni e temi, di descrivere Pesaro o il loro quartiere, di rappresentare il presente o il futuro desiderato della città. Le scuole medie hanno svolto un lavoro diverso, essendo stato chiesto ai ragazzi di fare una vera e propria attività di indagine della propria città. Ne

sono risultate analisi dettagliate di aree verdi e sportive, di strade, di attrezzature collettive, di percorsi, di monumenti e di case. Si tratta di un materiale ricco di osservazioni sullo stato presente di questi luoghi (spesso documentato con fotografie, collage, o plastici) e sulle loro possibili trasformazioni. L'istituto per geometri ha infine teso a valorizzare le competenze specifiche dei propri studenti, chiedendo loro di analizzare e riprogettare le aree verdi del campus scolastico.

LA PRIMA FASE: RISULTATI

Dal punto di vista operativo, entrambi i filoni del progetto "Ascoltare Pesaro" hanno dato luogo a una serie di linee-guida per la politica urbanistica costruite dal punto di vista degli attori locali. È stato cioè redatto un documento, articolato in finalità generali, obiettivi specifici e indicazioni puntuali, che organizzava il contributo conoscitivo e di proposta emerso dal lavoro con gli abitanti; una sua sintesi è confluita nel preliminare di piano. Nell'ultima settimana di marzo del 1997, i lavori delle circoscrizioni e delle scuole sono stati esposti in una mostra e poi illustrati dagli stessi cittadini e studenti nel corso di un Consiglio comunale.

Dal punto di vista dei contenuti, i due filoni di lavoro hanno portato a individuare una serie di temi di livello cittadino e di livello locale, sui quali il piano regolatore si è poi confrontato avviando indagini di approfondimento e proponendo specifiche soluzioni. Proviamo a segnalarne qualcuno.

- Un primo tema è relativo all'ambiente e alla qualità dello spazio aperto. Si tratta di un aspetto emerso con grande evidenza sia nei *focus group* che nel lavoro delle circoscrizioni. La città desiderata dagli abitanti è in primo luogo una città più verde, dove i giardini sono più curati, dove vengono aperti nuovi impianti sportivi, dove il fiume è diventato un parco e i sentieri nelle colline sono percorribili. Questi aspetti sono presenti nel preliminare, non tanto in termini puntuali, quanto come attenzione al tema ambientale nella sua complessità, come sistema che si articola in parti specifiche (gli ambiti di naturalità, i parchi) ma tra loro interconnesse, definendo una possibile nuova struttura di senso del territorio pesarese.
- Un secondo tema è quello del distretto. Nei *focus group*, in particolare, si è molto discusso del tessuto produttivo locale e delle sue necessità. Pesaro infatti, per molti attori locali, è la città del distretto: le vecchie aree artigianali e le nuove zone industriali, le figure dell'ex operaio e del terzista che si fanno imprenditori di successo, lo sviluppo endogeno, l'espressione della cultura del fare e della laboriosità. L'immagine del distretto orienta i modi dello sviluppo: nuove aree industriali, nuove infrastrutture e una fiera che sostenga la crescita della produzione locale. Il preliminare dedica ampie parti al distretto, alla storia della sua formazione, al suo funzionamento attuale, al diverso configurarsi delle varie zone industriali, alle sue necessità di espansione, di modernizzazione, di nuove attrezzature e di collegamenti, alla compatibilità tra luoghi della produzione e luoghi della residenza.
- Un terzo tema è quello del centro antico. Il centro antico identifica la città: il resto del territorio — nell'immaginario locale — è fatto di paesi, più che di quartieri. Per questa ragione, quando si è proposto di discutere del futuro del centro antico in uno dei *focus*

group, si è registrata la maggiore partecipazione: era stata percepita come l'opportunità per costruire un'immagine di Pesaro come città che si reidentifica con il suo passato, che valorizza il deposito materiale della sua storia e ne fa la risorsa del suo sviluppo culturale, civile ed economico. Al centro antico, il preliminare di piano dedica grande attenzione, provando anche a definire, come era nell'auspicio di molti dei partecipanti ai *focus group*, sia la destinazione di alcuni importanti edifici che esso ospita, sia il destino delle aree di bordo, sia i suoi assi di attraversamento.

Quelli finora elencati sono solo alcuni dei molti punti di contatto che vi sono tra il lavoro dell'Urbanistica Partecipata e il progetto preliminare. Altri temi possono essere rintracciati: quello delle centralità in periferia, i servizi, il turismo, la viabilità, i castelli, la residenza, ecc. La cosa che va rilevata è che il progetto "Ascoltare Pesaro" e il documento di piano condividono alcuni orientamenti di fondo, che l'immagine di Pesaro che emerge da entrambi è quella di una città che funziona, accogliente, capace di integrazione, dove le domande di socialità trovano risposta, dove i servizi sono numerosi e meglio organizzati; è una città che punta su se stessa, perché valorizza il proprio patrimonio culturale, riusa i grandi edifici del centro per attività culturali ed espositive e pone le sue importanti dotazioni ambientali al centro della visione del proprio futuro. Intorno all'immagine della città amichevole sembra possibile cogliere una opportunità di integrazione delle varie immagini proposte, una struttura di senso intorno alla quale costruire un'immagine condivisa dello sviluppo, una nuova idea della città e della politica urbanistica.

LA SECONDA FASE: FINALITÀ E ARTICOLAZIONE

La seconda fase del progetto "Ascoltare Pesaro" ha inteso rispondere a 4 obiettivi principali:

- 1) dare continuità ai due principali filoni di attività della prima fase del Progetto: quello di livello cittadino, che ha avuto i suoi momenti centrali nei *focus group* sui temi e le prospettive di sviluppo di Pesaro, e quello del lavoro realizzato nelle circoscrizioni e nelle scuole che ha raccolto una ricca progettualità locale;
- 2) dare a questi filoni di attività uno sbocco operativo, una finalità chiara che fosse in grado di depositare effetti apprezzabili nel ripensamento dei modi e dei contenuti dell'attività amministrativa;
- 3) definire un rapporto più stretto con il Prg dopo una prima fase di intenzionale autonomia del progetto Urbanistica partecipata rispetto alla elaborazione del piano, sia per una piena trasmissione dei risultati del progetto al gruppo di professionisti incaricati della redazione dello strumento generale, sia per la realizzazione di alcune iniziative comuni nell'ambito del Laboratorio Pesaro Prg;
- 4) individuare valenze e obiettivi del progetto Urbanistica partecipata che superino l'importante momento del piano regolatore per investire l'ambito delle politiche urbane nel loro complesso sedimentando contenuti e metodologie.

Per raggiungere questi obiettivi, la seconda fase è stata articolata in quattro filoni di lavoro:

- 1) Attività del progetto "Ascoltare Pesaro" in collaborazione con il Laboratorio Pesaro Prg (una struttura interna all'Ufficio di piano, che ha il compito di organizzare occasioni di dibattito sui argomenti di interesse del Prg): si è concretizzato sia nella preparazione congiunta di due seminari sui temi del turismo e del distretto industriale,

- sia in una serie di incontri con l'Ufficio di piano e i professionisti incaricati dedicati alla riflessione sui risultati della prima fase del progetto.
- 2) Accompagnamento e verifica delle possibilità di sviluppo dell'insieme delle proposte emerse dal lavoro delle circoscrizioni: si tratta di un'attività che si è concretizzata in una serie di incontri con i tecnici comunali, i presidenti delle circoscrizioni e i responsabili dell'Ufficio di piano finalizzata a mostrare ai gruppi che si sono impegnati nella prima fase le possibili forme di concretizzazione e trattamento che le loro proposte possono ricevere da parte dei diversi uffici dell'amministrazione comunale.
 - 3) Prosieguo del lavoro dei *focus group*, attraverso lo svolgimento di tre incontri su altrettanti temi rilevanti non solo per il piano regolatore ma in generale per le politiche urbane a Pesaro: i luoghi centrali a Pesaro, la qualità urbana, il governo partecipato della città. La finalità di questo filone di lavoro è stata quella di giungere alla costituzione di un gruppo stabile di confronto e discussione sulla città formato dai rappresentanti delle associazioni della città, che possa funzionare negli anni a venire come un vero e proprio *Urban Center*, cioè come un luogo della partecipazione cittadina dove si elaborino proposte e visioni di futuro di Pesaro.
 - 4) Prosieguo del lavoro nelle circoscrizioni mediante la redazione di progetti partecipati con gli abitanti in tre luoghi già identificati: piazza di Borgo Santa Maria, aree verdi Peep di Villa Fastiggi, area verde di via Mancini a Pantano. Il lavoro, che ha coinvolto in una fitta serie di incontri gruppi di abitanti costituiti ad hoc, ha condotto alla definizione delle linee progettuali essenziali per la realizzazione degli interventi selezionati.

LA SECONDA FASE: RISULTATI

I quattro filoni in cui si è articolata la seconda fase del progetto hanno dato luogo a risultati significativi, senza i quali le potenzialità insite nell'urbanistica partecipata non sarebbero state sfruttate appieno.

Per quanto riguarda il primo filone ci sembra che il piano regolatore, pur nella sua autonomia, abbia recepito e comunque trattato la sostanza delle questioni che gli attori locali avevano proposto all'attenzione dei tecnici. Sull'accompagnamento dei progetti locali sono state almeno evidenziate le strade che potranno essere percorse per dar seguito alle indicazioni degli abitanti. Il lavoro dei *focus group* si è concluso con una larga condivisione attorno alle potenzialità e alle caratteristiche di un progetto di *Urban Center* per Pesaro. Infine i tre progetti di quartiere hanno mostrato la preparazione, la maturità e la competenza che semplici cittadini possono mettere nel definire linee di intervento appropriate, attente ai problemi di spesa e capaci di influire sulla qualità minima della città. Un approfondimento particolare va forse dedicato all'ipotesi che è stata sottoposta all'amministrazione alla conclusione dei *focus group*, che abbiamo definito un *Urban Center* per Pesaro.

Alla conclusione della prima fase, al gruppo di lavoro era infatti parso che un effetto non intenzionale del lavoro fosse stata l'individuazione di una serie di interlocutori che non solo avevano mostrato disponibilità e interesse a contribuire alla fase preliminare della formazione del piano, ma che per maturità del contributo offerto, profondità della conoscenza e interesse vero per la città, potevano essere proposti come possibili membri di un forum stabile di discussione sulle politiche per la città.

D'altro canto, i partecipanti ai *focus group*, le personalità intervistate, gli abitanti che avevano lavorato nelle circoscrizioni, gli studenti delle scuole, non avevano prodotto solo idee, ma profuso impegno e investito fiducia. Aveva cominciato a prendere corpo una disponibilità a discutere e confrontarsi apertamente su beni di carattere pubblico (sui servizi collettivi, sulla qualità dell'ambiente, sul destino del centro storico, sulle politiche sociali, ecc.), cioè su tutte quelle cose che una società detiene in comune. Si trattava di un capitale civile da non smarrire e che chiedeva all'amministrazione comunale di essere valorizzato.

Per questo si è pensato di orientare i *focus group* della seconda fase verso la costituzione di una sorta di luogo della partecipazione cittadina, quei luoghi che negli Stati Uniti vengono definiti appunto Urban Center e che raccolgono le associazioni locali, le organizzazioni professionali e delle categorie economiche, i soggetti istituzionali, allo scopo di discutere e costruire politiche urbane condivise. Gli Urban Center, pur nella diversità delle tipologie, sono accomunati da una medesima ispirazione: aprire alla partecipazione degli attori locali i processi decisionali relativi alle politiche urbane allo scopo di migliorarne l'efficacia, facilitando la diffusione e l'utilizzo delle risorse conoscitive di cui gli attori sono portatori e promuovendo la formazione di un atteggiamento propositivo circa i contenuti di tali politiche.

