

POLITECNICO DI TORINO

I Facoltà di Architettura

Corso di Laurea magistrale in Architettura Costruzione Città

Tesi di Laurea

PROGETTARE GLI EFFETTI

Definizione di un modello grafico per l'analisi e lo sviluppo
del progetto architettonico.

Relatore

Alessandro Armando

Corelatore

Massimo Crotti

Candidato

Marta Ugolotti

INTRODUZIONE	
L'analisi dei processi come strumento conoscitivo del progetto	10
ALTO D'AJUDA	
Tra storia e cambiamento.....	17
IL CONTESTO	
Localizzazione e descrizione dell'area	18
MAPPE E PROGETTI	
Conoscere il territorio conoscendo i progetti	34
I BAIRROS MUNICIPAIS	
Programa Integrado de Requalificação dos Bairros Municipais	39
IL PROGRAMMA BIP/ZIP	
Una nuova forma di partecipazione.....	53
PROGRAMA RENDA ACESSIVEL	
Finanziamenti privati per lo sviluppo del pubblico	69
PROGETTO RIO SECO	
Programma Orçamento Participativo.....	77
PLANO GENERAL DE DRENAGEM	
Il nuovo piano anti alluvionale della città.....	91

IL CAMPUS UNIVERSITARIO	
Plano de Pormenor do Polo Universitario da Universidade Tecnica de Lisboa.....	97
LA NUOVA RESIDENZA UNIVERSITARIA	
Revisione del progetto per il Campus	109
PASSI	
Sviluppo del metodo.....	119
ESEMPIO TITOLO BASE	
Costruzione di un modello sincronico	120
IL COLLETTIVO	
Individuazione degli attori che agiscono sull'area	122
CONNESSIONI	
Analisi sincronica delle relazioni nel progetto.....	130
IL RAPPORTO AZIONI/ATTORI	
Definizione della matrice	144
COSTRUZIONE DEI PROCESSI	
Analisi dei progetti attraverso diagrammi diacronici.....	148
SVILUPPO GRAFICO	
Elaborazione del metodo	150

PROCESSI E PROGETTI	
Applicazione del metodo	157
PROSPETTIVE	
Progettare gli effetti.....	171
PROCESSI ED EFFETTI	
Proiettabilità dei diagrammi	172
TEMA 1	
Processo Renda Accessivel	175
TEMA 2	
Il Centro Culturale.....	179
TEMA 3	
Progetto BIP/ZIP	185
TRIDIMENSIONALITÀ	
Interoperabilità dei diagrammi	189
PROCESSO E FORMA	
Il modello delle deviazioni.....	194
TEMA 1.....	198
TEMA 2.....	210

TEMA 3.....	222
DISEGNI DI PROGETTO	
Costruzione della vision	228

INTRODUZIONE

L'analisi dei processi come strumento conoscitivo del progetto

1. Il termine attante viene introdotto nella linguistica e nella narratologia semiotica verso la fine degli anni Cinquanta per definire elementi relazionali che definiscono nodi profondi all'interno della struttura narrativa. Questo termine viene reintrodotta nel campo delle STS (Science and Technology Studies) nella definizione della teoria delle reti di attori, o ANT (Actor Network Theory), sviluppata a partire dagli anni Ottanta da Michel Callon, Bruno Latour e John Law. Questa teoria sostiene l'idea secondo cui è possibile descrivere un sistema complesso in base alle azioni misurabili che lo compongono. Nella concezione Latouriana, le entità responsabili di queste azioni,

L'occasione di sviluppare questa tesi nasce nel 2014, anno in cui mi è stata data la possibilità di partecipare al progetto europeo SINERGI, progetto teso a creare una rete di scambio tra le tre città gemellate di Torino, Lisbona e Skopje. In particolare, l'incontro decisivo per la mia tesi è stato quello avvenuto a Lisbona, nel corso del quale tra le varie cose ci è stata presentata l'area dell'Alto d'Ajuda, che si colloca nella parte sud-occidentale della città. Si tratta di un'area particolarmente complessa, attualmente oggetto

di varie trasformazioni puntuali, slegate tra loro, che non riescono a definire un progetto capace di incidere ad una scala più ampia.

Secondo l'approccio dell'Actor Network Theory è possibile considerare l'azione progettuale seguendo lo sviluppo di concatenazioni di effetti non immediatamente riconducibili alla soggettività dei progettisti. In questo modo la centralità delle intenzioni dell'autore architetto viene subordinata a un insieme di condizioni più estese, che

comprendono la forma delle procedure, i contratti, le regole e molti altri fattori che contribuiscono a definire il modo in cui il processo progettuale si sviluppa. Se nel passato il lavoro dell'architetto poteva fondarsi sulla trasmissione di valori simbolici e soggettivi, oggi il suo lavoro è strettamente legato al contesto sociale, economico e burocratico. I rapporti che definiscono il successo o l'insuccesso di un progetto non sono definibili soltanto attraverso la trasmissione di qualità valoriali, ma si scompongono in una serie di questioni e discussioni che si muovono attraverso una fitta rete di entità di varia natura, o attanti¹. Il progetto architettonico si divincola quindi in una serie di accordi e negoziazioni che ne definiscono un percorso, più o meno complesso a seconda del contesto, che può alla fine permetterne la costruzione, ovvero renderlo effettuale², o portare il progetto al fallimento. Il ruolo attuale

del progettista viene dunque ridefinito: egli si fa portavoce non solo delle qualità tecniche o estetiche dell'oggetto architettonico, ma si cala spesso nel ruolo di intermediatore tra gli attanti, i cui accordi definiscono il processo progettuale.

Il proposito della tesi è di descrivere lo sviluppo di un processo di trasformazione urbana di natura prevalentemente pubblica, partendo da una serie di diagrammi dell'azione e tentando di proiettarli oltre la linea del presente. Il testo sarà suddiviso in 3 parti principali: una prima sezione dedicata alla descrizione del contesto, una seconda dedicata allo sviluppo del metodo ed infine una terza dedicata all'applicazione di tale metodo, sia nell'analisi retroattiva dell'area, sia nello sviluppo del progetto vero e proprio.

La prima parte del testo parte dall'analisi del territorio e, in particolare, dei progetti che ne hanno

e di conseguenza produttrici di effetti, sono gli "attanti", indipendentemente dalla loro natura. Gli attanti rappresentano dunque entità indefinite che fungono da elementi nodali, o elementi interconnettivi, nel compimento delle azioni. (Cfr. Armando, Durbiano. 2017)

2. "Spostare l'attenzione dal soggetto-autore all'oggetto del lavoro dell'architetto comporta una riconsiderazione della pragmatica performativa del progetto, condotta alla luce della dimensione eminentemente sociale del sapere progettuale. Indagare, in altre parole, come il progetto può mettere d'accordo. Per individuare le proprietà convenzionali dell'oggetto-progetto occorre dunque concentrarsi sul calcolo delle interazioni e delle implicazioni connesse a ogni determinata soluzione, piuttosto che sulle definizioni delle essenze intrinseche alle scelte progettuali. E tentare di spiegare in che modi specifici il progetto possa produrre ordini di effetti sul mondo." (Armando, Durbiano. 2017)

definito la forma. In questa fase i progetti vengono individuati, mappati e analizzati.

Nella seconda parte viene sviluppata la metodologia con cui si tenta di scomporre i progetti e analizzarli prima sincronicamente, individuandone le relazioni tra i principali attori, e poi diacronicamente, attraverso un modello grafico che ne traccia il processo evolutivo. Vi è dunque una prima fase di test del metodo, che viene utilizzato per tracciare retroattivamente i processi che hanno portato al successo (o insuccesso) dei progetti.

Terminata la parte di analisi dei progetti si entra nel merito della fase progettuale, incominciando dal progetto del processo: partendo dalla situazione odierna si tenta di disegnare uno dei possibili processi di sviluppo dell'area. In questa parte del testo è importante tenere conto del fatto che non si tratta di una reale previsione ma di un racconto

che si costruisce diacronicamente tessendo una trama fatta di negoziazioni e accordi. Ogni nodo disegnato nel processo, ogni azione/negoziazione che io traccio, apre un ventaglio infinito di scelte, che a loro volta si aprono in altrettanti ventagli. Ognuna di queste scelte non può essere determinata a priori e inevitabilmente produce (o non produce) un effetto. Premesso ciò, nella tesi tento di definire un processo basato sulla consequenzialità di questi effetti, tentando di compiere delle scelte che siano in grado, man mano, di convalidare il progetto, costruendo una rete di accordi che lo renda sempre più forte, sempre più effettuale.

Vi sarà inoltre una parte in cui si tenterà di definire un possibile rapporto tra il processo e la forma architettonica, in cui si cercherà di capire quali nodi del processo convalidano o modificano la forma del progetto e viceversa, quali forme possono influenzare

il percorso processuale.

Al termine di questo lungo tragitto evolutivo vi sarà infine il progetto finale, costruito e definito sulla base delle precedenti questioni.



ALTO D'AJUDA

Tra storia e cambiamento

IL CONTESTO

Localizzazione e descrizione dell'area

3. AML, Area Metropolitana Lisbona. Indica l'area comprendente i 18 agglomerati urbani, Lisbona compresa, collocati nell'area suddivisa tra le due sub-regioni Grande Lisboa e Penisola di Setubal.

La città di Lisbona si estende su un'area di circa 84 kmq, corrispondente a circa un terzo dei 2750 kmq dell'intera AML, l'Area Metropolitana di Lisbona³. Si tratta del maggior centro urbano del Portogallo sia dal punto di vista demografico che economico-finanziario, turistico e industriale. L'area amministrativa della città di Lisbona è suddivisa in 24 Freguesias, ovvero sub-municipi dipendenti dall'organo centrale di governo, rappresentato dalla CML, la Camera Municipale

di Lisbona. Ogni Freguesia possiede una propria giunta Amministrativa (Juntas de Freguesias) e un proprio presidente e il loro potere amministrativo è assimilabile a quello delle circoscrizioni. Gran parte della città si affaccia sull'estuario del fiume Tago che, sia storicamente rappresenta un luogo fondamentale per la crescita e lo sviluppo della città. La fascia urbana affacciata sul fiume rappresenta infatti l'area di maggior interesse turistico e su questa sorgono edifici storici come la Torre di Belem, il Castello di

Sao Jorge, Praça do Comércio, i vari miradouri e siti di recente realizzazione, come l'area del Parques das Nações, destinata all'esposizione del '98, il Centro Culturale di Belem e il MAAT, museo di nuovissima realizzazione. In queste zone della città si fondono innovazione e tradizione, dove gli antichi quartieri come Alfama, si sono saputi riadattare alle nuove ondate di turisti e alla visione di innovazione che oggi contraddistingue la città, senza però perdere la loro identità culturale e storica, legata alla musica malinconica, alla cucina povera ma saporita, all'architettura e alle strette e irte viuzze che si districano per tutto il centro città.

La ricchezza culturale e la bellezza di questa città hanno fatto sì che negli ultimi anni Lisbona divenisse una delle principali mete turistiche europee, riversandovi di anno in anno un numero sempre maggiore di persone provenienti da tutto il mondo. Se



Imm. 1. Suddivisione Regioni portoghesi. Lisbona si trova nel punto segnato in rosso



Imm. 2 Suddivisione dell'area amministrativa di Lisbona in Freguesias

da un lato questo fenomeno ha portato grossi benefici economici sia alla città che alle piccole imprese locali, dall'altro vi è il rovescio della medaglia: il fenomeno turistico improvviso e incontrollato ha provocato un aumento esponenziale dei prezzi d'affitto, per cui molti dei residenti sono stati obbligati a spostarsi verso le zone periferiche della città, che risultavano piuttosto critiche dal punto di vista socioeconomico già prima dell'avviarsi di questo fenomeno. Si tratta infatti di aree in cui i livelli di disoccupazione, analfabetismo e criminalità sono altissimi rispetto ad altre aree della città⁴. Anche l'immigrazione ha contribuito ad aumentare alcune criticità di queste aree. Ad oggi comunque il Comune sta attuando tutta una serie di programmi e piani destinati a risolvere parte di queste problematiche della città. L'area di progetto, l'Alto d'Ajuda fa parte di queste aree un po' ai confini, che però possiede una serie

di punti d'interesse e potenzialità che sicuramente la rendono un'area da riqualificare.

L'Alto d'Ajuda fa parte della Junta de Freguesia da Ajuda, che si colloca nella zona occidentale della città. Benché non si tratti di un'area prettamente periferica, la sua vicinanza al grande Parco Forestale di Monsanto, l'altezza sul livello del mare e altri fattori di carattere storico-sociale la rendono un'area isolata, con un tessuto urbano e sociale frammentato e complesso. Nonostante questa complessità, l'area può essere tipologicamente suddivisa in 3 zone: al confine Nord vi è appunto il Parco Forestale di Monsanto, grande area verde alberata situata sulla parte più alta della collina. Creato nel 1934, il parco è considerato il polmone verde della città e grazie alla sua estensione di quasi 1000 ettari, offre ai cittadini una vastissima area di svago ed evasione dal caos della città.

4. I dati riguardo la situazione delle varie Freguesias di Lisbona sono reperibili sul sito della Camara Municipal de Lisboa, Dipartimento de Planeamento. Il documento a cui si fa riferimento è il REOT 2015, Relatorio do Estado do Ordenamento do Território (Relazione dello stato della pianificazione del territorio).