L'esperienza dei *focus group* aveva — secondo il gruppo di lavoro dell'IRS — le necessarie potenzialità per dare luogo a un esito di questo tipo, a un consolidarsi della partecipazione a Pesaro come metodo del governo urbano. All'amministrazione comunale è piaciuta l'idea che da un progetto sperimentale come l'Urbanistica Partecipata potesse emergere, in conclusione, una proposta di maggiore strutturazione come l'Urban Center.

Nell'ultimo *focus group*, si è così cercato di verificare la praticabilità della prospettiva dell'Urban Center a Pesaro. È emerso un generale interesse verso questa idea e hanno cominciato a formarsi anche alcune indicazioni circa la sua configurazione: un luogo plurale, che raccolga le diverse articolazioni della società civile e che lavori sulla dimensione delle politiche urbane, la costruzione delle quali — si è riconosciuto — non coinvolge ormai soltanto i soggetti istituzionali, ma le molteplici articolazioni della società civile. Ad esso spetterà il compito di elaborare una visione strategica del futuro della città, che orienti e dia senso ai diversi elementi di cui sono composte le politiche urbane.

4. Due argomenti per la discussione

4.1 Radicare approcci partecipativi nelle pratiche amministrative

Credo si possa dire che le esperienze descritte e in generale le esperienze di partecipazione alla costruzione di progetti e di piani permettono di raggiungere gli obiettivi per i quali vengono utilizzati:

- mettere in uso una conoscenza che è allo stesso tempo locale e profonda del territorio, che altrimenti non entrerebbe affatto nel processo di costruzione dei progetti e dei piani;
- mettere in uso importanti risorse di tipo progettuale, la competenza progettuale dei soggetti laici, che se entra in contatto con la competenza di altri attori politici e tecnici allarga il campo delle possibilità considerate

- anticipare conflitti che se trattati nel processo di costruzione del progetto o del piano piuttosto che successivamente, diventano indicatori di bisogni e di domande piuttosto che ostacoli;
- la costruzione di una idea allargata di partnership, che include non solo attori privati, ma anche una varietà di attori che possono portare risorse fondamentali per il successo delle politiche e dei piani;
- la costruzione di capitale intellettuale, – nel senso di informazione condivisa, sociale, nel senso di relazioni e fiducia e politico, nel senso di alleanze, che può diventare un importante patrimonio per azioni future.

Questi obiettivi sono raggiunti, ma c'è un problema di cura dei risultati a valle della conclusione dei processi partecipativi nelle procedure amministrative ordinarie e di stabilizzazione delle pratiche all'interno delle strutture pubbliche.

Succede spesso che:

- le comunità non vengono informate dei risultati del lavoro nel quale sono state coinvolte una volta che i processi entrano nella scatola nera delle procedure amministrative;
- il tempo necessario a trasformare progetti o piani costruiti in modo partecipato in atti amministrativi sono generalmente troppo lunghi per non produrre caduta di tensione e disillusione;
- nel processo di implementazione riemergono logiche settoriali nel finanziamento e nella realizzazione degli interventi; e quando vengono fatti hanno caratteri diversi: più grandi, più costosi, più pesanti o nulla;
- cose semplici, che possono dare un segno di continuità, di interesse e cura verso chi è stato coinvolto e verso le comunità locali, sono generalmente ignorate perché considerate marginali.

Ciò significa che importanti risorse progettuali vengono prodotte socialmente ma allo stesso tempo sprecate, in parte per la natura stessa dei processi di pianificazione, ma in parte per l'assenza di un contesto istituzionale capace di valorizzarle.

Credo che valga la pena di fermare l'attenzione su questo punto: è necessario che gli approcci partecipativi vengano adottati dalle strutture dell'amministrazione come parte di una attività ordinaria per le ragioni di carattere generale che ho cercato di spiegare in tutto il mio intervento.

Va detto anche che radicare approcci partecipativi nelle pratiche amministrative significa introdurre approcci integrati alla pianificazione, ricollocando la pianificazione dello spazio in un contesto di atteggiamenti e di politiche che permetta la valorizzazione delle risorse prodotte nei processi partecipativi

Non è un problema di nuove leggi: la nuova legislazione muove già in questa direzione: il problema è piuttosto quello di innovare pratiche amministrative in una situazione nella quale le resistenze all'innovazione sono spesso pervasive

- nelle modalità di affidamento degli incarichi sui progetti e sui piani
- nei modi in cui i prodotti progettuali sono valutati
- nelle difficoltà di destinare risorse alla gestione dei processi
- nella cultura del personale amministrativo che nonostante molti anni di retorica attorno all'essere al servizio dei cittadini ancora stenta ad affermarsi.

Credo sia necessario allora impegnarsi in questa direzione. Fino a ora si è trattato di esperienze pionieristiche ma se si vogliono rendere efficaci debbono incontrare un più

esplicito sostegno a livello centrale: ciò significa che gli urbanisti, le scuole di pianificazione e le agenzie nazionali debbono prendere iniziative per favorire questo processo di radicamento.

Un primo compito può essere quello di favorire lo sviluppo di programmi con queste caratteristiche, come è stato ancora in modo incompleto con i Contratti di Quartiere o con i PRUSST, con i progetti pilota urbani o con URBAN e come in altri paesi è stato fatto (*Great Britain with Urban Programme or with City Challenge, or in the U.S. with Community Empowerment Zones*).

Un secondo compito può essere quello di individuare risorse specifiche per la costruzione di processi partecipativi che richiedono un supporto professionale. Risorse aggiuntive non solo in termini economici: è necessario che vi sia un contributo di formazione per preparare funzionari pubblici nella gestione delle metodologie partecipative, anche mettendo a disposizione funzioni centrali o regionali di assistenza tecnica.

Un terzo e ultimo compito è quello di favorire lo scambio di buone pratiche a livello nazionale o internazionale come alcuni programmi europei come URBAN e PPU hanno ancora embrionalmente consentito.

4.2 Le occasioni della pianificazione e della progettazione partecipate

Il secondo argomento è costituito da una riflessione di carattere generale: perseguire forme di pianificazione e di progettazione partecipate può avere obiettivi anche più ambiziosi. Permette di avvicinarci agli interessi e ai soggetti nella loro disarticolazione per ricercare nel trattamento della frammentazione un nuovo campo di opportunità per la costruzione di beni comuni (Crosta 1999).

La stessa attività di pianificazione se radicata socialmente può essere considerata come una strategia per trattare con i caratteri disgregativi della frammentazione sociale per la sfera pubblica. Ieri Bagnasco diceva nel progetto di Piano Strategico per Torino abbiamo scoperto una società locale desiderosa di dare il proprio contributo.

Spesso negli approcci partecipativi o *Consensus building* tendiamo a sottolineare come, al di là dei risultati diretti dei processi di coinvolgimento di attori laici nei processi di piano, ci siano effetti secondari che sono stati variamente descritti come la produzione di “capitale intellettuale, sociale e politico” (Innes e altri 1994); ciò che voglio suggerire qui è che questo tipo di capitali – costituiti da informazione condivisa, fiducia reciproca e alleanze per azioni future – non debbono essere interpretati solo come effetti secondari, ma come importanti passi nella direzione di un mantenimento o di una ricostruzione della sfera pubblica in una società altamente frammentata.

In questa prospettiva il ritorno di interesse per la comunità, la costruzione di coalizioni, i meccanismi di produzione di fiducia e capitale sociale, non debbono essere intesi come invocazioni di una condizione passata e perduta, ma come una spinta in due diverse direzioni: da un lato la impegnativa ricerca di “tracce”, che permettano di costruire a partire da diverse razionalità e interessi, legami di senso comune, e dall’altro la continua produzione di immagini capaci di annodare quei legami e di favorire lo sviluppo di un senso comune dei beni comuni.

Bibliografia

- Bagnasco 1999: A. Bagnasco, *Tracce di comunità*, Il Mulino, Bologna 1999.
Balducci 1999^a
Balducci 1999^b
Bolocan e Pasqui 1998
Calvaresi 1995
Crosta 1999
Dente 1985
Innes 1994
Innes e Booher 1999: J.E. Innes e D.E. Booher, *Consensus Building and Complex Adaptive Systems: A Framework for Evaluating Collaborative Planning*, in «Journal of American Planning Association», vol. 65, n. 4, 1999.
Fareri 1995
Lindblom 1990
Majone 1989
Martinotti 1993
Mazza
Palermo 1997
Rigamonti 2000: P. Rigamonti, *Uno spazio ragionevole per il piano di area vasta. Riflessioni sul caso lombardo - Atti degli Incontri Emiliani dell'Archivio Osvaldo Piacentini*, WP 5, Reggio Emilia 2000.
Saritch 1997
Schon 1983
Secchi 1999^a
Secchi 1999^b
Toti 1994

DIBATTITO

Medardo Chiapponi, Corso di Laurea in Disegno Industriale, Politecnico di Milano

In apertura del dibattito vorrei sottolineare l'importanza che questa relazione sia avvenuta in questo momento di vita dell'Archivio, perché trovo che sia in grande sintonia, in grande coerenza con il progetto di Osservatorio della coesione che l'Archivio sta per iniziare, in esecuzione di un accordo di programma tra la Regione Emilia Romagna, la Provincia e il Comune di Reggio Emilia e a cui è dedicata peraltro tutta la parte monografica del Notiziario che voi avete trovato questa mattina in cartellina; credo che i temi che sono stati trattati qui oggi siano molto in sintonia con la filosofia e lo spirito di quel progetto e che quindi ci saranno anche molto utili per affrontarlo nel migliore dei modi. Adesso darei la parola a Lorian Paterlini, sindaco di Cavriago, poi invertiremo alcuni interventi perché qualcuno ha necessità di partire, modificando leggermente l'ordine che era previsto sull'invito.

Loriana Paterlini, sindaco di Cavriago

Vorrei essere molto breve anche perché ci sono molti amministratori e come amministratore mi interessa anche sentire e capire le esperienze che sono state fatte in altre realtà, in altri comuni; quindi tralascio tutta una parte anche di domande che eventualmente mi riservo di fare sulla parte teorica che ha trattato il professor Balducci. Una cosa sola vorrei dire riguardo la nostra realtà, Cavriago che è un piccolo comune, territorialmente molto piccolo (siamo solo 17 km², uno dei più piccoli della provincia di Reggio Emilia) con 8.500 abitanti e anche noi e non solo noi, ma tutti i comuni delle nostre dimensioni, pur essendo piccoli paesi non sfuggono totalmente da quelle distorsioni di crescita quantitativa che sono tipiche delle grandi città; credo che quindi sia necessario mettere in atto anche nei nostri paesi delle esperienze diverse che possono portare a cambiare la città. Nel nostro caso noi abbiamo adottato recentemente, o meglio due anni fa ormai, un progetto città sostenibile delle bambine e dei bambini di cui tutti voi probabilmente siete a conoscenza è un progetto sostenuto dal Ministero dell'Ambiente con il quale non solo s'intendono realizzare iniziative, opportunità, strutture nuove per i bambini, ma con il quale s'intende in realtà modificare la città, rendere, affermare diciamo, la volontà di un cambiamento possibile della città dando voce alle esigenze e alle indicazioni dei ragazzi, ma anche di tutti i cittadini, soprattutto delle fasce più deboli. Detto questo vorrei invece portare qui un'esperienza pratica che è avvenuta a Cavriago e si è già conclusa, iniziata tre anni fa, che è stata il primo esempio di urbanistica partecipata; poi sono d'accordo con lei professore, spesso ci sono questi termini di moda, la "partecipazione" che cosa vuol dire oggi? Però per intenderci vorrei spiegare che cosa abbiamo messo in atto per portare avanti un progetto che riguarda la trasformazione di una parte del nostro paese con un percorso diverso rispetto a quelli tradizionali. Il problema da noi era trasferire l'attuale zona sportiva che oggi si trova ormai circondata da residenze per costruirne una nuova più ampia accanto a una zona ricreativa, perché nei piccoli paesi c'è il problema delle feste; noi l'abbiamo chiamato il problema delle feste: molte associazioni, partiti, associazioni di volontariato,