Al confine tra il parco e la città troviamo uno dei principali poli dell'ULISBOA, l'Universidade de Lisboa, una delle istituzioni pubbliche dedicate all'insegnamento universitario più grandi di tutta Europa, nonché la maggiore del Portogallo. Essa nasce dalla fusione dell'antica Universidade Clássica de Lisboa, fondata nel 1911, e della Universidade Técnica de Lisboa, fondata nel 1930. Le diverse sedi si estendono su tutto il territorio municipale per un totale di circa 17 facoltà, ognuna delle quali si suddivide in diversi indirizzi. Attualmente quest'area ospita le facoltà di architettura, di medicina veterinaria e l'istituto di agronomia, scienze sociali e politiche.

Si tratta di un polo universitario di recente costruzione nato con il Plano de Pormenor do Polo Universitario da Universidade Técnica de Lisboa del 1993, che prevedeva la costruzione in quest'area di

un grande campus universitario nel quale ricollocare parte delle università scientifiche che all'epoca avevano sede in edifici fatiscenti del centro città. Il piano per vari motivi fallì e furono costruite le sole 3 facoltà precedentemente elencate. L'insuccesso di questo piano provocò una grossa rottura sul territorio, e i lasciti del piano incompleto sono ancora fortemente percepibili oggi, sia socialmente che territorialmente.

Nella zona sud-ovest vi è il Bairro 2 de Maio, un quartiere di edilizia popolare nato sotto il periodo della dittatura Salazar, la cui funzione originaria era quella di ospitare le famiglie della polizia. Il 2 maggio 1974, in seguito alla Rivoluzione dei Garofani, centinaia tra le persone più povere della città, occuparono gli edifici, che in quel momento erano in fase di costruzione. Trattandosi di un quartiere in fase di cantiere gli edifici non erano





Imm. 4 Vista aerea della città dal Parco di Monsanto. L'area evidenziata in rosso è l'alto d'Ajuda. (fonte GoogleEarth)

abitabili: mancavano ancora finestre, pavimenti, tetti, acqua corrente e molte altre cose, ma queste famiglie avevano così bisogno di una casa che si appropriarono immediatamente di tutto il quartiere. Nel corso del tempo gli occupanti hanno terminato le costruzioni e negli ultimi anni il comune si è

impegnato a mettere a norma la maggior parte degli edifici. Ancora oggi la maggior parte degli abitanti del quartiere sono quelli che nel 1974 occuparono l'area, il che rafforza l'identità simbolica di questo luogo. Poco lontano è inoltre presente il Palazzo di Ajuda, imponente edificio neoclassico costruito nel

XIX secolo, residenza ufficiale della famiglia reale in quel periodo.

Nonostante la presenza del palazzo reale, la zona in generale non entra nelle mire turistiche della città e risulta piuttosto isolata e difficile da raggiungere, motivo per cui è frequentata per lo più dagli abitanti e, nelle ore diurne, dagli studenti universitari. Vi sono inoltre una serie di questioni legate alla mancanza di servizi primari e luoghi di ricreazione.

Le fratture sociali e territoriali all'interno dell'area sono piuttosto evidenti e nei capitoli seguenti le analizzeremo sotto vari punti di vista, mettendo in evidenza criticità e potenzialità di ogni tassello. In particolare, si proverà ad evidenziarne le caratteristiche andando ad analizzare i progetti che sono intervenuti sull'area e le ripercussioni di questi sul territorio. Nel corso del testo ripercorrerò le condizioni attraverso cui l'espansione della

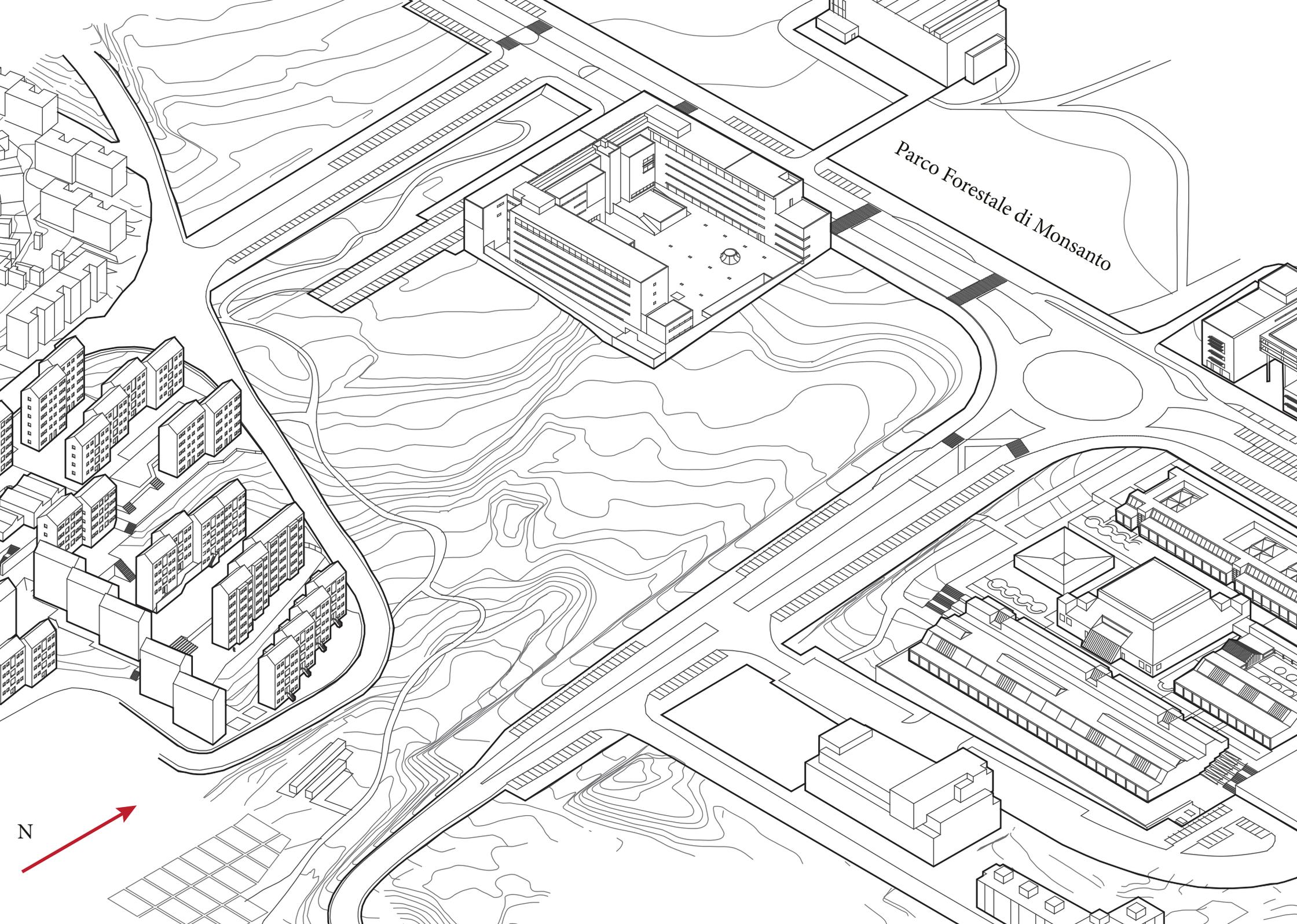
città ha portato all'attuale disegno dell'area, con le conseguenti ripercussioni sociali ed economiche che oggi dipingono l'Alto d'Ajuda come una parte di città difficile sia da capire che da reinterpretare.

Per rendere più efficace questo tentativo di lettura del territorio è stata fatta una sovrapposizione di mappe su cui è possibile osservare progetti o piani che in qualche modo hanno fatto parte della storia di quest'area negli ultimi anni. Essi sono divisi in 4 categorie: progetti falliti, progetti in attesa di revisione, progetti approvati e progetti terminati. Si tratta di progetti e iniziative molto diverse tra loro, sia per quanto riguarda la scala d'intervento, sia per quanto riguarda le tipologie di iniziative proposte. La sovrapposizione di tutti questi disegni ci dà un'idea non solo della quantità di tentativi di modifica dell'area, ma anche della difficoltà da parte dell'amministrazione di elaborare una strategia

efficace allo sviluppo dell'area.

Nel prossimo capitolo andremo ad analizzare singolarmente questi progetti e tenteremo di capire i motivi del loro successo, o del loro fallimento, a seconda dell'esito. Alcuni di questi, in particolare, ci forniranno degli spunti e idee per la parte di testo legata al progetto.

Imm. 5 Vista assonometrica dell'area.



Parco Forestale di Monsanto





Imm. 6 Vista dell'Alto d'Ajuda dalla Facoltà di Architettura. a sinistra il Bairro 2 de Maio, a la facoltà di scienze sociali. Dicembre 2016



Imm. 7 Vista dell'Alto d'Ajuda. A sinistra il Bairro 2 de Maio, a destra la Facoltà di scienze sociali. Dicembre 2016



Imm. 8 Vista panoramica dell'Alto d'Ajuda. Gli edifici a destra fanno parte del Bairro 2 de Maio. Dicembre 2016



Imm. 9 Vista laterale del Bairro 2 de Maio. Dicembre 2016



Imm. 10 Vista del Bairro 2 de Maio dalla strada che lo costeggia. Aprile 2014



Imm. 11 vista del Bairro 2 de Maio dal basso. aprile 2014

MAPPE E PROGETTI

Conoscere il territorio conoscendo i progetti

1. Nella teoria della realtà sociale di John R. Searle gli oggetti sociali vengono definiti come l'esito dell'intenzionalità collettiva (Cfr. Searle, 2006), come 'oggetti subordinati agli atti sociali' (Armando, Durbiano, 2017). Maurizio Ferraris, nella sua teoria della documentalità, definisce gli oggetti sociali come atti iscritti, tracciabili, indipendenti dalle intenzioni, ovvero atti documentali (Cfr Ferraris, 2009). Mentre per Searle la realtà sociale è virtuale, legata alle intenzionalità collettive, per Ferraris la realtà sociale è definita dalla struttura documentale degli atti iscritti. Questi ultimi sono oggetti registrati in grado di porre vincoli e condizioni, e ciò ne definisce il

Capire le dinamiche territoriali di una specifica area non significa solo conoscerla attraverso i dati statistici che ci vengono forniti dalle varie relazioni e documentazioni relative alla situazione territoriale, sociale ed economica. Certo queste costituiscono una parte importante della ricerca conoscitiva del contesto in cui ci si colloca. In questo capitolo si cercherà però di capire l'evoluzione del territorio in questione analizzando i progetti che ne hanno influenzato la forma e le dinamiche (o che non sono

stati in grado di produrre alcun effetto, a seconda del progetto).

Rifacendosi alla teoria di Maurizio Ferraris che definisce il documento come oggetto sociale¹, è possibile dire che il progetto architettonico, inteso non come manufatto edilizio ma come sistema di tracce documentali, sia definibile anch'esso come oggetto sociale in grado di produrre dei vincoli, in grado di manifestare un potere deontico. La realtà sociale è dunque inevitabilmente condizionata

dalla presenza dei progetti cartacei, purché questi siano istituzionalizzati. *“In sintesi potremmo dire che i progetti di architettura sono dei documenti, che possono essere utilizzati come oggetti istituzionali, qualora siano strumento di uno scambio burocratico e come oggetti sociali, nel caso in cui veicolino uno scambio simbolico.”*²²

Per spiegare il potere del progetto possiamo utilizzare l'equazione coniata dal geografo Franco Farinelli nel suo libro, *“La Crisi della Ragion Cartografica”*³.

$$M=W \text{ in } C$$

dove M sono le mappe, W è il mondo e C è il contesto socio-politico.

$$\text{Se } C \text{ funziona } M=W$$

Significa che la mappa è in grado di funzionare come oggetto sociale nel caso in cui il contesto sia in grado rappresentare il mondo, inteso come luogo fisico, rispetto a come realmente è. Se ciò accade allora,

$$X=Y \text{ in } M$$

Dove X è il segno cartografico, Y il luogo nel mondo e M è la mappa. Definito ciò si può logicamente dedurre che questa equazione corrisponde a:

$$X=Y \text{ in } W$$

Dove X è il segno cartografico, Y il luogo nel mondo e W è il mondo.

Il significato di queste deduzioni logiche, una volta accettata la mappa come oggetto sociale conforme al contesto, è che il valore del segno cartografico X, non solo è riferibile alla mappa, ma è riferibile al mondo stesso⁴.

Ciò nonostante, a questo livello di dettaglio, il fallimento di un progetto non lo rende per forza ineffettuale. Per spiegare questo concetto dobbiamo di nuovo fare riferimento al lavoro di Farinelli: egli definisce alcune proprietà delle mappe (che in questo caso declineremo ai disegni di progetto). La

potere deontico.

2. Cit. Armando, Durbiano, 2017.

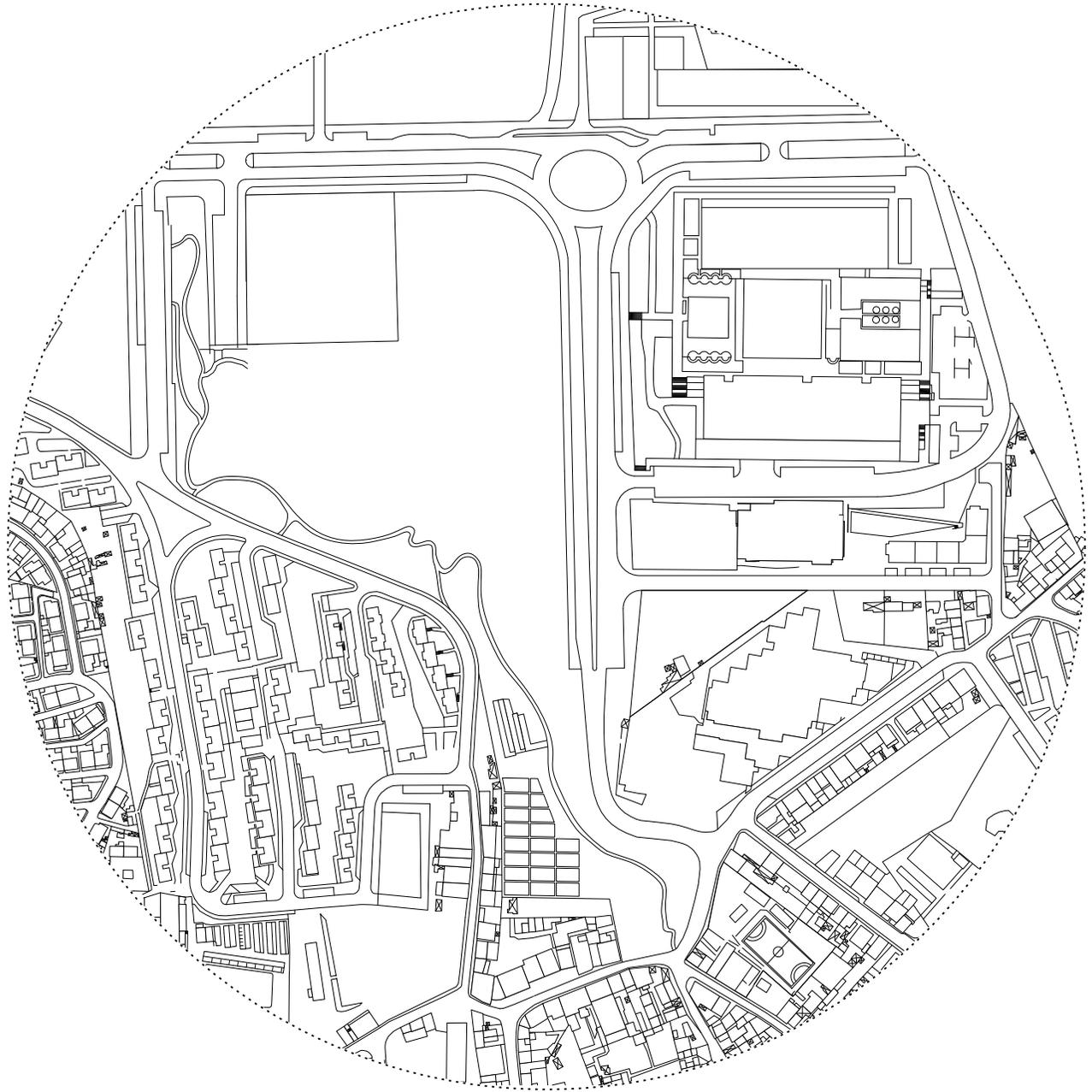
3. Farinelli riprende il concetto di Searle, che definiva l'oggetto sociale attraverso l'equazione $X=Y$ in C. In questo caso Searle identificava la X con l'oggetto sociale, la Y col suo valore di scambio e la C col contesto. In particolare, per spiegare questo concetto egli prendeva ad esempio la moneta, il cui valore viene definito dal potere di scambio identificato dalla collettività (Cfr Searle, 2006). A differenza di Ferraris, Searle immaginava che il valore dell'oggetto sociale potesse essere definito dalla volontà collettiva senza che vi fosse il bisogno di avere una traccia iscritta di questo valore. Farinelli riprende il concetto di Searle e lo trasla nell'area di studio della geografia (Cfr Farinelli, 2009).

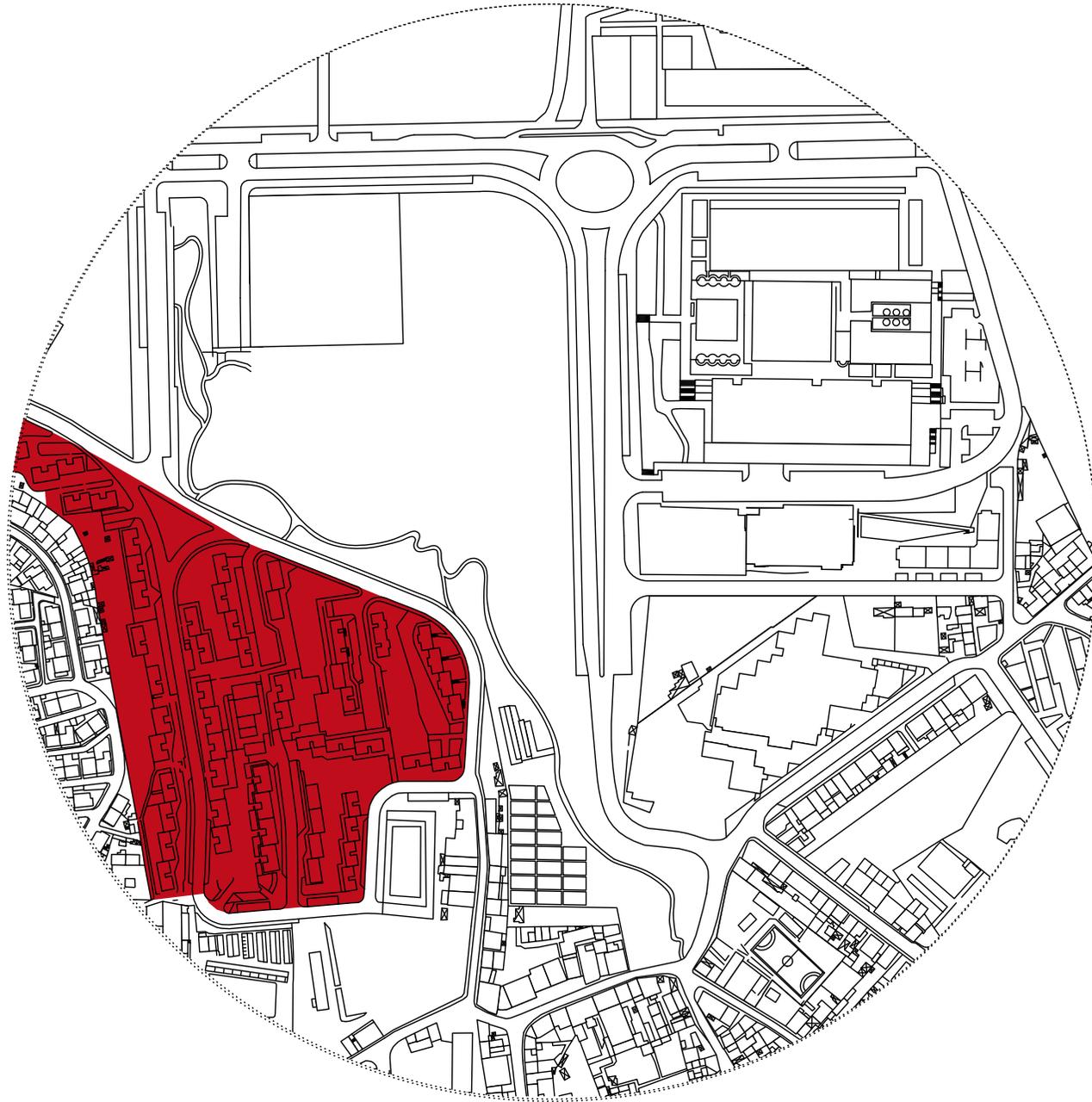
4. Cit. Armando, Durbiano, 2017.

prima di queste qualità è l'implicazione sincronica, ovvero la capacità di una traccia di racchiudere dentro di sé una nidificazione di ulteriori tracce che costituiscono in definitiva quella finale. Ciò significa che, ad esempio, il progetto, racchiude dentro di sé una serie di documenti, disegni e tracce scritte che definiscono quello finale. Dispiegando questo concetto nel tempo, dunque in una visione diacronica, si può dire che prima di arrivare alla definizione finale del progetto è necessario seguire un percorso costituito da una rete più o meno estesa di tracce. Può essere che percorrendo un certo percorso il progetto fallisca, ma non è detto che nel frattempo non sia riuscito a produrre degli effetti sul territorio. Ne è un esempio il caso del progetto per il Campus Universitario⁵, che in effetti alla fine fallì, ma prima diede alla luce gli edifici delle tre facoltà attualmente presenti sull'area.

5. Vedi *infra*, pp. 67-76.

In questo capitolo dunque, facendo riferimento al concetto di implicazione sincronica precedentemente esposto, andremo a raccontare l'area dell'Alto d'Ajuda attraverso i progetti (le tracce) che l'hanno (o non l'hanno) trasformata negli ultimi anni.





I BAIROS MUNICIPAIS

Programa Integrado de Requalificação dos Bairros Municipais

Nel territorio dell'area metropolitana di Lisbona sono presenti più di 2000 alloggi di edilizia agevolata, molti dei quali si trovano nei 73 quartieri municipali¹ gestiti dal Gerbalis², l'istituto pubblico che si occupa della manutenzione e dell'inserimento delle famiglie. Nei vari alloggi di edilizia agevolata oggi abitano più di 90.000 persone, e la maggior parte si trovano proprio in questi Bairros Municipais, che pur offrendo una casa a chi non potrebbe permettersela, divengono per vari motivi i fuochi della povertà e dell'esclusione sociale. La maggior parte di questi

quartieri sono localizzati nelle aree periferiche della città e fanno parte del patrimonio edilizio popolare nato in seguito a una serie di piani di ricostruzione e reinsediamento abitativo sviluppati durante tutto il corso del '900. Alcuni di questi in particolare hanno assunto una certa rilevanza sia sul piano tecnico-legislativo di riorganizzazione delle politiche abitative sia sul piano del dibattito accademico su periferie e zone popolari che ancora oggi sono un argomento dalla difficile risoluzione.

1. Cfr. immagine 6

2. Cfr. Cap. "Il Collettivo", pag. 105.

PROGRAMA ESPECIAL DE REALOJAMENTO

I bairros sociais, termine che oggi si riferisce generalmente ai quartieri di edilizia popolare, appaiono in Portogallo per la prima volta nel 1918 sotto la Prima Repubblica Portoghese e sta ad identificare la nuova politica abitativa da cui, appunto, il termine prende il nome. Intorno agli anni '30, nel contesto della Seconda Repubblica, o Estado Novo, iniziò una sperimentazione in questo campo per cui iniziarono a nascere veri e propri programmi il cui scopo era quello di costruire i nuovi alloggi sociali sulla base di regole architettoniche innovative per l'epoca. Nel 1933 viene infatti istituito il programma Casas Economicas che fu, in effetti, il più lungo e più ambizioso nel contesto socioeconomico del periodo. Cinque anni dopo, nel 1938, viene avviato il Programa das Casas Desmontaveis, programma che viene messo a disposizione delle famiglie che non

hanno avuto la possibilità di accedere al precedente a causa dei costi non così accessibili come inizialmente preventivato. L'obbiettivo del programma era che i nuclei famigliari nelle situazioni più gravi potessero abitare in questi alloggi fino a che non fossero stati in grado di aderire al programma Casas Economicas. In questo periodo le famiglie avevano inoltre la possibilità di pagare una sorta di mutuo che, dopo 25 anni, dava la possibilità di ottenere la proprietà dell'edificio.

Alla fine degli anni '70, il nuovo governo di Lisbona si trovò ad affrontare una situazione particolarmente critica dal punto di vista socio economico, lasciato del periodo della dittatura. Lo stato di povertà generale era tale che oltre 33.000 famiglie nel solo territorio comunale erano obbligate a vivere in costruzioni precarie ed edifici in stato di abbandono e degrado totale. Inoltre la crisi economica e il debito



imm. 12 Mappa dei 73 Bairros Municipais sparsi su tutto il territorio della città.

statale accumulato non permettevano al Governo Portoghese di sviluppare piani utili a risolvere i problemi legati alla mancanza di abitazioni. Questo fece sì che alla fine degli anni '70 e negli anni '80 aumentasse particolarmente il fenomeno della costruzione di abitazioni abusive in tutta l'area metropolitana di Lisbona, fatto che causò la nascita di estese aree di baraccopoli. Oltre alla crisi finanziaria lo sviluppo esteso di alcune di queste 'tendopoli' è stato causato dall'eccessivo afflusso di immigrati in seguito all'indipendenza delle ex colonie africane. Molte di queste persone, senza capacità economiche, furono obbligate a stabilirsi nelle baraccopoli. In questo momento di caos generale e a causa della mancata suddivisione formale di molte aree, ci fu una vera e propria riappropriazione dei terreni da parte dei cittadini che aumentò ancora di più l'esteso fenomeno dell'abusivismo. Diversi territori

e case furono comprati a basso costo per poi essere modificati senza seguire nessuna regola e ovviamente senza possedere un regolare contratto che ne permettesse il mutamento.