società sportive, d'estate soprattutto chiedono uno spazio per la festa. Consideriamo questo una ricchezza perché il paese vive anche di queste cose: la gente s'incontra può parlare e vivere, però soprattutto in questi ultimi anni è diventato un problema perché, per esempio, ci sono nuove norme riguardo al rumore, nuove norme riguardo alla sicurezza, quindi la necessità di creare una nuova zona sportiva e di riconvertire la zona sportiva attuale, quella che sarà liberata con il tessuto urbano circostante, con un'operazione che fra l'altro che l'amministrazione comunale voleva fare a costo zero; allora abbiamo messo in piedi una rete per ascoltare da una parte le società sportive che dovevano andare a occupare e a gestire gli spazi, perché tra l'altro tutti i nostri impianti sportivi dalle palestre ai campi da tennis ai campi da calcio oggi sono gestiti dalle società sportive, quindi da una parte l'ascolto delle società sportive per le esigenze di quella nuova zona, dall'altro l'ascolto dei cittadini che oggi risiedono in una zona dove c'è uno spazio di verde attrezzato (sul PRG questa è la destinazione) e che si ritroveranno invece delle residenze; dall'altro lato abbiamo voluto lavorare con i ragazzi delle scuole. Oggi c'è una vostra collega, l'architetto Bellocchi, che vi parlerà di questa esperienza che è stata per noi un'esperienza molto importante e credo anche per i ragazzi.

Un altro aspetto importante è stato l'ascolto delle imprese perché per le imprese che dovevano intervenire in questo piano di recupero facendo però in cambio una zona sportiva era importante che garantissero la sostenibilità del progetto. Quindi tutto nasce da uno studio di fattibilità dell'operazione, studio che ci porta appunto a ritenere fattibile questa operazione e da qui il processo di ascolto; con i cittadini un laboratorio di urbanistica è partito andando a vedere degli esempi del nuovo quartiere che noi avremmo voluto creare: oggi quella zona è una zona stile anni Sessanta, tanti lotti con la casa nel centro, non c'è nulla, c'è una piazza che in realtà gli urbanisti ci dicono non è una piazza, è uno slargo perché non ha nulla che identifichi quello spazio come vera e propria piazza; soprattutto i cittadini residenti erano spaventati: "ma cosa ci viene il palazzo, la casetta a schiera, la villetta, non è meglio un bel parco per tutti?". Sull'ascolto dei ragazzi ci sono venute delle idee, delle sollecitazioni molto importanti anche per futuri piani, per futuri sviluppi del nostro paese, per esempio i percorsi: in generale questi ragazzi ci hanno segnalato che spesso i percorsi delle zone di recente edificazione sono monotoni, pensati soltanto per chi si muove velocemente sull'automobile, il pedone spesso è a disagio e quindi ci chiedono percorsi protetti ma anche gradevoli, quindi la presenza del verde, di arredi di qualità, una vitalità anche economica e relazionale durante il percorso, luoghi per gli incontri, per un abitare che abbiamo chiamato solidale e sostenibile; i ragazzi hanno messo in evidenza che la costruzione della casa al centro di un lotto è qualcosa di asociale, nessuno più guarda la casa dell'altro, perché siamo tutti protetti da queste bellissime siepi verdi e questo comporta il senso di insicurezza, di paura alla sera quando ci si chiude in casa e non si vede più nessuno. È saltata fuori una forte sensibilità, anche ambientale, un desiderio di identità urbana, ma soprattutto la voglia di partecipare non soltanto per poter conoscere bene e meglio il proprio paese, ma anche per partecipare e sentirsi maggiormente responsabili nelle scelte che l'amministrazione fa. Un piano che è nato come studio di fattibilità, con una volumetria di 33.000 metri cubi e che si è ridotto a 27.000 metri cubi, altezze che prima erano di un certo tipo e che sono state abbassate, un disegno del piano di recupero che ha tenuto conto di alcune esigenze dei cittadini oltre che di quelle segnalate

dai ragazzi; il percorso è durato due anni e credo che sia stato fatto un grosso lavoro non soltanto dai progettisti ai quali era stato affidato l'incarico ma anche dai nostri tecnici. Questo percorso ha permesso anche a noi come amministratori di crescere nell'ascolto e ha portato un anno fa all'adozione degli strumenti urbanistici: da una parte la nuova zona sportiva, dall'altra il nuovo piano di recupero e la settimana scorsa – metteteci in mezzo le elezioni, quindi un cambio di amministrazione – all'approvazione definitiva di strumenti che sono stati modificati rispetto al progetto iniziale, ma che credo davvero siano andati incontro a quelle che pensiamo siano le esigenze non soltanto dell'amministrazione, ma anche dei cittadini, dei possibili fruitori di quelle zone. Quindi per noi è stata una bella esperienza che intendiamo proseguire: stiamo adottando il nuovo piano urbano del traffico, anche su questo promuoveremo delle forme di incontro e di ascolto perché ogni modifica, anche un disegno diverso del parcheggio, per non dire la chiusura di una strada, può creare tensione e conflitti se non viene condotta ascoltando i cittadini di quella strada. Questo metodo di compartecipazione alle scelte da parte dei cittadini singoli o associati penso che debba essere un metodo generale nelle scelte pubbliche, quindi non soltanto legato alla materia urbanistica. Le nuove politiche pubbliche credo che dovrebbero partire oltre che da una visione politica anche proprio da delle opportunità di condivisione, di consapevolezza, di partecipazione per tutti quelli che sono destinatari ma anche gestori delle scelte pubbliche, perché i nostri cittadini sono elettori ma sono anche utenti di servizi, sono clienti partner della progettazione pubblica e proprio in questa molteplicità di ruoli assumono sempre la validità di interlocutori a cui la pubblica amministrazione credo debba davvero garantire l'ascolto .

Medardo Chiapponi

Ringraziamo Lorian Paterlini, sindaco di Cavriago; ci sono due persone che hanno problemi di tempo che sono Giovanni Laino e Paolo Bodini; interviene per primo Giovanni Laino.

Giovanni Laino, Università Federico II di Napoli, membro dell'Associazione Quartieri Spagnoli.

Grazie e buongiorno; vi ringrazio veramente sia perché mi avete dato l'occasione di conoscere le attività dell'Archivio Piacentini e sia perché ho l'occasione di risentire Sandro Balducci con cui in qualche modo lavoriamo un po' in tandem da un po' di anni. Appartengo a questa Associazione Quartieri Spagnoli che per una decina e più d'anni ha lavorato in una parte del centro storico di Napoli e quindi è stata l'occasione per imparare a fare tutta una serie di piccole azioni di sviluppo locale e poi ho un piede nella ricerca e da un po' di tempo lavoro come consulente per gli enti locali; queste sono state per me le tre modalità, le tre occasioni per apprendere alcune cose che cercherò di dire molto brevemente.

Quando capita di osservare in maniera un po' approfondita e per lungo periodo dei microsistemi locali, delle piccole formazioni sociali, si può studiare usando anche tecniche appropriate che in effetti la realtà ovviamente non è appiattita, nelle reti sociali ci sono una serie di ruoli, ci sono dei leader, c'è una sorta di responsabili dei processi anche nelle attività apparentemente più spontanee, c'è una strutturazione e lo spazio sociale è ricco e in

un certo senso funziona meglio quanto meglio funziona questa sorta di infrastruttura sociale, anche se poco visibile, che dà ossigeno e galvanizza le forme di riproduzione sociale; banalmente parlando la cooperazione, certi pezzi del terzo settore, quando esistono e sono fertili fertilizzano l'insieme della formazione economico-sociale.

Il problema è quando alcune di queste condizioni non ci sono; in certi posti comunque facendo questa osservazione si vede che in realtà anche l'ascolto, la tendenza alla pluralizzazione dei processi per riarricchire il capitale sociale e quindi la grande attenzione anche tecnicamente fondata all'ascolto non sta suggerendo come forse in alcune vecchie declinazioni si tendeva a suggerire che c'è un corpo sociale piatto e gli abitanti sono tutti uguali, ma il corpo sociale è variegato, fra gli abitanti c'è una varietà di posizioni e la tendenza alla mobilitazione degli attori deve essere attenta a questa varietà. Un'altra cosa che mi sembra importante dire, diciamo proprio come testimone nelle pratiche di quartiere di sviluppo locale, è che bisogna imparare a mettere insieme una cosa che credo un teorico della pianificazione che si chiama Ernest Alexander tende a chiamare "razionalità contingente" che io ovviamente poi banalizzo un po', ma in pratica si tratta di cercare di mettere insieme nell'azione anche nell'attrezzatura mentale degli attori quattro tipi di razionalità:

1. la più forte che è quella del calcolo, delle competenze forti, le più consolidate
2. quella della sperimentazione
3. quella del negoziato
4. quella della ridefinizione dei problemi

Nei processi di rivoluzione sociale, nella costruzione del futuro – perché poi alla fine chi fa progetti fa la costruzione del futuro – è sempre più importante riuscire a miscelare bene insieme, contingentemente e relativamente ai contesti, queste quattro forme di razionalità, anche quando si fa lo spostamento di un'area attrezzata e in realtà per l'ascolto, per la dinamizzazione sociale, per l'attivazione dei soggetti, per la canalizzazione delle grandi energie che c'è forte in questi soggetti anche in termini conflittuali c'è ancora grande pluralità, ci sono una varietà di tecniche, di strumenti, di procedure che possono essere utilmente adottate: ormai non c'è un Comune in cui non c'è un qualche tavolo, il tavolo per l'inserimento social il tavolo per la concertazione il tavolo delle autodiscussioni il tavolo per la coesione in realtà questi strumenti poi vanno declinati e contestualizzati perché non è sempre la stessa cosa; ci sono sì dei principi ispiratori, stanno emergendo – Sandro Balducci l'ha accennato in un passaggio – dei nuovi profili professionali, facciamo anche il tavolo, ma forse c'è bisogno di qualcun'altro che in forte connessione con le figure più tradizionali professionalmente lavora insieme agli amministratori. Spesso c'è ancora un po' di confusione: lo fa un po' l'amministratore, un po' l'urbanista.... in realtà più mature e consolidate si intravedono nuove competenze, nuovi profili che si mettono a fare questo mestiere di mettere in cantiere e dare corpo contingentemente, contestualmente, a queste diverse forme di ascolto, di attivazione sociale, di dinamizzazione sociale, di apertura del processo decisionale. Io ho difficoltà a parlare di "partecipazione" anche se vengo da quel tipo di pratica perché può generare malintesi: per quanto è molto ricco il termine, la cornice di sfondo forse è proprio l'apertura del processo decisionale, Balducci in maniera più fertile dice "l'apertura del processo di trattamento dei problemi", ma in realtà è il processo decisionale, è l'apertura contingente nel senso che ci sono dei contesti, delle

circostanze in cui tu puoi aprirlo molto e altri in cui realisticamente puoi aprirlo un po' meno, in alcuni casi poi puoi adottare degli strumenti, in altri ne puoi adottare altri.