A metà degli anni '80 l'espansione delle tendopoli era ormai evidente ma, nonostante ciò, gli studi e le analisi fatte in quel periodo davano un esito assai diverso rispetto alle reali condizioni in cui certi quartieri versavano. I quartieri-baracche, inizialmente cresciuti nelle aree periferiche del territorio municipale, con il processo di suburbanizzazione iniziarono a spostarsi e allargarsi verso il centro città. Oltre al Comune di Lisbona, anche altri comuni minori limitrofi subivano questa situazione: ad Amadora, Loures e Oeiras vi era il numero più alto di tende. La segregazione socio-spaziale prodotta dalle estese aree abusive provocò, dal punto di vista politico, una forte richiesta di

interventi in materia di edilizia pubblica e la un intervento più incisivo da parte dello stato. Con questa situazione di malcontento generale lo Stato non poté più far finta di non notare la situazione e fu obbligato a intervenire con programmi che avevano il fine di combattere l'esclusione sociale e ridurre gli indici di povertà. La lotta contro le ingiustizie sociali divenne così un vero e proprio slogan politico, in particolare attraverso il programma nazionale per la lotta contro la povertà (PNLCP) del 1990 che 3 anni dopo contava già oltre un centinaio di progetti.

Già nel 1987 in realtà vanno evidenziati alcuni piani come il PIMP (Plano de Intervenção a Médio Praz), che prevedeva il reinsediamento delle famiglie che vivevano in abitazioni precarie. Dal 1987 al 1993 ha dato origine alla costruzione di 9698 nuovi edifici. Secondo lo studioso Fonseca Ferreira³ però il piano fallì a causa della prevalenza della logica

quantitativa rispetto alla visione d'insieme del problema casa⁴. Nel 1993 Ferreira presentò Livro Branco da Habitação, testo che fornisce suggestioni precise rispetto al problema dell'abitazione nella città di Lisbona. Secondo l'autore era necessaria la costruzione di 500.000 nuove case entro il 2000 e la creazione di un parco 'sociale' come alternativa alle tendopoli abusive. La proposta di Ferreira fu inserita nel programma di letture del Encontro Nacional de Habitação e tre mesi più tardi il PER⁵ fu approvato. Nel testo del PER (Programa Especial de Realojamento) si possono individuare 3 aree tematiche principali: (1) lo smantellamento delle tendopoli, (2) il coinvolgimento dei municipi vicini nel processo e soprattutto (3) il cambiamento drastico dello stile di vita dei residenti attraverso il reinsediamento nelle nuove abitazioni che nel PER viene individuata come soluzione ai problemi

3. Antonio Fonseca Ferreira è un urbanista che durante la sua carriera ha svolto varie mansioni sia a livello amministrativo che accademico, tutte legate alla pianificazione e allo sviluppo territoriale. (<http://fonsecaferreira.pt/biografia.html>)

4. La storia dello sviluppo dei piani abitazionali è tratto da Maria da Conceição Tiago, « Bairros Sociais da I República: projectos e realizações », *Ler História* [Online], 59 | 2010, posto online no dia 26 janeiro 2016, consultado no dia 06 julho 2018. (<https://journals.openedition.org/lerhistoria/1413>)

5. *Diario da Republica* n°250, pubblicato il 25 ottobre 2003, pp 7182-7190 (ultimo aggiornamento) (https://www.portaldahabitacao.pt/pt/portal/programas_de_financiamento/per.html)

legati all'esclusione sociale. Programmi come il PER sono i primi che, in Europa, a livello legislativo, pongono una reale attenzione alla relazione tra comportamenti sociali deviati e pessime condizioni abitative, soprattutto dopo che nel 1994 la Commissione Europea elabora un documento che individua la mancanza di controllo degli individui e dei gruppi socialmente esclusi. I primi anni che seguirono l'approvazione del PER aprirono un lungo dibattito sul rapporto tra abitazione e abitare: se da un lato le speranze rispetto questo piano erano molte, furono molte le critiche e soprattutto gli articoli che tendevano a porre l'attenzione rispetto ai pericoli di un piano di reinsediamento di queste dimensioni. Il dibattito sulle periferie è un argomento che in tutta Europa si discute ormai da quasi 20 anni e il processo di mutamento si è rivelato molto più complesso rispetto alle soluzioni elaborate

alla fine degli anni '90. Ciò nonostante il PER, rispetto ad altre politiche abitative, si è dimostrato uno strumento all'avanguardia e pronto a rispondere a un'esigenza che, all'epoca, imponeva un tempo di reazione piuttosto impellente. Inoltre il PER è uno dei primi programmi in cui viene evidenziata nel testo legislativo la necessità di mutare le condizioni di vita legate non solo alla della singola abitazione, ma soprattutto alla dimensione quartiere. Inoltre gli studi ed esperimenti affrontati dalla pubblicazione del PER in avanti, hanno fornito dati e statistiche che oggi sono assolutamente essenziali per la creazione delle nuove politiche abitative e di reinsediamento.

IL PROGRAMA INTEGRADO DE
REQUALIFICAÇÃO DOS BAIROS MUNICIPAIS
DE LISBOA

Queste tipologie di programmi, legati alle politiche

sociali e al reinsediamento della popolazione più povera, nel corso del tempo si sono sempre più complessificati ed articolati. Tra le varie città Europee, Lisbona ha iniziato, soprattutto negli ultimi anni, a creare progetti sempre più mirati e specifici, rendendola una delle città Europee più all'avanguardia in questo campo. In questo panorama di programmi ed iniziative ci si divincola tra progetti mirati alla riqualificazione degli spazi pubblici e di aggregazione, finanziamenti agevolati per la ristrutturazione degli immobili privati, affitti agevolati con possibilità di riscatto, workshop e altri strumenti più particolari e interessanti che vedremo in seguito. Uno di quelli che agiscono sull'area che sto andando a esaminare è il Programa Integrado de Requalificação dos Bairros Municipais de Lisboa⁶, programma che mira a risolvere i problemi più seri dei 73 Bairros Municipais dell'area amministrativa

di Lisbona. Questo programma, promosso dal PHL, l'organo amministrativo della CML che si occupa dello sviluppo dei programmi di housing, è stato inserito nel programma attuativo del Gerbalis del 2011. Dopo la fase intensiva di costruzione dei quartieri di edilizia agevolata, la loro gestione e riqualificazione costituisce un mezzo strategico per risolvere problematiche estremamente legate tra loro come il benessere abitativo da un lato e l'integrazione sociale e la coesione dall'altro. I principali obiettivi del piano sono tre: primo tra tutti (1) la coesione sociale nei quartieri a maggior rischio, nei quali fenomeni di vandalismo e criminalità tendono ad aggravare situazioni di discriminazione, esclusione e paura da parte dei residenti. L'espedito con cui si tenta di risolvere il problema è la costruzione di attrezzature sportive pubbliche e spazi di aggregazione fruibili da tutti, in cui le persone possano socializzare e

6. È possibile trovare la maggior parte dei documenti al riguardo sul sito della Camera Municipale di Lisbona. (<http://www.cm-lisboa.pt/viver/habitar/melhoria-da-qualidade-do-parque-habitacional/programa-integrado-de-gestao-e-requalificacao-dos-bairros-municipais>)

7. È possibile trovare la documentazione al riguardo sul sito della CML. (<http://habitacao.cm-lisboa.pt/index.htm?no=4010001>)



imm. 13 Mappa degli interventi di riqualificazione previsti in ogni Bairro Municipal.

passare il tempo in maniera più sana e costruttiva. In alcuni di questi quartieri, inoltre, il problema è causato dall'isolamento territoriale che deriva dalla mancanza di trasporti e infrastrutture idonee. Uno tra questi è proprio il Bairro 2 de Maio, ma nel documento ufficiale non viene specificato in quale modo si intenda intervenire in tal senso. Altro obiettivo del programma è (2) la riqualificazione del patrimonio edilizio in stato di degrado nei quartieri i cui problemi non sono risolvibili con semplici interventi di manutenzione, o nei quali le spese legate alla stessa risultino troppo elevate. Gli interventi previsti per i vari lotti abitativi prevedono soprattutto la riparazione di tetti, facciate e rivestimenti. Terzo ed ultimo proposito del programma è legato alla (3) valorizzazione delle attività non residenziali, come attrezzature varie e negozi. La gestione di queste aree fa parte delle responsabilità del Gerbalis da non molti

anni e per questo è ancora difficile stabilire utilizzi e assegnazioni ai cittadini di tali spazi. Lo sviluppo di questa tematica comprende l'identificazione di spazi inutilizzati, come parcheggi non assegnati, in cui andare a costruire strutture idonee alle attività economiche, benché vi siano alcune restrizioni legate alle scarse condizioni di sicurezza.

Per identificare i quartieri che necessitano di essere inseriti nel programma, i 73 bairros sono stati analizzati e inseriti in varie tabelle, nelle quali viene classificato lo stato di conservazione di edificato, spazi verdi e infrastrutture. In base alle criticità evidenziate nei vari quartieri è stato possibile stabilire in che modo intervenire.

Dal 2011 ad oggi il programma viene riaggiornato con una frequenza di circa due anni. In ogni piano approvato vengono esaminati gli interventi effettuati, rianalizzati i vari quartieri e programmati

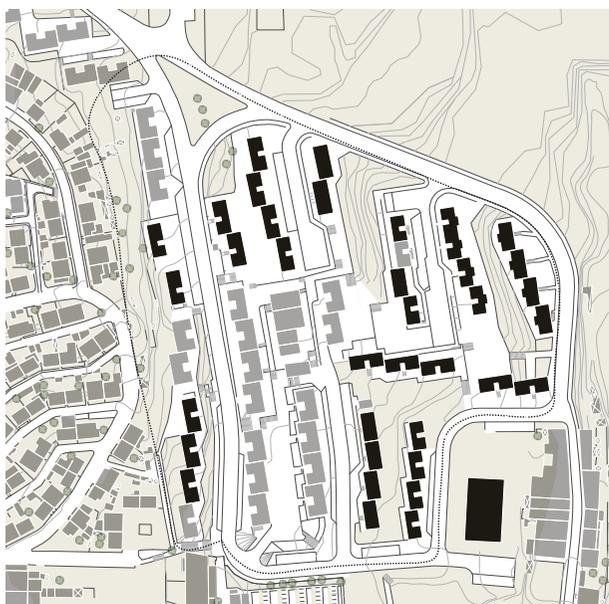
8. Ci sono parecchi articoli che parlano di questa questione, in particolare io faccio riferimento all'articolo pubblicato il 25 giugno 2015 sulla pagina web della testata portoghese Publico. (<https://www.publico.pt/2015/06/25/local/noticia/lisboa-investe-25-milhoes-de-euros-para-requalificar-21-bairros-municipais-1700122>)

gli interventi degli anni seguenti in base alla loro urgenza, che può essere suddivisa in bassa, media o alta priorità. Ad esempio, nel programma iniziale del 2011 gli interventi per il Bairro 2 de Maio erano stati identificati come interventi necessari a medio termine e per questo motivo la loro attuazione è stata inserita nel successivo programma del 2015-2017.

IL PROGETTO

Nel 2015 viene rielaborato ed approvato il nuovo programma di riqualificazione dei Bairros Municipais per il triennio 2015-2017. L'accordo prevede uno stanziamento di finanziamenti di circa 25 milioni da parte della CML e della Fondazione Salazar, che andranno suddivisi tra 21 dei 73 Bairros Municipais, tra cui anche il Bairro 2 de Maio. La decisione di intervenire in solo 21 quartieri ovviamente ha destato qualche perplessità a livello

mediatico, ma la responsabile Paula Marquez si è giustificata rispondendo che la scelta è stata fatta in base a criteri specifici che hanno messo in luce quali fossero i quartieri che maggiormente necessitavano un intervento⁸. Per ogni quartiere sono state dunque esaminate le criticità ed in base a queste sono state decise le aree in cui intervenire e le tipologie di interventi di riqualificazione da affrontare. Le analisi hanno definito delle tipologie di operazioni da effettuare che hanno creato una sorta di categorizzazione degli interventi, suddivisibili in rivestimento, tetti, aree comuni, finestre, scale e arte urbana. Sulla presentazione del Piano non vengono forniti veri e propri progetti, quanto più una sorta di schedario tecnico per ogni quartiere che definisce l'ambito d'intervento e il finanziamento aggiudicato. Gli interventi previsti per il Bairro 2 de Maio, ad esempio, riguardano il restauro delle coperture,



imm. 14 Mappa delle differenti proprietà degli edifici. Sono identificati in nero gli edifici interamente di proprietà del Comune e in grigio quelli privati o semiprivati.

delle finestre e della pavimentazione dello spazio pubblico. Per quanto riguarda i finanziamenti, a questo quartiere sono stati assegnati in totale 1.600.000 Euro suddivisi nei 3 anni secondo il cronoprogramma stabilito nel piano, ovvero 100.000 Euro nel 2016 e 1.500.000 Euro nel 2017.