Spesso quando le cose funzionano l'apertura arriva ad adottare strumenti di vera e propria partecipazione popolare dove effettivamente i destinatari vengono effettivamente coinvolti nell'informazione, ma non solo nell'informazione anche nella costruzione delle idee che devono circolare intorno a quelle decisioni, idee che possono informare e arricchire quelle decisioni; però certe volte tu puoi aprire il processo decisionale senza arrivare a fare l'assemblea di quartiere perché hai anche altri strumenti di ascolto e hai anche altri soggetti da ascoltare che sono più intermedi. Spesso i tavoli alla fine sono fatti da soggetti intermedi e ci sono dei problemi quando i soggetti intermedi non sono veramente legittimati: quindi c'è un problema di controllo della trasparenza dell'effettiva rappresentanza dei soggetti.

Per esempio che nelle aree dove lavoro io ora i distretti scolastici fondamentalmente sono una cosa inutile, che non serve a niente: nessuno mai pensa di chiamare il rappresentante del distretto scolastico invece in altre aree sono una forma che si è "coagulata" con la partecipazione dei soggetti. Noi perciò ci troviamo utilmente ad aprire i processi decisionali, arriviamo ad attraversare tutti i livelli della formazione economico-sociale: sia chiaro che però non è che se non c'è questo è meno bello ed è meno aperto il processo: certe volte è necessario imparare a destreggiarsi e ad aprirlo di più in realtà.

Ciò che secondo me va coltivato è quella cosa a cui io negli ultimi anni sto cercando di dare un contributo lavorando nel programma urbano di Napoli e riflettendo sugli altri quindici programmi urbani che ci sono in Italia attivati confrontandoci con le reti europee e altri tipi di strumenti che sono in Europa tipo la rete delle leggi di quartiere e altre cose: accanto a queste forme tecniche e a questi strumenti di animazione e di raccolta delle opinioni, di riattivazione delle conoscenze "non professionali" degli abitanti in senso lato ci si può occupare di come tutte le forme di decisione si possono costruire consentendo questo approccio pluralistico, aperto e attivo che ispira la filosofia di fondo di quello che diceva Sandro Balducci. Oggi spesso, almeno nelle situazioni che io più frequento, c'è il problema di conciliare la cultura dell'efficienza amministrativa con una cultura non delle tecniche, non della precisione, una nuova cultura del "tanto ricco quanto pressappoco": bisogna accogliere una sfida su questo piano.

Dopo che Sandro Balducci ha detto queste cose in una terra tanto fertile come questa risponde il sindaco e dice "sì, noi facciamo l'apertura decisionale e abbiamo capito che probabilmente questa filosofia cambia la natura degli strumenti dei processi decisionali, cambia il modo di ideare e montare tecnicamente i programmi e i progetti fino agli atti deliberativi, ossia probabilmente un dirigente che lavora per un po' in questa prospettiva in un comune finirà per non scrivere più le delibere come le scriveva prima, almeno per certi campi problematici, per certe aree tematiche. Si tratta di imparare ad articolare e a mettere in pratica una cultura della progettazione che è veramente adattiva, non tanto solo ascoltare chi, grazie alla mia capacità di allargamento del processo decisionale oggi c'è, ma addirittura ascoltare chi oggi non c'è (la questione dei bambini è anche un po' in questo senso). Quindi fare non tanto un processo decisionale ma costruire strumenti del processo decisionale che siano effettivamente aperti; ad esempio decidere di comprare i microfoni con la necessità di capire che probabilmente domani per far ascoltare la voce di chi parla

qui a tutti gli altri non bisognerà comprare più i microfoni ma un'altra cosa e nel tempo in cui si scrivono le delibere probabilmente questo cambiamento avviene e quindi poi non compriamo i microfoni ma troviamo una soluzione, la soluzione migliore in quel momento. Ho fatto un esempio molto banale, ma in realtà io credo che la filosofia di pluralizzazione dei processi decisionali indicata in generale con una cornice molto ampia da Balducci implica anche poi una necessità di innovazione degli strumenti della pianificazione in termini non solo "buonisti".

Medardo Chiapponi

Grazie mille e passiamo la parola a Paolo Bodini, sindaco di Cremona che come Caviago è una delle città vincitrici del Concorso nazionale "Città sostenibile dei bambini e delle bambine".

Paolo Bodini, sindaco di Cremona

Grazie dell'invito; un saluto al collega sindaco qui presente e un ringraziamento anche al professor Balducci per l'interessantissima chiacchierata. Io sono sindaco da cinque anni, faccio il medico di professione, quindi non sono un urbanista, però una delle esperienze più interessanti che ho avuto è stata quella di partecipare alla vicenda della variante al piano regolatore generale di Cremona, che so è stato presentato in questa sede dal professor Tintori in un precedente incontro. È stata una delle esperienze sicuramente più interessanti che ho avuto e che mi ha aperto maggiormente la mente su quelli che sono effettivamente i problemi che la vera urbanistica dovrebbe avere sempre presente.

Nel corso della preparazione della variante al piano regolatore qualche esperienza di partecipazione anche noi la si è fatta, certamente non così strutturata, forse non così approfondita come avrebbe meritato, forse stiamo recuperando qualcosa ora nella fase delle osservazioni in cui il contatto diretto con i gruppi e con le associazioni sta diventando sempre più impegnativo, ma la ragione del mio intervento qui è quella di parlarvi brevemente di questa esperienza che abbiamo avuto con il "Concorso della città sostenibile per i bambini e le bambine"; siamo stati insigniti da parte del Ministero dell'ambiente di questo premio nazionale per tutta una serie di iniziative che abbiamo messo in campo in questi ultimi tre anni; il tutto è partito da un incontro non dico casuale ma insomma, come sempre capita nella vita, in qualche modo fortuito, col professor Tonucci, un ricercatore del CRN che si interessa particolarmente di questi temi che venendo a Cremona ci ha appunto illustrato qual era la filosofia di fondo che regge la sua azione.

Spesso quando noi parliamo di gruppi strutturati, di associazioni, di tutto questo istituto sociale in qualche modo tendiamo a escludere la categoria dei bambini perché è una categoria trasversale, presente dappertutto: se prendiamo il punto di vista dei bambini probabilmente questo punto di vista esiste nelle varie fasi della progettazione, nelle varie fasi della vita della città e credo che sia sotto gli occhi di tutti come oggi i bambini siano veramente in qualche modo costretti dal modo di vivere da noi adulti. La famiglia è sempre più monofiglio, con un figlio unico superprotetto che oramai ha anche il telefonino perché la mamma è il papà devono controllarli anche nell'intervallo delle ore di scuola; il figlio che viene portato all'asilo nido, a scuola poi viene ripreso, portato a casa, poi di nuovo sempre in situazioni istituzionalizzate, o la scuola o qualcosa che supplisce la scuola, tutto

ciò che è esterno a questi spazi istituzionali è considerato “spazio di rischio”: questo credo che sia il punto fondamentale che poi induce a dei comportamenti con dei riflessi immediati. Qui ne cito uno, ma ce ne potrebbero essere tanti di esempi: il problema dell’accompagnamento dei figli a scuola. Abbiamo degli interi quartieri in città che in certi orari si congestionano perché tutti devono portare il bambino fin sulla porta della scuola con le macchine lasciate col motore acceso perché cento metri indietro chissà cosa mai potrebbe succedere.

Il problema fondamentale è quello di cominciare a pensare che questi figli devono riappropriarsi di alcuni spazi della città che noi gli abbiamo negato: ecco noi ci siamo un po’ inseriti in questo ragionamento e abbiamo cercato di cominciare questo processo estremamente lungo e complesso per far sì che il bambino si renda protagonista di alcune scelte, di alcuni modi dello sviluppo di una città: alcuni esperimenti di percorsi protetti, per cui i genitori hanno lasciato i bambini lontano dalla scuola e questi si sono avvicinati alla scuola da soli a piedi su percorsi concertati con le famiglie, con persone volontarie, con i negozianti che si premurano di creare la sicurezza, percorsi anche di carattere didattico, esperimenti con l’azienda municipale per quanto riguarda l’utilizzo dei rifiuti, alcuni spazi che abbiamo individuato nella città dove i bambini potessero effettivamente esprimere il loro desideri sul modo di abitare.

Prima siamo partiti con un paio di giardini partecipando a un concorso che aveva lanciato la Coop “Progetta un parco”, tipo “da piccolo farò un parco da grande farò una città” e anche qui siamo riusciti a vincere un premio: i bambini hanno progettato lo spazio interno dicendo come volevano non la spianata dove semplicemente correre e giocare con la palla, ma le montagnole, i posti nascosti dove giocare a nascondino, tutti particolari che noi non pensiamo.

Abbiamo poi preparato due progetti che sono già finanziati e in fase di realizzazione, uno di un quartiere periferico, il Quartiere di Borgo Loreto, dove i bambini lavorando insieme sia ai loro insegnanti sia a personale tecnico del nostro ufficio di pianificazione e qualità urbana hanno predisposto progetti che riguardano il quartiere: la pista ciclabile, gli spazi di gioco, l’avvicinamento alla scuola con spazi gradevoli lungo il percorso (hanno disegnato un mammut dove possono arrampicarsi e scendere lungo la proboscide, spazi dove poter affiggere i loro messaggi alla loro altezza) fino a mettere in una piazza centrale, una piazza storica (e qui abbiamo avuto molti più problemi perché c’era di mezzo anche la Sovrintendenza) riconcepita come spazio completamente pedonalizzato con la possibilità di avere dei giochi spostabili e con l’idea di rendere questo spazio sicuro e vivibile anche al di là dell’orario scolastico.

Abbiamo cercato di far sì che il bambino diventasse protagonista in vari settori dell’amministrazione, perciò abbiamo inserito questo ragionamento e questa consultazione per esempio nel progetto del Piano regolatore degli orari della città che stiamo facendo, nella revisione del piano urbano del traffico, perché siamo convinti questo angolo di visuale dei problemi debba venir effettivamente assunto da noi adulti nell’ambito della concertazione, inserendo non soltanto le categorie nel senso di gruppi strutturati di cittadini ma anche le categorie nel senso trasversale, ad esempio delle fasce d’età.

Paola Mecarelli, assessore all'urbanistica del Comune di Salsomaggiore

Buongiorno a tutti. Ringrazio l'Archivio Piacentini per aver dato anche a Salsomaggiore l'opportunità di esprimere la propria esperienza; ho ascoltato con grandissimo interesse la relazione del professor Balducci perché noi proprio in questo momento siamo alle prese con l'urbanistica partecipata in quanto stiamo facendo un nuovo piano regolatore e lo stiamo costruendo a partire anche dalla nuova legge regionale urbanistica che se ha un punto d'eccellenza è sicuramente quello di esprimere una vocazione particolare della concertazione, della condivisione di questi percorsi con la comunità; questa è un'esperienza che ci permette come amministratori e come politici di individuare delle criticità di maturità politica generale per quanto riguarda non credo soltanto la nostra collettività, ma il rapporto fra politica e cittadini. Costruendo il piano regolatore siamo partiti proprio dall'urbanistica partecipata, chiedendo una campionatura della comunità a partire dagli studi preliminari sul piano regolatore; una volta esaurito questo primo passaggio abbiamo sintetizzato quelle che erano state le suggestioni dei cittadini; quando dico campionatura parlo non soltanto della comunità in senso lato ma anche di associazioni di categoria, associazioni di volontariato, scuola, tutto quello che fa la comunità.

Abbiamo sintetizzato tutto questo e con gli indirizzi dell'amministrazione abbiamo fatto interagire proprio queste suggestioni venute dalla comunità per cui abbiamo costruito una relazione programmatica che ha definito tutte le criticità e i temi fondamentali per la nostra città, una fotografia che ne rileva le criticità e, in una serie di schede tecniche, propone già alcune soluzioni. Questa relazione programmatica ora verrà discussa con il resto della comunità, perché non basta ascoltare, ma occorre anche che questo documento che poi è il documento di sviluppo della città come minimo per i prossimi dieci anni sia rimesso in discussione. Io credo che anche questo sia stato il messaggio del professor Balducci: il coinvolgimento dei cittadini non può essere una semplice informazione ma deve essere qualche cosa di condiviso veramente, non può essere calato dall'alto, non può essere dirigistico e qui nascono i problemi: ora che comincio come assessore all'urbanistica a presentare questa relazione programmatica mi accorgo che la comunità è in parte sconcertata perché è chiamata a integrare la relazione programmatica. Credo che lo scopo fondamentale che un vero "governo partecipato" possa avere sia quello di raggiungere una maturità politica collettiva e forse anche una forma di – passatemi il termine – "moralizzazione": passiamo cioè da una impostazione speculativa a un'impostazione strategica, ma strategica di tutta la comunità, dove anche la comunità deve proporre. Non basta che la comunità critichi l'amministrazione, la comunità deve partecipare, deve esprimere e deve sostenere le idee che ha e deve integrarle con gli indirizzi dell'amministrazione, indirizzi che l'amministrazione deve dare. È fondamentale che l'amministrazione dia alla comunità un canovaccio su cui lavorare, ma la comunità ci deve lavorare: ecco questo è il momento di sconcerto che rilevo da parte della comunità e da parte anche dei tecnici, dei professionisti. Dobbiamo cercare di stemperare questo senso di sconcerto di fronte al fatto di essere chiamati a integrare una relazione programmatica strategica del piano regolatore, eppure siamo una città che ha già sperimentato forme molto costruttive e molto positive di partecipazione perché abbiamo avuto il piano il PREU, il piano di riqualificazione di recupero urbano, stiamo facendo il PRU con la Legge 19,

abbiamo fatto un programma speciale d'area e quindi abbiamo messo a sistema una serie di interessi anche privati atti a riqualificare il nostro sistema economico.

Abbiamo anche fatto partecipare la scuola a un progetto e abbiamo vinto il concorso indetto dalla COOP per il parco, quindi ci sono stati dei grossi momenti di partecipazione ma la discrasia che ho rilevato è proprio quella fra il momento di concertazione specifico e il momento di partecipazione legata al piano regolatore; eppure questa è una città che dal piano regolatore dovrà avere la risoluzione di una serie importantissima di criticità perché noi siamo Salsomaggiore, una città che sta uscendo in questi anni da una crisi del termalismo a livello europeo che si è particolarmente concentrata dove più c'è stata una forma di assistenzialismo legato al termalismo. Mi spiego meglio: negli anni Settanta c'è stato il famoso "termalismo assistito"; in pratica si poteva per legge fare le ferie e nel contempo avere anche le cure termali e questo ovviamente garantiva un'economia termale. Con il disperdersi di ciò ci siamo dovuti riconvertire in una città che offre "vacanze termali" ed essere attrattivi, competitivi, perché non ci possiamo più basare su una forma di assistenza; ma abbiamo un'imprenditoria impreparata a esercitare la riqualificazione per cui noi come amministrazione siamo chiamati a indirizzare l'imprenditoria, cosa che faremo proprio attraverso il piano regolatore, dove sicuramente, anche a costo di decisioni drastiche, prenderemo dei provvedimenti su quella che è la riqualificazione alberghiera.

Noi siamo intenzionati a fare ciò e credo che il lavoro sia abbastanza difficile ma non impossibile perché è evidente che quando un'amministrazione si mette per prima in discussione, offrendo comunque una possibilità di partecipazione allargata ed effettiva, in un qualche riconoscimento da parte della comunità gli viene dato e potrà permettere sicuramente di lavorare. Sono partita forse da un concetto che poteva sembrare di disagio o apparentemente negativo, in realtà credo che per questo processo, ancorché difficile, ci sia la prospettiva vera di un miglioramento dei rapporti politici fra cittadini e amministrazione e questo passi proprio attraverso la disciplina urbanistica che in questo caso ha un ruolo fondamentale.

Ugo Ferrari, assessore alla pianificazione della Provincia di Reggio Emilia

Sono contento di ritrovarmi qui non più come sindaco. Ho inaugurato assieme all'amico Baldini e all'Archivio l'avvio di questi incontri e ora mi ci ritrovo come assessore, insomma questa comunità ha scelto di meglio, col mio pieno consenso per la verità, ma ancora non mi sono ancora spogliato del tutto del ruolo di sindaco e non ho ancora assunto a pieno le altre funzioni quindi mi sento un po' ibrido e perciò vedremo oggi cosa ne esce. Intanto voglio esprimere un apprezzamento non formale per il lavoro che sta facendo l'Archivio Piacentini e credo che questo giudizio sia ampiamente condiviso; questo lavoro costringe noi amministratori a sollevare il capo dal lavoro quotidiano, a riflettere e a confrontarci su temi rilevanti e importanti sulle nuove tendenze, è un lavoro prezioso per gli amministratori e credo che l'Archivio Piacentini potrebbe in qualche modo ulteriormente proseguire in questa direzione con la disponibilità della Provincia. Io e molti di voi consideriamo ormai maturo l'approccio partecipativo, oggi abbiamo ascoltato alcuni esempi, altri ne seguiranno: sono più di episodi, cominciano a essere una tendenza che si va rafforzando e consolidando e le ragioni sono molteplici. Non credo che sia solo per il fatto che abbiamo mutuato questa esperienza dall'Europa e dagli Stati Uniti, ma vedo che

c'è un'esigenza vera che ha forti radici e motivazioni locali e nazionali, c'è il tema della frammentazione che prevale su molti altri scenari, che caratterizza l'era e l'epoca moderna. Con questa tendenza io credo conviva in contraddizione una nuova consapevolezza che è quella che le comunità locali e i sistemi territoriali possano riuscire assieme a competere con una pluralità di soggetti; insomma, finita l'epoca degli anni Settanta-Ottanta quando veniva chiesto alle pubbliche amministrazioni e al pubblico in generale di tirarsi da una parte, togliere lacci e laccioli e lasciar fare all'impresa, se ne affaccia una nuova, credo più interessante, produttiva e realistica che dice "mettiamoci assieme, vediamo cosa riusciamo a fare, vediamo dove riusciamo ad arrivare". Da questo punto di vista a titolo di esempio e per fermarmi alla provincia di Reggio con qualche fuga sul piano regionale devo dire che questo territorio ha compiuto molti sforzi, s'è inventata e arricchita di elementi e di progettualità e a livello regionale trovo rilevante l'idea di un'area medio-padana formata da Parma, Reggio e Mantova, capace di dare un contributo allo sviluppo complessivo del sistema regionale, a fronte invece della politica prevalente nei decenni scorsi che tendeva a dire "competiamo con le città vicine". Si sta riflettendo, ad esempio, nella nostra provincia su come coniugare un'area forte sulla produzione quale quella di Reggio che richiede una forte terziarizzazione e i territori deboli in termini anche di occupazione del ferrarese e del ravennate. Scenari come questi richiedono la partecipazione ampia di più soggetti insieme al pubblico, quindi questi due elementi, la frammentazione da una parte e la rinnovata consapevolezza dello stare assieme, della necessità di costruire sistema dall'altra, inducono a un approccio partecipativo. Altre cose certamente vi concorrono, molti altri elementi: le nuove teorie sulla città dei bambini, le "città sane", le Agende XXI, i piani d'area, i piani di riqualificazione urbana, lo stesso dibattito sul federalismo, la crisi della rappresentanza e della delega, insomma tutto concorre, mi pare, a spingere nella direzione di un approccio partecipativo che da una parte fa i conti con le identità locali dall'altra le esalta dentro a una visione complessiva e globale. Le forme di partecipazione ai vari livelli consentono in qualche modo di guardare con maggiore fiducia, con minore preoccupazione e con maggiore efficacia ad altri scenari futuri e tutto questo ovviamente comporta un'adeguata e rinnovata capacità comunicativa, la dotazione di strumenti a questo riguardo come la concertazione, la cooperazione e la strumentazione urbanistica.

E qui si apre un tema complesso e delicato, credo non del tutto risolto, vale a dire la capacità di coniugare la pianificazione urbanistica dall'alto con la pianificazione urbanistica dal basso: voglio dire che se questo approccio partecipativo è molto più semplice a fronte di progetti edilizi o di piani urbani, è molto più complesso e non del tutto risolto quando parliamo di pianificazione strategica di area vasta, di pianificazione di livello superiore e di linee strategiche di sviluppo. Il rischio è che tra pianificazione dall'alto e pianificazione dal basso vi siano una sorta di convergenze parallele di andreottiana memoria; insomma questa capacità di dialogo fra i due livelli è necessaria e indispensabile e ci aiuta forse e insieme ci crea qualche problema, a questo riguardo, la recente legge urbanistica regionale dove abbiamo un primo punto di riferimento con vari strumenti come il piano strutturale comunale, il piano operativo comunale, i regolamenti urbanistici ed edilizi, la strumentazione infinita contenuta all'interno di questa legge, le conferenze di pianificazioni, i patti territoriali, le conferenze di servizio, insomma una molteplicità di strumentazioni che possono da un lato andare nella direzione che prima

dicevamo dall'altro però complicarci la vita se non sapremo governarli e porli in giusta relazione con gli obiettivi che ci prefiggiamo. Un esempio di questa evoluzione lo trovo nella questione del passaggio e uso un termine forte per farmi capire, il "passaggio epocale"; ad esempio andrà prodotta un'analisi approfondita su cosa ha significato per questo paese, in particolare per questa regione, il progetto dell'alta velocità. In questa questione stanno una serie di esempi emblematici di questa evoluzione: il progetto dell'alta velocità è partito con un piano calato dall'alto, che non aveva nessuna efficacia e nessuna relazione con il territorio, poi attraverso un lungo dibattito e confronto pesante e difficile durato otto anni si è trasformato in un'occasione straordinaria d'infrastrutturazione complessiva del territorio, ci ha costretto a ragionare sulle nostre relazioni con il resto del territorio, ci ha costretto a pensare a un sistema del trasporto urbano di trasferimento da gomma a ferrovia e siamo arrivati a chiudere su questa partita con un ampio consenso. Ovviamente alcune sofferenze permarranno, anzi salteranno fuori adesso che siamo nella fase attuativa, tuttavia questo è stato secondo me un esempio concreto e ci ha insegnato anche che è illusoria l'idea che bisogna accorciare i tempi forzando le cose e soprattutto nella pianificazione di area vasta; i tempi non si saltano se non c'è consenso, se non si raccoglie consenso e nessuno è più disposto a delegare a nessuno perché ogni centro, ogni comune, anche piccolo, ritiene di avere lo stesso diritto della città capoluogo di discutere e di entrare nel merito di queste questioni. Quindi la partecipazione non solo come scelta ideologica, che pure deve esserci, non solo come scelta che in qualche modo tiene alla democrazia, ma anche come scelta che aiuta l'attuazione delle politiche, che rende efficaci le politiche. Permane il rischio – io credo – di una programmazione a caduta: piano regionale, piano provinciale, piano comunale, piano operativo. Da qui la necessità che tutti i soggetti concorrano dalla prima fase sino alla fine e che questa scansione sia in qualche modo abbandonata.

Il secondo rischio che vedo è che partecipino "i soliti noti", che siano sempre quelli e che alla fine si arrivi a disegnare piani, programmi e politiche che sono solo la somma di interessi, piani e programmi privi di efficacia strategica; certo "i soliti noti" non scompaiono, sono interlocutori fondamentali, ma da questo punto di vista è chiaro che la platea va allargata, che l'approccio dev'essere diverso.

Il terzo rischio è che si disegnano attraverso la partecipazione, attraverso una rinnovata capacità comunicativa e con gli effetti speciali che voi urbanisti sapete produrre scenari suggestivi ma indistinti, buoni per ogni stagione, vuoti di contenuti innovativi; questo è un rischio reale che è sempre presente e perciò è fondamentale la conflittualità come elemento positivo che ci costringe a riflettere sui problemi.