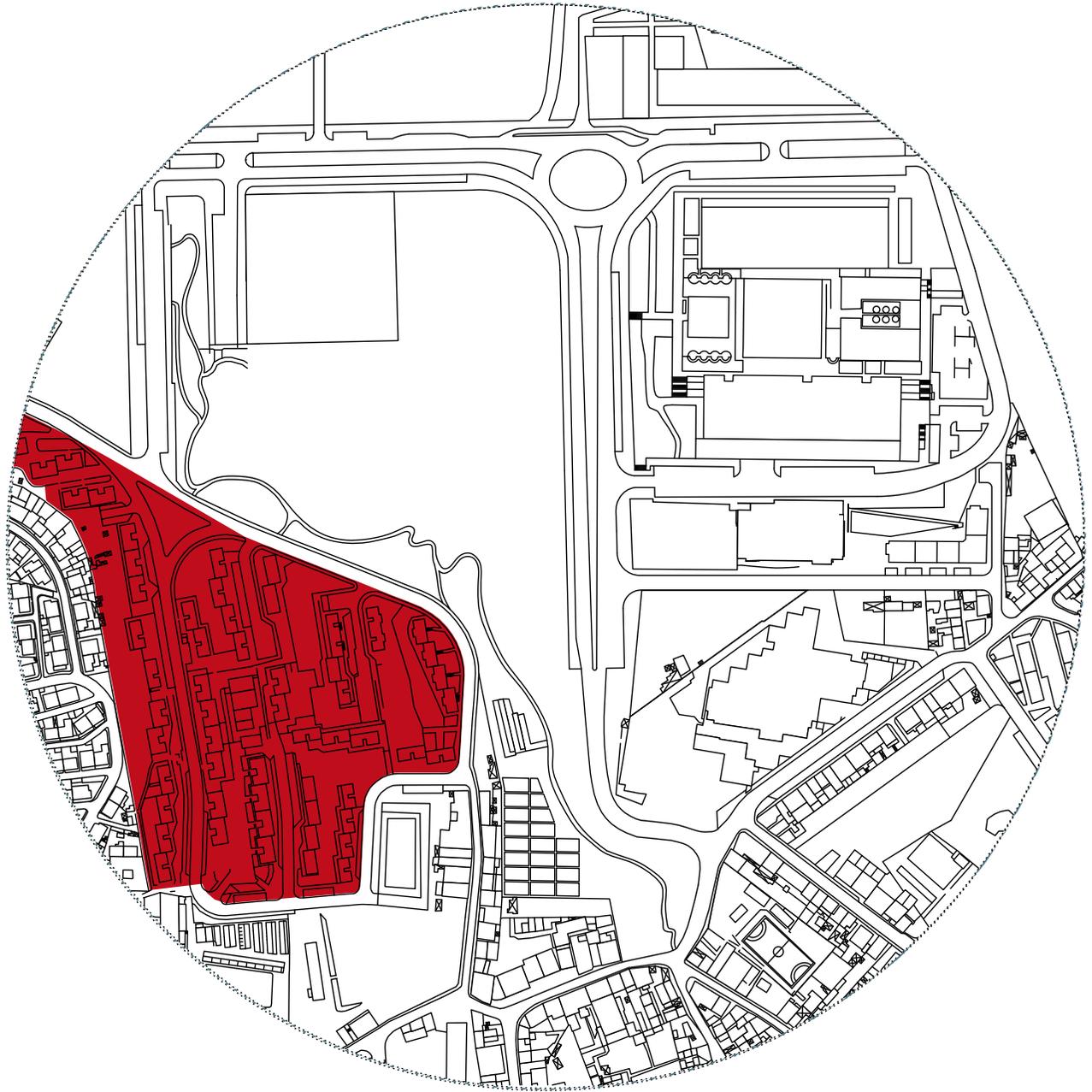
Uno dei problemi sorti dal punto di vista mediatico rispetto alla scelta dei 21 quartieri, riguarda il fatto che molti di essi, benché siano di proprietà del Comune, ospitano edifici parzialmente privati, per cui l'intervento tramite fondi pubblici risulti un argomento difficile⁸. Questa situazione è determinata dal fatto che il Gerbalis, ente che si occupa della gestione dei Bairros Municipais, dia la possibilità alle famiglie con basso reddito di usufruire di queste abitazioni stipulando un contratto di affitto con riscatto. Ciò fa sì che tra i 64 lotti municipali, 39 siano totalmente di proprietà del Comune, mentre gli altri 25 si dividono tra proprietà pubbliche e proprietà private. Per questo motivo, nel momento in cui il Comune si assume la responsabilità di restaurare alcuni di questi quartieri, non solo attraverso interventi sullo spazio pubblico, ma anche sugli stessi edifici, è difficile definire il confine di azione

8. Cfr. immagine 8

di questo piano. A tale scopo la CML ha deciso di dare la precedenza ai quartieri che sono totalmente di proprietà del Comune.

imm. 15 Fotografia del Bairro 2 de
Maio, dicembre 2016





IL PROGRAMMA BIP/ZIP

Una nuova forma di partecipazione

Il programma BIP/ZIP è un programma decennale nato nel 2011 promosso dal Comune di Lisbona grazie ai programmi di finanziamento europei FESR e FSE. Si tratta di un progetto collocabile nell'ambito della partecipazione il cui obiettivo è quello di promuovere piccoli progetti/interventi di riqualificazione sociale a livello locale. L'idea di base del programma è quella di dare la possibilità ai cittadini e alle associazioni locali di agire direttamente sul territorio senza avere la necessità di avere un'interdipendenza con l'amministrazione

comunale.

Per spiegare questo programma è innanzitutto necessario aprire una piccola parentesi riguardo il tema della partecipazione e nello specifico l'architettura partecipata.

L'architettura partecipativa è oggi, nel mondo occidentale, una questione dibattuta, frammentaria e contraddittoria. Benché alcuni individuino l'inizio di questo fenomeno intorno alla fine degli anni '60 nei Paesi Scandinavi, storicamente è difficile definire una data di inizio in quanto è praticamente

1. Tratto da un'intervista fatta (da me) a Roberto Falanga, consulente presso la CML per il programma BIP/ZIP.

impossibile e potenzialmente pericoloso darne una definizione precisa.

“Definire cosa sia partecipativo e cosa no, o peggio, cosa sia più partecipativo, è un parere che non mi sento di esprimere, perché si rischia di ottenere un effetto boomerang, anche perché bisognerebbe a quel punto definire cosa significa partecipazione e lì si apre un campo infinito”¹.

Il motivo per cui la definizione di architettura partecipativa è così complessa da trovare, è che di per sé non esiste un modello dal quale partire per andare a identificare o costruire un processo partecipativo. In generale potremmo dire che la partecipazione è il fenomeno che tende a includere gli attori sociali coinvolti durante tutto, o parte, del processo di pianificazione e costruzione, tenta cioè di spostarsi da un tipo di progettazione classica top-down ad una bottom-up. Oggi questo fenomeno è

diffuso in molti Paesi Europei ed Americani, tende però ad essere frequentemente utilizzato più nella costruzione retorica delle varie politiche sociali, che nell'inclusione attiva dei soggetti all'interno del processo. Spesso infatti vi è la tendenza ad impiegare il termine partecipazione più come una giustificazione che come un metodo di qualunque tipo. Accade, ad esempio, che venga adottato nelle fasi di approvazione di molti progetti pubblici, in cui i cittadini vengono invitati a partecipare alle riunioni in Comune, non come attori partecipi, ma come pubblico passivo. In ogni caso difficilmente accade che nella fase decisionale di piani a scala urbana venga introdotto anche un momento di condivisione coi cittadini, se non su aspetti legati all'ambito strettamente locale.

Premesso ciò è possibile individuare, nell'ambito dei programmi partecipativi promossi dal Comune

di Lisbona, due differenti modelli di costruzione del processo partecipativo. Una delle due è quella legata alla modifica di aree puntuali in cui i cittadini vengono coinvolti sia nelle prime fasi di ideazione e che nelle fasi di costruzione; di solito si parla di progetti low-budget che nascono per volontà di piccole comunità o associazioni locali, ad esempio la riqualificazione del verde di un giardino; in questi casi la figura dell'architetto spesso risulta superflua, egli risulta infatti più un supporter tecnico che un progettista vero e proprio. L'altra invece nasce dalla volontà da parte delle amministrazioni di intervenire in una determinata area di solito considerata critica: in questo caso i cittadini vengono coinvolti attivamente soprattutto nella fase iniziale di individuazione delle problematiche e di raccolta delle preferenze (di solito attraverso workshop e raccolte di dati statistici) ma non nella

fase di progettazione vera e propria e in quella di costruzione. Questi due modelli, paradossalmente diametralmente opposti, tendono a fornire la base di sviluppo dei processi partecipativi specifici che, come abbiamo già detto nella premessa, non sono ancora in grado di individuare uno schema di azione definito e definitivo.

Ciò nonostante è sempre più importante includere nelle dinamiche della progettazione la componente partecipativa, anche se questa dovesse fungere solo da azione retorica, soprattutto se si tratta di progetti in ambito pubblico. Da questo punto di vista Lisbona si dimostra una città all'avanguardia, pioniera di diversi programmi di partecipazione nelle varie forme di programmazione e pianificazione. Uno di questi strumenti è proprio il programma BIP/ZIP, per il quale, tra l'altro, la città ha vinto una serie di premi a livello europeo.



Imm. 16 Distribuzione delle aree BIP/ZIP nell'area amministrativa di Lisbona

1. Casalinho d'Ajuda
2. Dois de Maio
3. Quinta do Cabrinha / Quinta do Loureiro / Av. De Ceuta Sul
4. Portugal Novo
5. Grafanil
6. Quinta de Torrinha
7. Quinta de Mourisca
8. Ameixoeira (PER)
9. Ourives / Estrada de Chelas
10. Boavista
11. Bom Pastor / Issan Sartawi
12. Murtas
13. Bela Flor
14. Liberdade
15. Quinta de Tarujo
16. Padre Cruz
17. Centro Historico de Carnide
18. Azinhaga dos Lameiros / Azinhaga do Torre do Fato
19. Horta Nova
20. Sete Céus
21. Galinheiras - a) Ameixoeira
b) CharneA
22. Alta de Lisboa Sul
23. Graça / Sapadores
24. Quinta do Olival
25. Cruz Vermelha
26. Pedro Queiroz Pereira
27. Loios
28. Amendoeiras
29. Flamengo
30. Condado
31. Armador
32. Quinta das Salgadas /Alfinetes
33. Marques de Ambrates
34. PRODAC
35. Rego
36. Pena

37. Alto de Eira
38. Quinta do Morgado
39. Quinta das Laranjeiras
40. Casal do Mochados
41. Sete Moinhos
42. Casal Ventoso
43. Alfama
44. Mouraria
45. Furnas
46. Quinta do Lavrado
47. Horizonte
48. Bairro Sao Joao de Brito / Pote de Agua
49. Sao Jose / Santa Marta (eixo)
50. Rua de Sao Paulo (eixo)
51. Cascalheira / Alvito Velho
52. Paço do Lumiar
53. Marvila Velha
54. Rua Possidonio da Silva
55. Pampulha
56. Alfredo Bensaude
57. Empreendimento Municipal Rua Joao Nascimento Costa
58. Cooperstivas 25 de Abril e Unidade do Povo
59. Empreendimento Municipal Rua Carlos Botelho
60. Cooperativas - Rua Joao Nascimento Costa / Carlos Botelho
61. Rua Direita da Palma
62. Castelo
63. Rio Seco
64. Anjos
65. Quinta do Ferro
66. Charneca do Lumiar
67. Alta de Lisboa Centro

IL PROGRAMMA

Il programma BIP/ZIP nasce nel 2011 con l'appoggio dell'allora assessora allo sviluppo Helena Roseta, che nella sua mente pensò che per sviluppo locale si dovesse intendere non solo l'intervento infrastrutturale della città, ma anche tutto quello che ha a che vedere con eventi culturali, promozione sociale, inclusione sociale. Fu così che vennero identificate 67 aree specifiche² denominate appunto aree BIP/ZIP, che è l'acronimo di Bairros de Intervencao Prioritaria/Zonas de Intervencao Prioritaria³.

I limiti di queste aree sono molto definiti, come possiamo vedere dalla mappa, e sono stati identificati grazie alla raccolta di informazioni statistiche in ambito sociale, economico, urbano ed ambientale. I

2.Cfr. immagine 10

3. In origine le aree identificate erano 60. Nelle edizioni successive ne furono aggiunte altre 7.



Imm. 17 "Carnation Revolution", murales realizzato dall'artista di strada Adres nel 1981 per ricordare la rivoluzione del 1974.

limiti geografici di queste aree fungono in tal senso da veri e propri indicatori territoriali dello stato della città.

Il programma ha un ciclo annuale e ogni anno si ripete col medesimo iter del precedente. Verso aprile/maggio il Comune di Lisbona apre il bando per presentare le candidature. A quel punto le associazioni locali, con la partnership delle Freguesias, possono presentare un progetto che, conclusa la fase di bando, verrà analizzato da una giuria tecnica. La giuria a quel punto assegnerà a ogni proposta un punteggio e nel caso in cui questo sia abbastanza elevato, le associazioni potranno accedere ai fondi necessari. Una volta ottenuti i fondi i gruppi sono tenuti ad attuare il progetto conformemente alla proposta presentata e terminarlo entro un anno.

I criteri di valutazione per l'attribuzione dei punteggi sono 1) partecipazione, 2) pertinenza e complementarità, 3) coesione sociale e territoriale, 4) sostenibilità e 5) innovazione. Ognuna di queste categorie è suddivisa in 5 categorie di punteggio

che variano a seconda dell'efficacia della proposta rispetto ai cinque criteri di valutazione principali⁴.

La natura delle proposte non è specificata. Si tratta infatti di un programma che non prevede necessariamente una modifica al territorio ma promuovere proposte tese al miglioramento della situazione sociale in queste aree più critiche della città. La maggior parte delle proposte riguardano infatti tematiche prettamente sociali, come analfabetizzazione, inclusione sociale delle persone anziane, mancanza di competenze tecniche utili a trovare un lavoro, povertà e altre cose analoghe.