L'ultimo punto problematico che intravedo io in questa nuova tendenza è la necessità che alla partecipazione le amministrazioni pubbliche, in particolare, sappiano coniugare la velocità delle decisioni e questo è un bel problema; dicevo prima "non si saltano le tappe", ma spesso abbiamo dovuto fare i conti con piani calati dall'alto, programmi e tempi che ci eravamo dati e che si sono scontrati con la necessità di confronti approfonditi. Questo problema è profondamente legato all'efficacia delle nostre politiche: una società che va di corsa non può incrociare una capacità programmatica, una capacità di decisione che è inaccettabile e incoerente con questa esigenza di carattere generale, quindi probabilmente serve a monte uno sforzo per delimitarne in alcuni casi gli scenari, le politiche di fondo, i

contorni al di là e al di sotto dei quali non si esce. Bisogna avere il coraggio di dire che un processo partecipativo a volte ha dei limiti perché gli obiettivi devono comunque essere raggiunti e vanno capitalizzati i passi avanti che nel percorso si fanno altrimenti tutto si sfilaccia, si disperde.

Per quanto riguarda la Provincia di Reggio Emilia intendiamo le politiche contenute nel piano territoriale di coordinamento provinciale, politiche definite, decise e condivise attraverso un percorso partecipato: il ruolo della provincia è al servizio dei comuni del territorio e non in alcun modo una sorta di controllore che pone i timbri sulle carte; noi vorremmo attivare assieme ai comuni, fin dal nascere di questa nuova generazione di piani, un percorso concertativo di cooperazione e di collaborazione che ci consenta di escludere quasi completamente questo nostro ruolo di controllo che non ci interessa e non è la parte necessaria e fondamentale. Credo che avremo appunto un percorso impegnativo ed è anche per questo che è nostra intenzione programmare proporre una serie di incontri di approfondimento sulla legge regionale, sui nuovi strumenti urbanistici e assieme iniziare questo percorso che fra i propri principi e obiettivi di fondo ha appunto l'approccio partecipativo.

Sandra Piccinini, assessore alla Cultura del Comune di Reggio Emilia

Anche io ringrazio l'Archivio per l'invito e manifesto in premessa un vago senso di inadeguatezza, un po' per la platea e un po' per la persona a cui è intitolato l'Archivio che ha fatto scuola di urbanistica e non solo in tutta Italia. Io non sono né urbanista né architetto e presenterò un'esperienza limitatissima, un caso dal mio punto di vista di assessore a Scuola e Cultura al Comune di Reggio Emilia, una città di 140.000 abitanti in crescita e in fase di cambiamento morfologico e ciononostante più uguale a se stessa e immediatamente riconoscibile. L'aumento degli abitanti è di circa mille all'anno: la crescita è ovviamente trainata da una economia forte che chiama forza lavoro; abbiamo un tasso d'immigrazione del 4% sugli abitanti, ma non sono l'unica fonte di aumento della città, sono riprese le nascite di tutti e vi sono anche ragioni generali l'aumento dell'età media. La città quindi si sta modificando e modificandosi velocemente e ognuno di noi che ricopre ruoli di governo della città deve dotarsi di strutture per la conoscenza quotidiana e costante di questi fenomeni di cambiamento; riprendo proprio alcune parole chiave che rappresentano dei temi importanti per il governo della città. Il governo del cambiamento deve tendere a un futuro che oggi non riusciamo a immaginare se non in minima parte perché questo senso di insicurezza che nelle nostre città oggi si vive credo lo si possa in parte contrastare solo con segnali di positività verso il futuro. Credo che sappiamo dire poco oggi di che cosa sarà il nostro futuro intanto proviamo a vedere che cos'è una città: oggi le città sono fatte di persone, relazioni o non relazioni, di segni, presenze del passato e del presente, di conflitti, di contrasti e di scelte. Ragionare sulla città credo sia sempre uno dei temi più affascinanti per uno che affronta il problema del governo ma anche uno dei temi più trattati, quindi forse facile da banalizzare. Credo che la città porti con sé argomenti forti quali l'abitare o comunque il senso del vivere dell'uomo; allora lavorare sulla propria città, seguendone le trasformazioni dell'oggi e del passato credo sia uno degli elementi più importanti. Ma questa idea di lavorare sulla città, di seguirne i cambiamenti e di governare il cambiamento per costruire futuri forse oggi è utopia per il senso

d'insicurezza che si vive nelle nostre città, determinato soprattutto dalla paura di perdere le conquiste che in questi anni abbiamo fatto. Gran parte del governo di questo oggi che è già futuro sta nel dire o sapere che il futuro delle nostre città è multietnico e per molte delle città delle quali qui oggi hanno parlato gli amministratori è la prima volta nella loro storia che ciò succede. Questo è uno dei temi di cui bisogna dare una comunicazione positiva, una connotazione positiva e questo è difficile; mettere in luce le opportunità del futuro multietnico non è facile e dire che la multietnia non è una necessità perché qui vengono a lavorare coloro che fanno dei lavori che ormai nessuno è più disposto a fare non è sufficiente. Questo tema del futuro multietnico credo porti con sé quello che nella relazione è stato accennato della necessità di inclusione: ci sono nuove domande nella città che si esprimono e nuove domande che non si esprimono, soprattutto dei soggetti più deboli, meno capaci di partecipare nel senso più tradizionale della partecipazione. Un investimento sulla cultura e sul sapere, sulla scuola e i servizi educativi rappresenta soprattutto questo: poter garantire diritti di cittadinanza a tutti, vecchi e nuovi cittadini. Le scuole sono e devono essere luoghi dove si convive civilmente e dove si lavora quotidianamente per costruire questa convivenza civile; l'esperienza condotta nel comune di Reggio con le scuole dell'infanzia e i nidi dove c'è un forte investimento sul sistema di partecipazione è stata quella di offrire diverse occasioni di confronto ai genitori sul nuovo piano regolatore e parallelamente all'interno delle scuole si lavorava a un progetto sulla città con i bambini che è sfociato in una guida alla città fatta dai bambini che io considero – se la dovessi presentare pubblicamente – una guida per perdersi, perché i bambini più di noi sono capaci di leggere la città come un tutt'uno, come un insieme, una città che è fatta di persone, di odori, di percorsi, di palazzi, ma anche di umanità.

Un altro caso che volevo portare è quello della riqualificazione dei luoghi. Salsomaggiore ha fatto l'esempio della città termale, credo che se prendessimo Torino ci sarebbe la città-fabbrica ecc. Noi abbiamo in quasi tutte le nostre periferie luoghi che si svuotano dalle funzioni che vi si svolgevano precedentemente; la città industriale che da noi è posta a nord della città si è svuotata negli anni e oggi il comune ha scelto di forzare e spingere per una riqualificazione in quei luoghi, acquisendo anche alcune aree per una loro trasformazione, per farle diventare da luoghi del lavoro tradizionali a luoghi del sapere contemporaneo: un ex magazzino del formaggio diventerà un centro internazionale dell'infanzia, una ex fonderia è la sede del centro regionale della danza. Per la città luogo di relazioni o di non relazioni un esempio può essere il focus gruppo, il forum permanente di via Turri, zona vicino alla stazione, zona di forte immigrazione (dove si arriva è il primo luogo dove ci si stabilizza temporaneamente); vi si possono riconoscere diverse etnie e in questo caso abbiamo tentato una sorta di anticipazione dei conflitti con un lavoro quasi di strada consistente nel mettere insieme cittadini di quel quartiere che hanno cercato di lavorare nel senso che “i cittadini reggiani insegnano ai cittadini che vengono da fuori a diventare più reggiani”, in sostanza è un tentativo di dialogo per radicarsi. Ecco questi credo che siano tentativi concreti per evitare conflitti, per evitare la disgregazione delle nostre città, quindi io considero interessanti le esperienze presentate che sono tentativi di aggiornare il concetto di partecipazione a partire dai limiti che lo stesso Ugo Ferrari adesso citava, come una partecipazione che appesantisce e limita le decisioni. Credo che le città

possono essere dei veri e propri laboratori permanenti del governo del cambiamento perché contengono in sé la complessità e la possibilità di far intravedere il futuro.

Credo anche che chi si occupa di urbanistica e chi si occupa di governo della città debbano lavorare sempre di più insieme, perché gli urbanisti sono quelli che per primi si sono occupati della città l'hanno osservata come tessuto sulla carta e hanno cercato di ricostruire tessuti mentre chi governa ha bisogno sempre di fare riferimento e di ricostruire quel senso di comunità che il prof. Balducci diceva sta diminuendo. Credo che questo senso di comunità che sta diminuendo sia il venir meno del tessuto e allora solo in un lavoro comune si può fare in modo che le nostre città non divengano straniere a noi e a chi le vive in un superamento delle vecchie competizioni tra città. Ma questo è un altro tema, perché ristabilire delle relazioni positive tra città è una cosa su cui noi dobbiamo insistere, e non è per niente facile.

Dario Ibattici, assessore all'urbanistica del comune di Correggio

Sono assessore all'urbanistica del comune di Correggio e con Balducci abbiamo organizzato un percorso di ascolto strutturato e di partecipazione legato al nuovo PRG.

Il percorso è iniziato nella primavera del '98 e circa dopo 7-8 mesi abbiamo adottato il piano; dico subito che nel nuovo numero del Notiziario dell'Archivio c'è una scheda che descrive quella iniziativa, quindi non la riprendo in tutte le sue parti; mi fermo solo su alcuni concetti che ritengo significativi. Intanto va detto che grazie a Balducci che ci ha aiutati a far entrare nel processo decisionale il punto di vista dell'abitante; è un aspetto non indifferente perché gli urbanisti e gli amministratori progettano il territorio senza il contributo di chi poi lo vive e quindi con un punto di vista estremamente parziale e riduttivo e devo dire che il confronto con i cittadini ci ha aiutato moltissimo a capire meglio i problemi, a discutere con loro delle possibili soluzioni e di quali sono le strategie attuative per realizzare poi insieme i progetti. Il problema principale era un problema iniziale di *linguaggio*: l'urbanistica parla di metodologie, di norme, di procedure, di vincoli di standard, il cittadino no, parla di problemi e soluzioni, gli imprenditori parlano di investimenti e progetti, le associazioni hanno già un linguaggio più raffinato e parlano di attesa, opportunità di sviluppo, comunque tutti linguaggi completamente diversi da quelli dell'urbanistica. Perciò c'è stato bisogno anche di una fase di decodificazione e abbiamo riconosciuto che il linguaggio giusto è il loro, e cioè che quello che usa l'urbanista è un linguaggio per formalizzare il piano non per discutere del progetto di piano. Fatto questo passo devo dire che il piano regolatore che abbiamo poi adottato ha assunto anche il significato di un patto fra noi e i cittadini; i patti vanno rispettati quindi è bello dire "portiamo i cittadini nel processo decisionale ma poi non li possiamo neanche deludere", perché se li deludiamo si riallontanano velocemente dall'urbanistica e poi hanno campo libero quelli – come ad esempio la Regione Lombardia – che fanno di tutto per smontare l'urbanistica e dire che è solo un sistema di vincoli e di procedure per rallentare gli investimenti e per impedire al libero mercato di manifestarsi. Quindi bisogna stare molto attenti quando coinvolgiamo i cittadini e quando risvegliamo il loro interesse perché poi dobbiamo rispettare gli impegni assunti. Noi in questi mesi ci stiamo un po' interrogando su cos'è il piano visto che è un piano condiviso e partecipato e da questo punto di vista non abbiamo ancora le risposte in tasca, però ci siamo posti alcuni problemi di fondo: intanto il

piano dev'essere più orientato al successo. Mi spiego meglio: l'urbanistica è orientata all'approvazione del piano e spesso e volentieri quando arriviamo lì ci squagliamo, l'assessore all'urbanistica va in secondo piano e diventa a malapena assessore alle varianti, i progettisti spariscono e tutta la cultura che ha servito a fare quel piano viene meno e spesso lo facciamo anche con un senso di liberazione perché in effetti progettare e portare all'approvazione un piano regolatore complesso ha una carica di stress incredibile e uno quando arriva lì pensa di essere arrivato alla fine. Invece è arrivato all'inizio perché il duro inizia dopo. Quindi dobbiamo stare molto attenti a orientarci di più al successo del piano nel senso della fattibilità delle previsioni, dell'azzeccare le risposte giuste e del fare in modo che vengano attuate. Lavoro già da un po' di anni in urbanistica e sono sei anni che faccio l'assessore: ho visto moltissimi piani alla fine andare nel cassetto, nel dimenticatoio, poi si è fatto tutt'altro perché ci sono problemi di tempi rapidi o di strategie integrate e articolate. Il cittadino non può partecipare a un progetto e poi se gli va bene vederlo attuato dopo cinque anni, bisogna, anche su progetti molto semplici, anzi meglio a partire da quelli, iniziare per far vedere che in quel modo si ottengono dei risultati altrimenti poi si torna al problema di deludere le attese che sono state generate.