La strategia del programma è infatti quella di promuovere la coesione sociale e territoriale, l'autorganizzazione e la partecipazione e responsabilizzazione della comunità. In tal senso l'obiettivo iniziale del programma era quello di accendere nuove partnership locali e collegare le

4. Ogni criterio di valutazione è suddiviso in 6 livelli di efficacia che vanno da 0 a 5. Ad ogni livello è assegnato un punteggio specifico. Qui di seguito vediamo ad esempio i livelli di efficacia legati alla partecipazione. 0) Il progetto non prevede la partecipazione dei cittadini e dei partner locali(0 punti). 1) Il progetto rivela una debole intenzione nel coinvolgimento dei cittadini e dei partner locali(6 punti). 2) L'intervento è particolarmente incentrato sul partner promotore e i cittadini e i partner locali sono coinvolti solo in modo puntuale o solo in alcune fasi del progetto(12 punti). 3) Il progetto prevede una strategia di coinvolgimento estensivo dei cittadini e dei partner locali per tutta la sua durata(18 punti). 4) Il progetto assicura di coinvolgere i cittadini e i partner locali regolarmente e intensamente(24 punti). 5) Il progetto assicura una piena partecipazione dei cittadini e dei partner locali sia nella concezione, che nella gestione che nella valutazione delle attività(30 punti).

5. Questa carta non è quella originale, ciò nonostante è possibile consultare la mappa originale sul sito del comune e capire che non dista così tanto dalla rappresentazione che ne ho io.
(<http://habitacao.cm-lisboa.pt/documentos/1296662615D3bG-B5er5Wi19HJ6.pdf>)

realtà locali con l'apparato amministrativo delle città e, in questo modo, trovare le risposte alle fratture sociali nelle aree più critiche della città.

Le candidature possono essere presentate dalle organizzazioni locali senza scopo di lucro e dalle Freguesias. Il programma consente inoltre di partecipare ai gruppi di cittadini non formalizzati, purché questi formino una partnership con le associazioni locali o le Freguesias. Questo permette da un lato ai cittadini residenti di proporre le loro idee e di mettere in evidenza le problematiche locali, dall'altro dà la possibilità alle associazioni di capire meglio le realtà locali e coinvolgerle maggiormente nel processo.

Il budget massimo assegnabile ad ogni progetto è di 50.000 euro, budget in effetti piuttosto limitato per riuscire a smuovere concretamente le situazioni critiche. L'idea del Comune è però proprio quella di

fornire un budget limitato per fare sì che i progetti meglio strutturati, una volta finito il periodo di finanziamento, siano in grado di proseguire il loro lavoro a livello locale e mantenendo una propria indipendenza. Dare dunque la possibilità alle associazioni/gruppi di creare una situazione di partenza positiva e costruttiva che nel lungo periodo non abbia la necessità di essere economicamente dipendente dalle amministrazioni comunali.

Il programma BIP/ZIP presenta sicuramente una strategia molto innovativa rispetto ad altri programmi partecipativi, ma non si può non evidenziarne i limiti, partendo innanzitutto proprio da quelli geografici: la definizione delle aree che necessitavano di entrare nel programma è stata sicuramente ponderata e efficace, quello che però un po' preoccupa è proprio la forza di questi confini di azione specifici. Trovo molto interessante da questo punto di vista fare un

paragone con la mappa delle aree BIP/ZIP. Tanto per cominciare la decontestualizzazione: rispetto ad un PRG o ad altre mappe analoghe, la carta dei BIP/ZIP non identifica nessuna categoria, nessuna tipologia di criticità o descrizione. Traccia solamente un'area collocata in un posto del mondo la cui unica utilità è fondamentalmente quella di dare la possibilità alle persone di comprendere se si faccia più o meno parte di questa parte di mondo⁵. Questo non significa che non ci siano altre carte critiche della città, ma soltanto che, probabilmente, sarebbe stato interessante inserire nella carta dei BIP/ZIP con altri indicatori sociali, che dessero una descrizione più esaustiva di queste aree. La rigidità dei confini si pone inoltre in disaccordo coi propositi e gli obiettivi del programma: come può il Comune di Lisbona essere sicuro che interventi così fluidi come quelli che riguardano l'ambito sociale possano

essere efficaci soltanto se racchiusi all'interno di quei confini? Questo contrasto mette in luce un limite molto forte del programma: se da un lato il Comune tenta di pubblicizzarlo come un programma flessibile ed inclusivo, dall'altro il fatto di tracciare dei confini territoriali così rigidi sulla Carta de BIP/ZIP, definisce una sorta di muro nella capacità di azione di questo programma.

Paradossalmente un altro limite che si palesa nella struttura del programma è la sua eccessiva flessibilità tassonomica. Se da un lato i confini territoriali sono così definiti, dall'altro tentare una sorta di categorizzazione dei progetti è praticamente impossibile. Nel corso dell'analisi di questo programma mi sono trovata a tentare di definire una sorta di guida in grado di identificare le diverse tipologie dei progetti vincitori, cosa che in definitiva è stata piuttosto complessa, se non irrealizzabile.

La quantità di progetti approvati, che varia da circa 20 a 50 ogni anno, e la loro difficile collocazione all'interno di una tipologia specifica rendono il programma piuttosto difficile da controllare nel suo complesso. Una volta ottenuto il finanziamento, inoltre, non è molto chiaro il modo in cui il Comune monitori effettivamente l'andamento dei programmi: in teoria ci sono dei soggetti tecnici che vengono assegnati ad una specifica area e il loro compito è quello di controllare il proseguimento dei lavori. I gruppi vincitori hanno inoltre la responsabilità di consegnare una relazione finale nella quale indicano l'esito del progetto. In realtà purtroppo accade che in alcune occasioni i fondi siano stati utilizzati per promuovere finanziariamente attività a scopo di lucro, come ad esempio locali di ristorazione, o addirittura case private. Questi due fattori rendono inoltre molto difficile

riuscire a tracciare degli indicatori in grado di stabilire quale sia l'effettiva efficacia del programma nel corso di tutti questi anni. Ciò che ho potuto osservare nella fase di ricerca è che alla fine c'è la tendenza a pubblicizzare molto i singoli interventi che hanno avuto un esito positivo ma è difficile trovare le tracce dei progetti falliti o finiti in altre direzioni.

Purtroppo, la natura complessa di questo programma e la mancanza di dati finali in grado di fornire una visione globale del suo impatto sulla città rendono questo giudizio piuttosto difficile. Sicuramente, a supporto del piano, bisogna dire che Lisbona racchiude dentro di sé delle fratture sociali molto forti e situazioni molto complesse da gestire. La situazione attuale è che per via dell'immigrazione dalle colonie e per via dello stato di povertà post dittatura, nelle periferie si sono creati dei veri e

propri ghetti e spesso i BIP/ZIP insistono su queste aree, è perciò necessario essere cauti nel giudizio di questo programma perché probabilmente in queste aree interventi molto piccoli sono stati in grado di fornire un aiuto pratico nel colmare il gap sociale della città. Sicuramente i BIP/ZIP non possono risolvere realmente le problematiche delle varie aree, però possono fungere comunque come strumento per fare piccole azioni che magari sono in grado di essere efficaci anche solo per un ristretto arco temporale, soprattutto considerando il contesto piuttosto delicato.

PROGETTO CASA PARA TODOS

Nell'area dell'Alto d'Ajuda sono individuabili complessivamente tre aree BIP/ZIP. Una di queste tre aree è identificabile nel Bairro 2 de Maio, quartiere simbolo di una parte importante della storia di Lisbona, la riappropriazione della città

in seguito alla dittatura Salazar⁶. Il quartiere oggi, soprattutto a causa della sua storia, risulta piuttosto complesso sotto vari punti di vista. La popolazione residente è costituita principalmente dalle vecchie e nuove generazioni di occupanti, molti dei quali sono gli stessi che nel 1974 occuparono il quartiere, per cui livelli di povertà, analfabetizzazione, disoccupazione e altre difficoltà socioeconomiche di vario genere sono molto alte rispetto ad altre aree della Freguesia d'Ajuda. Ciò nonostante è importante ricordare che, proprio per via della sua storia, per via del movimento spontaneo di riappropriazione della città che ne racconta la storia, si tratta di un quartiere molto particolare, in cui il senso di comunità e di orgoglio sono molto forti rispetto ad altri bairros sociais, in cui le abitazioni sono state assegnate direttamente dal comune. Un altro fattore importante è quello che riguarda il fenomeno che

6. Nel 1932 Antonio de Oliveira Salazar sotto la scia del movimento fascista italiano, fonda il regime dittatoriale Estado Novo. Alcune settimane dopo il fallito colpo di stato del 16 aprile 1974, il 25 aprile le forze militari si ribellano al Regime Salazar, con lo scopo di favorire la nascita di uno stato democratico. La ribellione prende il nome di Rivoluzione dei Garofani per via della manifestazione non violenta in cui i soldati armati mostrano i fucili e i mitra dalle cui canne fuoriescono fiori. Il 2 maggio 1974 parte della popolazione della città, portata ad una povertà estrema che lo costringeva a vivere in una sorta di tendopoli, sente l'annuncio della caduta del governo alla radio, e corre ad occupare il quartiere in costruzione posizionato nell'Alto d'Ajuda. A seguito di questo evento il quartiere prende il nome di Bairro 2 de Maio, che corrisponde appunto al giorno dell'occupazione. Nei due anni successivi si assistette ad una dura lotta politica tra le forze militari e i nuovi partiti politici, finché nel 1976, anno delle prime elezioni, le forze armate accettano di cedere il potere ai partiti che definiscono definitivamente il nuovo assetto democratico del Paese.

7. Questo testimonia anche la difficoltà del programma nell'essere efficace quando esce da scale strettamente locali. Probabilmente la presenza di un supporto tecnico adeguato, da parte del Comune ad esempio, sarebbe stato l'elemento mancante per far sì che il progetto, andasse avanti.

8. Il documento di candidatura non è reperibile ma è possibile consultare la lista delle candidature vincenti sulla pagina web del programma BIP/ZIP. (<http://bipzip.cm-lisboa.pt/>)

oggi potremmo definire autocostruzione. Gli edifici presenti all'epoca dell'occupazione infatti non erano ancora stati completati, in molti casi era presente solo lo scheletro strutturale ad esempio e i neo-abitanti si occuparono personalmente di terminare la costruzione degli edifici, che ovviamente a quel punto non erano per nulla a norma. Negli ultimi anni il Comune si è occupato man mano di questo fenomeno e ha provveduto a mettere a norma i vari edifici e registrarne legalmente gli abitanti.

In questa zona dalla nascita del programma BIP/ZIP sono stati approvati due progetti, uno nel 2012 e uno nel 2016. Il progetto del 2012 si chiama "Progetto Casa Para Todos" ed è quello che andremo ad analizzare in questa parte del testo. Il progetto del 2015, "Pojecto da Ajuda" purtroppo, a causa di alcune difficoltà finanziarie, è fallito. Le differenze principali tra i due sono che il primo sviluppava un

progetto molto puntuale, il secondo invece tentava di evolversi e avrebbe dovuto coinvolgere altre le due aree BIP/ZIP limitrofe⁷. Trattandosi di un progetto BIP/ZIP è difficile trovare tracce delle motivazioni formali del suo fallimento e per questo non mi è stato possibile analizzarlo. Da quello che ho potuto capire, parlando con uno dei ragazzi responsabili, ci sono state delle disquisizioni economiche con uno dei soggetti tecnici, cosa che tra l'altro ha rischiato di portare la questione a risolversi a livello legale. Purtroppo, la flessibilità e l'indipendenza dei progetti dalle amministrazioni, per quanto sicuramente siano da vedere come fattori tendenzialmente positivi, portano anche a generare problemi di questo tipo e probabilmente con un livello di controllo e di supporto maggiore da parte del Comune il progetto sarebbe potuto procedere. In ogni caso questo progetto purtroppo è sfumato nel nulla e a parte una



imm. 18 Fotografia della targa memoriale del progetto inserita all'interno del nuovo ambiente.

relazione sull'andamento del progetto nelle prime fasi degli incontri non è possibile rintracciare tracce che ne raccontino il fallimento.

Il "Progetto Casa Para Todos" viene proposto nel bando BIP/ZIP del 2011 sotto la partnership della Junta de Freguesia da Ajuda e si classifica undicesimo con un punteggio di 72⁸. Il proposito del progetto era quello di creare, in collaborazione con gli abitanti, un ambiente comune nel quale le persone avessero la possibilità di svolgere attività per noi scontate

come la fruizione di un computer e di un accesso a internet e la possibilità di avere uno spazio in cui organizzare corsi o incontri. Le prime fasi di questo progetto hanno riguardato gli aspetti decisionali, quindi capire dove posizionare questo spazio e come realizzarlo. Questa fase si è svolta sotto forma di workshop e colloquio continuo con gli abitanti, che avevano la possibilità sia di avanzare proposte sull'utilizzo di questo spazio sia di deciderne l'estetica. Si è deciso di sfruttare due stanze collocate al piano terra di uno degli edifici più a sud dell'area. In questo spazio abitanti locali e responsabili del progetto hanno collaborato continuamente per alcuni mesi, durante i quali si sono occupati di ristrutturare questi due ambienti fino all'effettiva realizzazione del progetto.

Per quanto si tratti di un progetto molto piccolo e puntuale, che sicuramente non ha la capacità di

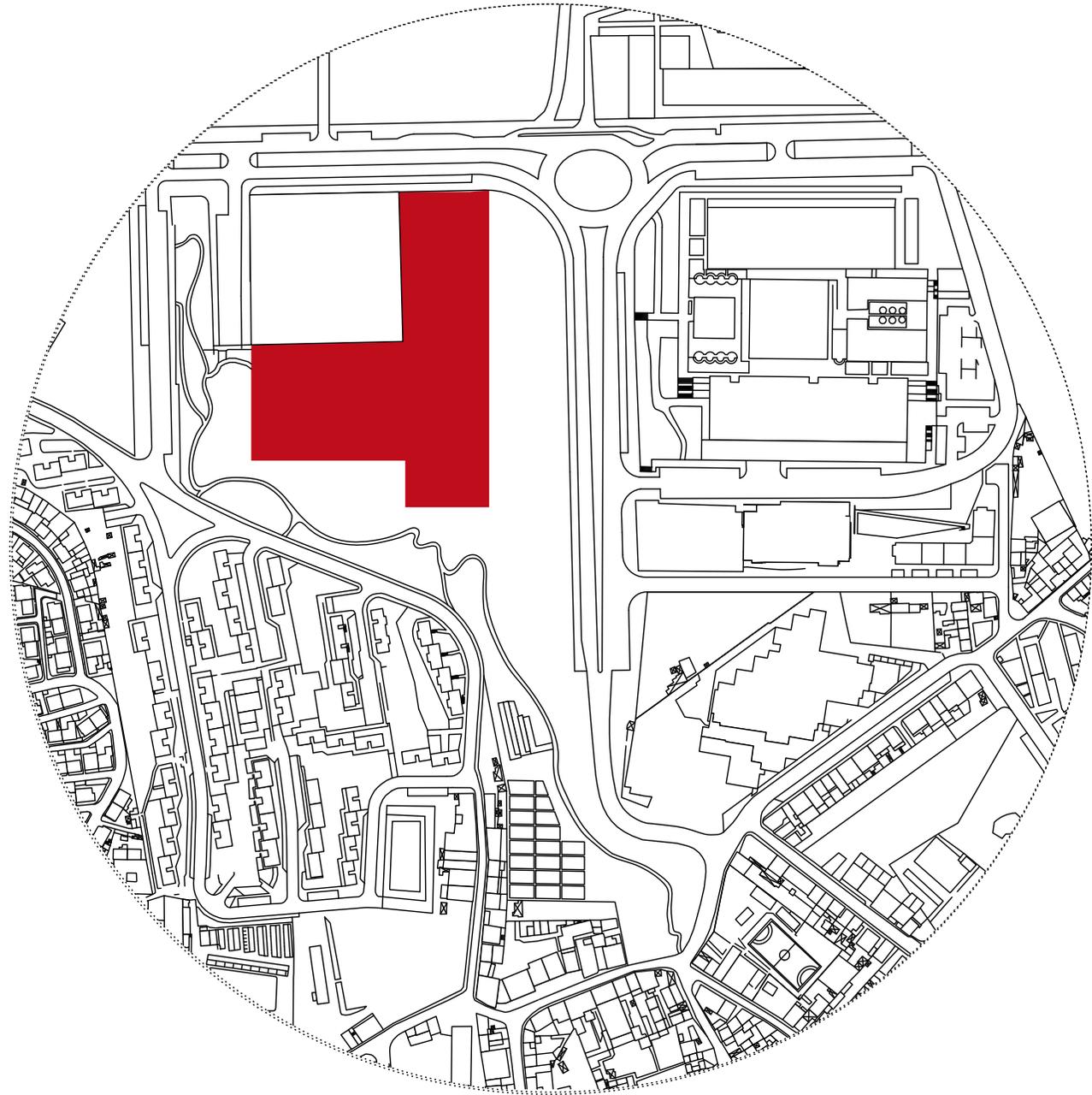
imm. 19 Fotografia interna del
Bairro 2 de Maio, aprile 2014

cambiare radicalmente la situazione, bisogna però dire che in seguito a questo progetto gli abitanti dell'area hanno iniziato ad aprirsi verso le aree limitrofe. In particolare, è mutato molto il rapporto con la facoltà di architettura, sono infatti iniziati atelier di progetto legati a quest'area che hanno fatto sì che i residenti iniziassero ad abituarsi alla presenza di persone esterne all'interno degli spazi comuni del Bairro 2 de Maio.

In tal senso si può dire che pur trattandosi di un intervento davvero piccolo il rapporto di collaborazione e amicizia maturato nel tempo tra gli abitanti e i responsabili del progetto ha fatto sì che in qualche maniera diminuisse la frattura sociale che rende quest'area particolarmente difficile. Si è inoltre trattato di un miglioramento sensibile rispetto alle disponibilità collettive di servizi digitali precedenti. Sicuramente questo progetto in particolare ha

rappresentato una grande vittoria per il programma BIP/ZIP, ma non si possono dimenticarne i limiti di cui abbiamo parlato nei paragrafi precedenti. Si tratta insomma sicuramente di un programma positivo e potenzialmente propositivo, che però probabilmente andrebbe la necessità di essere modificato alcuni suoi aspetti, come l'assunzione di maggior controllo da parte della CML, maggiore flessibilità nella distinzione delle aree e tutte le altre questioni espresse.





PROGRAMA RENDA ACESSIVEL

Finanziamenti privati per lo sviluppo del pubblico

Il Programma Renda Acessivel è un programma di sviluppo della città istituito nel 2017. L'idea di base del programma è quella di cedere per un periodo determinato alcune specifiche aree della città a eventuali finanziatori privati, i quali hanno il compito di seguire tutto il percorso di riqualificazione delle suddette aree, dalla progettazione alla costruzione e successivamente occuparsi della manutenzione degli edifici e della gestione degli affitti. Le aree soggette a questo tipo di programma sono in totale 15¹ e rappresentano tutte aree con problemi di vario

genere. In alcuni casi si tratta di aree già costruite, con edifici fatiscenti che necessitano di essere completamente ristrutturati, in altri casi si tratta di vuoti urbani nei quali gli eventuali investitori hanno la possibilità di costruire da zero un nuovo impianto urbano, di solito di stampo residenziale².

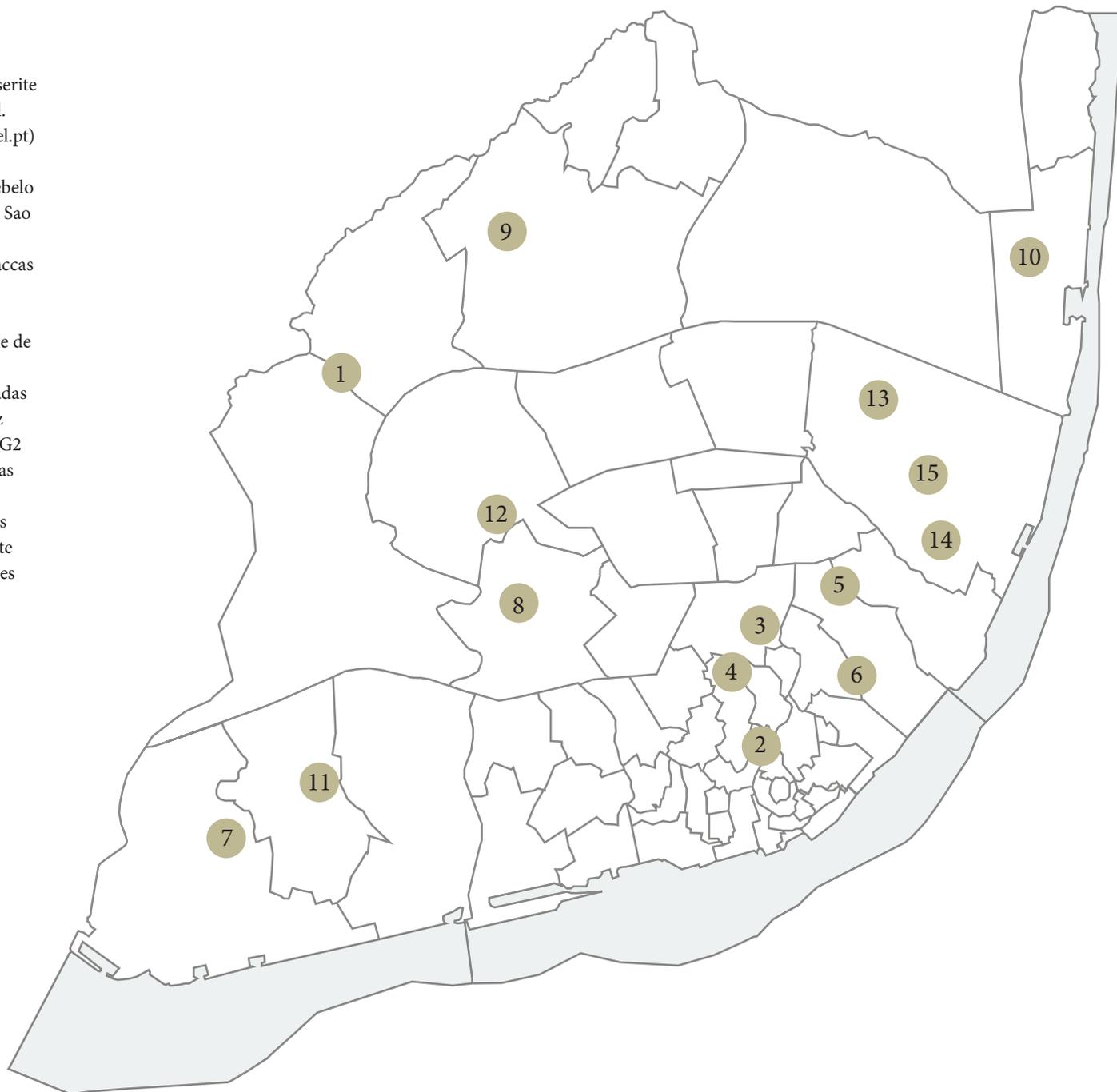
Il nome del programma, che letteralmente significa “affitto accessibile”, deriva dal fatto che l'obiettivo del programma è quello di colmare, almeno in parte, il fabbisogno di nuove abitazioni per i giovani con un reddito medio-basso, in ogni area è infatti prevista

1. Cfr. immagine 14

2. Le tipologie di interventi variano da area ad area. Per ognuna di queste è stato predisposto un documento che a seconda dell'area fornisce documenti più o meno espliciti riguardo destinazione d'uso, volumetrie, numero di appartamenti, tipologie di appartamenti, proporzione tra locali ad uso abitazionale e locali ad uso commerciale, SLP, parcheggi e se richieste altre tipologie di strutture da inserire nel quartiere, come scuole, asili o cliniche ospedaliere. (Cfr. <http://www.lisboarendaaccessivel.pt/inicio.html>)

Imm. 20 Distribuzione delle aree inserite
nel programma Renda Acessivel.
(Cfr <http://www.lisboarendaaccessivel.pt>)

1. Benfica - Av. Marechal Teixeira Rebelo
- 2- Sta. Maria Maior/Arroios - Rua de Sao Lazao
- 3- Arroios - Paço da Rainha - R. Baraccas
4. Arroios - Rua Gomez Freire
5. Penha de França - Olaias
6. P. França/Sao Vicente/Beato - Vale de Santo Antonio
7. Belém - Restrelo, Terreno Embaixadas
8. Campolide - Rua Pardelha Sanchez
9. Lumiar - R. Prof Orlando Ribeiro, G2
10. Parque dan Maçoes - B. Laranjeiras
11. Ajuda - Alto da Ajuda
12. Sao Domingos de Fenfica - Furnas
13. Marvila - Parque de Bela Vista Este
14. Marvila - Qta Marques de Abrantes
15. Marvila - Bela Vista Oeste



una certa percentuale di appartamenti da destinare ai richiedenti che hanno la possibilità di accedere al programma di affitto agevolato³.

Per ognuna delle 15 aree l'assegnazione dell'appalto avviene tramite Bando di Concorso Pubblico e a seconda dell'area vengono applicate delle agevolazioni fiscali più o meno alte, che si traducono nell'abbassamento degli oneri finanziari e della cessione temporanea dell'area gratuita. Una volta terminato il bando, il vincitore viene inoltre agevolato nelle pratiche burocratiche e, previ controlli, ottiene la possibilità di stipulare velocemente il contratto di costruzione.

Il periodo totale in cui il partner promotore è tenuto a terminare la costruzione degli edifici è di circa 3 anni, con la possibilità di suddividere l'intervento in diverse fasi, così da dilazionare i costi vari. In questo lasso temporale la CML effettua vari controlli, il

cui scopo è quello di monitorare l'andamento del progetto e la conformità rispetto al progetto vincitore del Bando.

La concessione del terreno e dei diritti sull'area varia per un tempo compreso tra i 35 e i 75 anni, nel quale il partner finanziario ha il compito sia di gestire direttamente i rapporti con gli affittuari che di occuparsi della manutenzione degli edifici. Per questo periodo il partner finanziario ha inoltre il diritto di riscossione degli affitti. Al termine di questo lasso temporale, la maggior parte degli edifici torna di proprietà del Comune, mentre una percentuale che si aggira intorno al 30% diventa invece definitivamente di proprietà del soggetto promotore, così da rendere l'accordo economicamente vantaggioso sia per il finanziatore privato che per la CML.