L'ultimo tema che vorrei porre all'attenzione è quello della manovra fondiaria pubblica legata al piano regolatore. Il piano regolatore mette in movimento una quantità incredibile di risorse finanziarie perché gli aumenti di valore che genera sono incredibili; non abbiamo una legge sul suolo e su come poter acquisire patrimonio pubblico però è anche vero che non ce n'è una che vieta esplicitamente di creare patrimonio pubblico nel momento in cui si fa il piano regolatore; bisogna gioco forza creare una buona manovra fondiaria perché questo permette poi di realizzare i progetti. Tutte le famose attrezzature per la coesione, le aree che devono essere gioco-bimbi, percorsi ciclabili, parchi urbani sono terreno e se noi non abbiamo acquisito quel terreno fare i progetti è complicatissimo. In altri casi la manovra può servire per acquisire aree, valorizzarle, recuperare progetti e cioè recuperare risorse finanziarie valorizzando quelle aree adeguatamente per poi finanziare gli altri progetti: noi adesso stiamo portando avanti alcuni progetti relativamente semplici con gruppi di lavoro che erano usciti con l'urbanistica partecipata, però il più piccolo costa ottocento milioni, il medio costa un miliardo e mezzo e l'altro costa due miliardi.

Se parallelamente non abbiamo costruito un percorso per ricavare quelle risorse, con lo Stato che è tutto concentrato a sanare il debito pubblico non ne riusciremo ad attuare neanche una perché i cittadini partecipano, ma i soldi per fare quelle opere non li hanno, ce li ha il Comune se è in grado di ricavarli.

Mario Gaetano Lonardi, sindaco del comune di San Martino Buon Albergo

Cercherò anch'io di essere sintetico e devo dire che il percorso in cui il comune di San Martino Buon Albergo si sta muovendo adesso dal punto di vista dell'urbanistica è pressoché simile al percorso di Salsomaggiore e mi ha rasserenato la signora Mecarelli quando ha accennato alle difficoltà, perché, voi capite, io sono veneto e venire in Emilia a parlare di partecipazione ... avevo qualche titubanza! Quindi ho sentito con piacere alcuni riferimenti a problemi che stiamo verificando anche noi.

Io credo che ci sono alcuni spunti da speronare, cerco di essere proprio telegrafico, spunti che mi sono anche un po' venuti in mente ascoltando le varie relazioni e gli interventi.

Bisogna pensare alla qualità e all'abitudine alla partecipazione. Parliamo di partecipazione specialmente mirata alla pianificazione territoriale: credo che questa partecipazione debba porsi anche il problema dell'abitudine alla partecipazione, della qualità di questa partecipazione. I consiglieri comunali si sentono sempre più espropriati di rappresentatività e noi tendiamo a portare avanti progetti che innescano elementi di partecipazione di terzi: qui ci sarebbe da fare un accenno alla questione degli statuti e degli istituti partecipativi previsti negli statuti comunali che possono diventare interessanti se rapportati alla questione urbanistica, però la questione è questa. A me è capitato che un consigliere comunale importante, di quelli che hanno le parole che pesano, un consigliere anziano, in consiglio comunale a fronte di una mia indicazione che puntava alla apertura decisionale su una questione importante mi ha detto "ma scusa, già io che sono consigliere comunale non conto niente, se tu mi porti tutte le scelte fuori dal gruppo consigliere della maggioranza io che cosa ci sto a fare qua?". Ecco, questo evidentemente è banale come discorso, però va affrontato perché altrimenti si corre il rischio di mettere in campo percorsi paralleli che separano la partecipazione della gente dalla partecipazione dei consiglieri e dei politici alle scelte.

Come questione di partecipazione più generale a San Martino vi cito solo una piccola esperienza. Avevamo l'obiettivo di mettere in rete praticamente tutte le agenzie che si interessano di territorio e di convivenze, diciamo di qualità della vita, nel paese; da questo tentativo è nato un progetto che abbiamo chiamato "Arcobaleno 2000", utilizzando un termine che poi si è dimostrato un po' sfortunato, però la particolarità di questo progetto riguarda tutt'oggi la qualità della vita e la salute intesa così come la intende la Carta di **Hindenberg** che sostanzialmente dice "Cari signori, ricordatevi che dovete invecchiare bene, invecchiare in salute, perché questo è un elemento di prevenzione e quindi è un elemento di qualità sociale molto alta". Invecchiare in salute vuol dire da cinquant'anni in poi bisogna camminare, bisogna fare movimento fisico, bisogna avere una vita sana. Su questo input, dopo avere trovato associazioni disponibili a impegnarsi sull'argomento, abbiamo cercato di capire in che modo si può fare esercizio fisico semplice nei nostri paesi senza ricorrere alle palestre e ai centri specializzati; evidentemente il modo più semplice è camminare, andare in bicicletta e da qui è nata un'analisi del tipo di viabilità e di problematiche legate alla viabilità nel paese, un'analisi che ha interessato le vie di comunicazione principali prendendo in considerazione gli obiettivi e le destinazioni dal punto di vista sociale più interessanti. Conseguentemente si sono individuate su queste direttrici gli interventi più urgenti da fare per rendere possibile il movimento a piedi o in bicicletta in forma abbastanza sicura e quindi è nato un input progettuale forte da dare alla pianificazione urbanistica, in particolare al piano urbano del traffico che stiamo iniziando e allestendo in questi giorni. Questo è stato se volete un percorso inverso che oggi entra nel processo partecipativo del piano regolatore, ma che è nato da una valutazione che era una valutazione di tipo politico, cioè quella di portare avanti questo elemento di relazione e di partecipazione nel senso più ampio.

Questi percorsi partecipativi – dicevo prima – innescano qualche tensione politica e spesso rischiano di portare a una conflittualità perché non sempre gli elementi di qualità della vita che prendono in considerazione le fasce più deboli sono condivisi dalla gran parte della cittadinanza; quindi tutte le scelte che tendono a questi elementi di qualità sono sottoposte

a una forte tensione dialettica con i cittadini medi (brutto termine), con la gente che ha dai trenta ai cinquant'anni che non ha i problemi dei bimbi e degli anziani.

In questo senso si crea quella questione che l'assessore provinciale Ferrari ha sottolineato e cioè il problema della direttività dell'amministrazione e dell'urbanistica per quel che riguarda il programma amministrativo e quel patto con i cittadini che nasce dal mandato degli amministratori.

Luciana Garbuglia, sindaco del comune di San Mauro Pascoli

Innanzitutto un ringraziamento veramente non formale, ma sostanziale per queste occasioni di riflessione, perché credo che noi amministratori abbiamo scarse possibilità di riflettere sulle modalità di approccio alle tematiche e più le tematiche sono complesse e complicate e più la difficoltà di accesso alle soluzioni ci porta a delle ipotesi estremamente riduttive: allora queste occasioni di confronto mi sembrano veramente importanti e interessanti. Brevemente vi racconto la nostra esperienza. San Mauro Pascoli è un paese che si trova al confine tra Rimini e Cesena .nella Romagna e tutti i temi che ha sollevato il prof. Balducci ce li ritroviamo, come ad esempio il problema della riconversione industriale. Noi abbiamo un forte polo calzaturiero che si sta ristrutturando, nuovi poli di commercio e di commercializzazione, abbiamo il più grosso ipermercato della Romagna, come problematiche di immigrazione siamo stati anche alla ribalta delle cronache nazionali, quindi queste centralità e queste criticità le ritroviamo tutte nel nostro territorio in modo forte. Che cosa abbiamo cercato di fare per comprendere meglio questa possibilità di trasformazione? Innanzitutto in tre comuni ci siamo messi insieme e questa è stata l'esperienza da cui siamo partiti attraverso un masterplan, un piano direttore che voleva leggere una realtà complessa e innestare una possibilità di partecipazione e di relazione fra i territori. Questa esperienza non ha avuto un'evoluzione significativa per le difficoltà di dialogo delle amministrazioni locali.

Poi siamo partiti come paese e amministrazione comunale di San Mauro Pascoli con il nostro piano regolatore generale; su questo abbiamo cercato di mettere in atto proprio una strategia di partecipazione nata dalla necessità di questa terra così contrariata da questi elementi di frammentazione e dalla necessità di sviluppare un senso di appartenenza del nostro piccolo paese, 17 Km² e 9.000 abitanti con un forte aumento di popolazione negli ultimi anni perché il 60% delle abitazioni sono state costruite dagli anni Sessanta a oggi. Quindi uno sviluppo veramente esorbitante della nostra realtà ci ha portato questo senso di non appartenenza a una realtà locale: oggi non tutti i sanmauresi riescono a capire che cosa significa Pascoli per San Mauro, ad esempio.

Ecco questo è stato uno dei nodi dei temi importanti e fondamentali che ci ha portato a costruire questo percorso di collaborazione e di partecipazione; siamo agli inizi, quindi l'incontro di oggi è un incontro che ci aiuta molto a ricostruire il percorso, a rifare un percorso che ci faccia uscire da una logica di fondo a una logica di consultazione nella partecipazione, a una logica di accompagnamento dei processi; si diceva prima "quando li abbiamo ascoltati abbiamo un po' fatto il nostro lavoro". Mi pare che invece la prospettiva col quale si guarda questo ragionamento di urbanistica partecipata sia una prospettiva che cambia completamente il modo di ragionare degli amministratori perché si tratta di costruire la partecipazione attraverso dei luoghi che possono anche essere luoghi di

decisione; allora su questo anche i soggetti che partecipano alla definizione delle decisioni, del confronto ecc., riescono a confrontarsi fra di loro in quel clima di ragionamento, di confronto anche conflittuale. Noi abbiamo avuto un piccolo incontro sulla prospettiva delle aree sportive e già il confronto fra le diverse associazioni e le diverse realtà sportive di San Mauro Pascoli ha generato non dico conflittualità, ma quanto meno bisogno di conoscenza. L'interdipendenza delle conoscenze rispetto a uno stesso obiettivo ci porta a superare un atteggiamento da parte anche dei nostri interlocutori che è quello dell'elenco delle priorità e delle necessità, e muove anche gli attori e i soggetti a essere attivi, se non altro ad ascoltare i loro pari. In questo senso allora mi pare che, oltre all'attesa dei bisogni, questo modo di interloquire con la realtà sociale porti ad un riconoscimento degli altri soggetti, quindi a una costruzione di identità all'interno di un percorso.

Dall'altra parte però questa generazione, questa attesa e quindi questa partecipazione innesta poi delle complessità e delle difficoltà di rapporto perché ci sono poi quei vincoli di piano, di riconoscimento, di strategie comuni ecc., che sono molto più complesse e molto più variegate da parte anche della pubblica amministrazione; come procedere? Questa era una mia domanda: cosa c'è fra le attese che comunque si generano all'interno dei gruppi di lavoro o all'interno di una progettualità che si mette in atto e il confronto invece con la criticità e con le necessità che comunque ha un'amministrazione che deve rispondere attraverso un piano regolatore? Questo rapporto mi sembra di identificarlo con una procedura parallela, ma nello stesso tempo congiunta, delle diverse prospettive: da un lato si procede con una partecipazione e dall'altro però si procede con la identificazione del piano, non come due percorsi completamente separati ma come due percorsi che dialogano fra loro e che comunque rimangono leggermente differenziati.

L'altro tema critico è quello della scala vasta. Mentre mi sembra più semplice la progettualità e la partecipazione a un piano regolatore all'interno di una comunità di 9.000 abitanti, il problema, che veniva sollevato anche prima, un problema che io sento fortemente anche come amministratrice locale, è sulle effettive decisioni di scala più vasta, che non è solo scala provinciale ma anche sovraprovinciale, su certi aspetti.

Perché con gli interessi che si sviluppano anche sul territorio dal punto di vista locale non sempre vengono identificati e concertati questi temi di area vasta: cioè sembra che fra la società civile, la chiamiamo così, fra i soggetti significativi di un territorio di area vasta e le amministrazioni di questo territorio si perda completamente a livelli più alti questa possibilità di partecipazione e di concertazione delle politiche, mi pare che sfuggano ai livelli più alti le possibilità effettive di un modello partecipativo.

Marina Bellocci, insegnante e architetto, coordina il laboratorio urbanistico della scuola Galileo Galilei di Cavriago

Vi rimando alle note che sono pubblicate sul Notiziario dell'Archivio nel quale ho sviluppato un po' il problema della sostenibilità della partecipazione dei bambini e del riconoscimento della città sostenibile dei bambini e a questo punto vorrei un attimo soltanto soffermarmi sui temi della sostenibilità della partecipazione in particolare dei bambini perché negli ultimi anni si è evidenziata una notevole attenzione politica e culturale su queste problematiche. C'è da dire che ancora bisogna fare molto perché questa nuova cultura venga fatta propria da quelle professioni che si trovano a operare e a

progettare lo spazio urbano: in effetti la denuncia della insostenibilità della città trova il consenso di gran parte della comunità scientifica e delle istituzioni nazionali e internazionali. Siamo tutti d'accordo, le città sono sempre meno vivibili e meno sostenibili, ma anche i piccoli centri come Cavriago, nel quale io mi trovo a insegnare, soffrono proprio queste contraddizioni e in particolare quelli che soffrono di più di questa situazione di insostenibilità sono proprio i bambini che non possono giocare, incontrarsi nelle strade, che escono solo accompagnati dagli adulti, si spostano solo trasportati in auto per andare a o in luoghi protetti che solo esclusivamente a loro dedicati; questi bambini sono spesso soli davanti alla televisione, hanno un contatto con la realtà solo mediato attraverso la televisione e a essi è negata la possibilità di muoversi, di apprendere autonomamente dall'ambiente in cui vivono; per questi bambini sarà difficile una volta cresciuti e svincolati dal controllo dell'adulto costruire una relazione corretta con l'ambiente, un uso amichevole, un uso equilibrato. Numerosi documenti internazionali e comunitari e fra questi la convenzione sui diritti dell'infanzia del '90, la carta delle città educative, l'Agenda XXI di Rio de Janeiro del '92, la seconda conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente, invitano i governi a intraprendere politiche in favore di uno sviluppo più eco-sostenibile e indicano proprio come elemento chiave per avviare un nuovo approccio alla pianificazione della città e del territorio la partecipazione del pubblico, mettendo l'accento proprio sulla partecipazione dei bambini. Recentemente anche in Italia sotto questa spinta si sono susseguite una serie di iniziative e di esperienze; cito brevemente l'esperienza di Fano del laboratorio della città dei bambini, seguito poi da tante altre città italiane, l'istituzione del gruppo di ricerca del CNR a Roma coordinato da Tonucci, le iniziative di Legambiente e delle società ambientaliste, le campagne per la riconquista della città "Lavori in corso" che spingono i bambini a ripensare il territorio e a interrogare gli amministratori su una nuova gestione del territorio e poi il concorso per la progettazione partecipata dal WWF ecc.; tutte queste iniziative sono state sostenute e potenziate in Italia da una serie di leggi come il piano d'adozione del governo italiano per l'infanzia e l'adolescenza, la legge 285 e il riconoscimento delle città sostenibili dei bambini e delle bambine. Questa nuova filosofia di governo della città assume il bambino come parametro di cambiamento in alternativa a quello tradizionale e cioè l'adulto, il cittadino medio adulto, maschio e lavoratore; quindi bambine e bambini vengono considerati indicatori biologici della qualità della vita urbana e in sostanza una città più attenta e più vivibile per i bambini e in generale per tutte le categorie più deboli risulta una città più vivibile per tutti. Da tutto questo emerge che la sostenibilità ha una valenza fortemente locale e al tempo stesso richiede per la sua attuazione la partecipazione che non è soltanto un dovere morale così come ci indica la convenzione ONU, né un optional, né una moda. La maggior parte degli impegni dell'Agenda XXI si possono attuare soltanto attraverso la partecipazione. Nella scuola da anni si è sensibili a queste problematiche e si sono recepiti questi principi e ne sono testimonianza le tantissime esperienze come quella da noi condotta nel laboratorio di urbanistica che qui coordino nella scuola di Cavriago: queste esperienze sono sempre state sostenute dal fatto che consideriamo che il territorio abbia una valenza educativa enorme per i ragazzi ed è proprio col contatto diretto dall'esperienza attiva che l'apprendimento può essere interiorizzato; il cortile, la strada della scuola, gli spazi di vita quotidiana: studiarli, riprogettarli, qualificarli, sviluppa e

accrese un forte senso di appartenenza ai luoghi e quindi un maggiore senso di responsabilità nei confronti dell'ambiente e motiva i ragazzi ad assumere dei comportamenti sostenibili. Sono esperienze e molto formative per i ragazzi, ma penso anche molto apprezzate a livello della pianificazione, perché questi percorsi hanno portato alla realizzazione di progetti che riguardano un'organizzazione del territorio, del paese finalizzata al miglioramento della qualità della vita, alla fruibilità dei servizi e hanno avuto un contributo secondo noi abbastanza importante da parte dei ragazzi perché molto spesso la visione dei ragazzi è una visione diversa e forse più ricca che spinge gli amministratori a mutare le ottiche, a individuare dei problemi che altrimenti non sarebbero stati presi in considerazione. Quindi è con grande soddisfazione che abbiamo appunto appreso del premio per la migliore iniziativa finalizzata a migliorare l'ambiente urbano per e con i bambini che è stato conferito il 16 febbraio scorso dal Ministero dell'ambiente al Comune di Cavriago; per noi che lavoriamo nella scuola da tanti anni con queste metodologie, con quest'ottica è un motivo di grande soddisfazione perché è una conferma che la scuola può essere parte attiva della società e può dare un contributo alla progettazione di città più vivibili per tutti e poi conferma la validità di un metodo di lavoro che è stato costruito e consolidato durante anni di esperienze, di studi e di ricerche.

Maria Rosa Morello, segretaria della commissione INU sull'urbanistica partecipata

Apprezzo molto queste iniziative dell'Archivio Piacentini, come ho apprezzato molto la relazione introduttiva della quale condivido abbastanza, soprattutto l'ultima parte, quella che poteva essere la conclusione, sull'efficacia di questi metodi e soprattutto poi il problema della formazione dei tecnici, della legittimazione di queste cose, perché sappiamo molto bene che la legislazione è ancora abbastanza lontana, nonostante poi in effetti – la platea lo dimostra – le esperienze sono abbastanza diffuse.

L'Istituto Nazionale di Urbanistica, già dal '94 si occupa di questo tema, prima con un gruppo di lavoro assieme al WWF per arrivare poi ad allargarsi in una commissione di lavoro per approfondire questo tema e rimmetterlo nella tematica dell'istituto, perché ovviamente questo è un tema trasversale. Lo scopo è ovviamente quello di approfondire e mettere in rete tutte le esperienze con l'intento non solo di conoscerle, ma di scambiare le informazioni e svilupparle. Una delle attività di questa commissione è quella del "Concorso nazionale di urbanistica partecipata e comunicativa" che è arrivato alla seconda edizione e sta partendo proprio ora; la prima edizione si è conclusa nel '98 proprio a Salsomaggiore Terme che era uno degli undici comuni che aveva partecipato a questo concorso; dai risultati del primo concorso siamo passati a una specie di evoluzione nella prassi dei concorsi di progettazione e mentre nel primo concorso c'era questo vincolo dell'anonimato, come si fa normalmente in tutti i concorsi, che non permetteva di interagire tra i progettisti concorrenti e il laboratorio, nella seconda edizione abbiamo tolto questo vincolo dell'anonimato e ci siamo preoccupati anche di fare un corso preparatorio, un corso di aggiornamento più che altro di scambio di esperienze sia per i tecnici che dovranno dirigere queste operazioni sia per i concorrenti che dovranno partecipare.

Il concorso riguarda il progetto preliminare, il premio sarà l'incarico della redazione del progetto definitivo e esecutivo assieme al laboratorio, cioè continuando questa prassi; altro

vincolo per i comuni che partecipano è quello che si sono impegnati a realizzare queste opere per parti, per fasi ma comunque già con in bilancio dei finanziamenti.

Ora poco fa con l'architetto Manuela Capelli che è della segreteria del concorso ci stavamo chiedendo, dato che ormai conosciamo la figura di Osvaldo Piacentini che era molto vicino a questi temi, se non riusciamo a pensare una forma di collaborazione molto più stretta insieme alla commissione di lettura all'interno di questo concorso che sta partendo.

Medardo Chiapponi

Grazie mille a tutti e adesso, in chiusura, chiedo ad Alessandro Balducci – e anche a voi – di fare ricorso alle ultime energie, non certo per trarre delle conclusioni da una serie di interventi come questi, ma per fare qualche osservazione alla fine di questa nostra mattinata.

Alessandro Balducci

Mi sembra che il panorama che è sia un panorama molto ricco di riflessioni; su piani molto diversi sono stati sollevati problemi che sono più profondi di quanto io non avessi cercato di fare nell'introduzione, nel senso che ho cercato di dare un quadro generale e certo mi sembra di dover ringraziare tutti gli intervenuti perché invece sono stati toccati aspetti come la relazione tra i processi partecipativi e i processi deliberativi consiliari, livelli di maturità che si riscontrano nell'esigenza di una ridefinizione del ruolo dei tecnici nell'ambito di questi processi, tutti problemi che, credo, grazie anche all'iniziativa dell'Archivio, si possono cominciare ad affrontare una volta che se ne riconosce l'utilità e la validità, pur con tutti gli elementi di cautela e di riflessione che sono stati proposti della riscoperta di questi approcci.

Medardo Chiapponi

Ancora grazie a tutti per la partecipazione; volevo solo in chiusura segnalare la prossima iniziativa dell'Archivio che è la presentazione sabato 8 aprile a Reggio Emilia del libro *Senza stancarsi mai*, un'antologia di scritti di Osvaldo Piacentini, alle 9.15 presso la sala del palazzo Manodori.