Trattandosi di un piano relativamente nuovo fin ora sono stati aperti in totale solo due sui 15 Bandi che la

3. I prezzi di affitto agevolato sono variano da 250 a 450 euro e dipendono dalla tipologia di appartamento, che per questo programma va dal monolocale (T0) al trilocale (T2). Gli appartamenti vengono assegnati a seconda delle esigenze e delle disponibilità economiche del richiedente.
(Cfr <http://www.lisboarendaaccessivel.pt/modelo-de-negocio.html>)

4. Cfr. <http://www.lisboarendaaccessivel.pt/localizacoes/alto-da-ajuda/>

5. L'area d'intervento totale dovrebbe occupare una superficie di circa 32.00 mq, suddivisi in cinque lotti di cui quattro destinati agli edifici residenziali. L'SLP di circa 22.000 mq è suddiviso tra residenziale (73%), commerciale (19%) e servizi (8%). Viene inoltre richiesto di andare a creare 307 nuovi parcheggi privati e 89 pubblici.

(Cfr. http://www.lisboarendaaccessivel.pt/fileadmin/renda_accessivel/locais/alto_ajuda/documentos/ficha_sintese_alto_ajuda.pdf)

CML promette di organizzare nel corso dei prossimi anni e fanno riferimento alle aree (2) Rua de Sao Lazao e (4) Rua Gomez Freire. Il primo concorso è terminato e prevede la costruzione di 126 nuove unità immobiliari, tra cui i primi dovrebbero essere terminati entro un anno. Il secondo progetto è invece ancora in fase di Bando.

Una delle aree su cui prossimamente dovrebbe essere aperto il bando di concorso è quella che fa riferimento all'Alto d'Ajuda. Nello specifico l'area in cui si è deciso di insediare il nuovo nucleo residenziale è l'area verde compresa tra gli edifici universitari e il Bairro 2 de Maio.

IL PROGETTO

Sulla pagina web del PRA (Programa Renda Acessivel) è possibile consultare le varie informazioni riguardanti il programma in generale e la situazione delle singole aree. Per quanto riguarda l'Alto d'Ajuda è

disponibile una sezione dedicata sulla quale è possibile sapere lo stato d'avanzamento nell'organizzazione del bando, avere dati generali rispetto l'area e scaricare i documenti fin ora prodotti al riguardo⁴. Per ora il bando non è stato ancora aperto e non vi è una data prevista, ma è possibile scaricare un documento che fornisce alcuni dati specifici rispetto l'esito atteso del progetto. L'idea proposta dalla CML è quella di inserire nell'area quattro grandi volumi che seguano la maglia ortogonale dell'impianto universitario, nei quali creare 218 nuove unità abitative e circa un centinaio di locali commerciali⁵.

L'idea di progetto proposta dalla CML manifesta, a mio parere, alcune lacune importanti, sia nella definizione degli spazi che nella definizione dei volumi. Il primo limite che voglio evidenziare è quello legato all'orografia dell'area: il progetto proposto tende infatti a non occuparsi minimamente



imm. 21 Idea proposta dalla CML per lo sviluppo del progetto nell'Alto d'Ajuda (immagine tratta da http://www.lisboarenda-acessivel.pt/fileadmin/renda_acessivel/locais/alto_ajuda/documentos/ficha_sintese_alto_ajuda.pdf)

dei forti dislivelli che la configurano, tanto che il nuovo complesso edilizio sembra quasi sospeso a mezz'aria. Si tratta inoltre di volumetrie piuttosto ingombranti che, se da un lato tentano di creare un dialogo col complesso universitario, dall'altro non tengono assolutamente in considerazione altri fattori come l'impatto paesaggistico e sociale,

sia rispetto alla macro area che rispetto alle zone limitrofe. L'intervento proposto non si adatta infatti né alla presenza di un'area naturale tanto estesa come il Parco Forestale di Monsanto, né a quella del vicino Bairro 2 de Maio, quartiere di cui abbiamo già definito l'importanza nei capitoli precedenti. A tal proposito mi chiedo quindi se l'inserimento di un intervento di questo tipo sia in grado di accogliere e risolvere, almeno in parte, le problematiche riscontrate sull'area, soprattutto per quanto riguarda la frammentazione del tessuto sociale. Vi è infatti la possibilità che, invece che colmare il divario sociale, tenda a dividere ancora di più le diverse tipologie di soggetti che agiscono sull'area, favorendo situazioni come la ghettizzazione del Bairro 2 de Maio.

Nonostante queste premesse sarà proprio il PRA riferito all'Alto d'Ajuda il punto di partenza per lo sviluppo del mio progetto nei capitoli conclusivi.

Nelle fasi intermedie di analisi andrò invece ad analizzare lo sviluppo processuale del progetto che riguarda l'area di Rua de Sao Lazao, trattandosi quest'ultimo del progetto PRA attualmente più avanti nello stato di avanzamento e dell'unico ad aver superato la fase di bando.



PROGETTO RIO SECO

Programma Orçamento Participativo

Come già spiegato nel capitolo relativo ai progetti BIP/ZIP, la questione della partecipazione oggi più che mai è una realtà consolidata, soprattutto nella progettazione degli spazi pubblici, infatti la maggior parte delle città del mondo occidentale di sono dovute adattare alle nuove forme di politica sociale inserendo nel budget municipale una quota economica da utilizzare per i processi di partecipazione: il bilancio partecipativo.

Il Bilancio Partecipativo è una forma di partecipazione diretta dei cittadini alla vita politica della propria

città, in cui, grazie al budget messo a disposizione, i cittadini vengono messi in grado di interagire e dialogare con le scelte delle Amministrazioni per modificarle a loro beneficio. Nella maggior parte dei casi avviene che il governo pianifichi degli incontri aperti in cui i cittadini hanno la possibilità di esprimere richieste e preferenze riguardo gli interventi da inserire nel piano attuativo dell'anno successivo. Le prime esperienze del Bilancio Partecipativo sono state adottate in Brasile intorno agli anni '80 e si sono poi sviluppate nel resto del

1. Tratto dall'intervista fatta (da me) a Roberto Falanga. (Cfr. pag. 52)

mondo. L'attuazione dell'OP in Brasile si avvicinò con la democratizzazione e la promulgazione della costituzione del 1988, in cui viene incoraggiata la partecipazione della popolazione nel definire le nuove politiche di governo, attraverso la creazione di incontri che avevano lo scopo di verificare la situazione sociale dell'epoca. Le modifiche costituzionali in combinazione con la volontà politica popolare hanno reso possibile la realizzazione a Porto Alegre del Bilancio Partecipativo del 1989, tramite la proposta per la discussione pubblica del piano e per la gestione delle risorse economiche da investire.

Il Portogallo tra tutti i Paesi Europei è stato uno dei primi a parlare di partecipazione nella pianificazione degli spazi pubblici.

“Ci sono un po' di ragioni per cui il Portogallo negli ultimi anni ha assunto un certo programmismo

sulla partecipazione. In maniera molto semplificata diciamo che c'è stata l'influenza del settore terziario, in particolare di associazioni che hanno incominciato a fare consulenza ai Comuni e in qualche modo hanno anche introdotto nel discorso pubblico la possibilità di fare i processi partecipativi. [...] In particolare diciamo che c'è stato un connubio tra le università e un'associazione, che si chiama IN LOCO, che ha avuto un ruolo fondamentale nel sensibilizzare il Comune e le Juntas da Freguesias rispetto ai temi partecipativi.”¹

Il primo elemento che contribuì alla nascita dell'OP a Lisbona fu la crisi politica del 2006 che colpì la città, forzando le dimissioni del Sindaco e rendendo necessarie nuove elezioni. Nel 2007, nonostante il bassissimo afflusso alle urne, vinse un esponente del Partito Socialista, Antonio Costa, il quale si trovò di fronte alla necessità di creare un consenso che andasse al di là dei risultati delle elezioni.

Iniziarono così ad essere organizzate varie sessioni tematiche ed incontri pubblici decentrati nelle varie Freguesias per raccogliere idee dalle associazioni e dai cittadini riguardo agli interventi necessari negli anni seguenti. Visti i risultati incoraggianti ottenuti con le prime timide azioni mirate a creare spazi di dialogo coi cittadini, la CML il 9 luglio 2008 ha scritto ed adottato la “Carta dei Principi” dell’OP e successivamente, tramite la proposta 833/P/2008b ha stanziato un budget massimo di circa 5 milioni di Euro, pari a circa il 5,4% della capacità di investimento del comune ed il più alto in tutto il Portogallo. Il design della struttura dell’OP deriva da una riflessione condivisa con altri comuni del progetto OP Portugal, iniziativa sostenuta dalla “Equal”, linea di finanziamento Europea coordinata dall’associazione In-Loco che si occupa di sviluppo locale, in collaborazione con il Centro per gli Studi

Sociali dell’Università di Coimbra e altri Comuni e Freguesias che dal 2002 sperimentano altre tipologie di Bilancio Partecipativo².

Lisbona è stata la prima capitale europea ad attuare il Bilancio Partecipativo, al fine di intensificare l’interazione tra le autorità locali e gli abitanti e comunicare alla popolazione i valori della democrazia partecipativa. La prima edizione dell’OP è stata nel 2008 e metodologicamente si distingueva molto da altre esperienze di Bilancio Partecipativo; Diversamente dalle iniziative promosse da altre città, che davano la possibilità alla popolazione di partecipare alle assemblee cittadine, l’OP di Lisbona vuole proporsi come un processo totalmente libero grazie al potere decisionale che viene dato ai cittadini. Ogni persona ha infatti la possibilità di presentare proposte e progetti attuabili nell’area amministrativa del Comune di Lisbona, i quali

2. Cfr. Alda Teixeira Gonçalves, “Orçamento Participativo. Um Contributo para a Construção da Cidadania e da Democracia nos Níveis Locais”, agosto 2009

vengono esaminati in comune e poi promossi per essere votati dalla popolazione stessa. I propositi del progetto, così come descritti nella Carta dei Principi OP, sono quelli di favorire il dialogo tra i funzionari, associazioni cittadine e popolazione, contribuire alla formazione civica, migliorare la qualità di vita dei attraverso le esperienze dirette ed esigenze dei cittadini e aumentare la trasparenza delle attività della CML.

Il procedimento dell'OP di Lisbona è piuttosto semplice: ogni cittadino può presentare una proposta per lo sviluppo di qualsiasi area entro i confini amministrativi di Lisbona. Una giuria tecnica della CML valuta la fattibilità delle varie proposte e le pubblica sul sito dove possono essere votate entro le date stabilite. I progetti più votati, che rientrano nel budget previsto dall'OP di 5 milioni di Euro, sono integrati nel Piano Attuativo dell'anno

seguente. Possono partecipare tutti i cittadini sopra i 18 anni residenti, studenti, lavoratori o facenti parte di organizzazioni con sede presso l'area di competenza amministrativa della CML. Ogni cittadino può presentare un unico progetto come singolo e parallelamente altre come gruppo nel caso in cui faccia parte di qualche associazione cittadina. Per promuovere la partecipazione al programma il Comune ha creato un portale online gestito dal Consiglio Comunale sul quale i cittadini possono ricevere informazioni, presentare le proposte e votare; dal 2013 è inoltre possibile inviare i voti via SMS³.

Dal 2008 in avanti l'OP si afferma come una delle componenti strategiche centrali del Comune di Lisbona in materia di coinvolgimento dei cittadini nelle dinamiche di governance della città, verificando ogni anno un aumento significativo della

3. Tutte le informazioni riguardanti progetti OP e struttura del programma in generale sono disponibili sul relativo portale web. (Cfr. <https://op.lisboaparticipa.pt/home>)

partecipazione dei cittadini al progetto. Nel corso delle 10 edizioni passate, i cittadini hanno presentato 5770 proposte delle quali 1829 erano progetti votabili e 105 i progetti vincitori. Nonostante la continua crescita che OP sta avendo nel corso degli anni sarebbe difficile non notarne certi limiti. Tanto per cominciare la capacità di mobilitazione e creazione di network tra associazioni e cittadini sembra ancora essere dipendente dalle vecchie reti che il processo OP voleva superare. A supporto di questa cosa basti notare che, i progetti vincitori sono spesso legati a dinamiche di sviluppo pubblico preesistenti. I progetti di per sé sono progetti di alta qualità ma l'aspetto partecipativo e possibilistico dell'OP in questo caso va un po' a perdersi. Questo tentativo da parte del processo di ridefinire e ricreare nuove reti tra i cittadini, cosa che il governo di Lisbona per ora vede come assolutamente come una risorsa

positiva, potrebbe portare alla creazione di altri tipi di fenomeni difficilmente controllabili, vi è infatti il rischio che molte di queste reti si trasformino in vere e proprie lobby esclusive, fenomeno che ovviamente manifesterebbe una certa diseguaglianza sociale.

Nello stesso tempo è stata spesso criticata la libertà propositiva e di voto che l'OP offre: accade, anche se più di rado, che i progetti vincitori non si possano assolutamente dire d'interesse pubblico⁴. Oltre ai limiti metodologici vi è anche qualche limite tecnico da superare: l'aumento delle proposte e la loro ridondanza nel corso degli anni ha prodotto una serie di errori sulle valutazioni del consiglio tecnico, formato ufficialmente da 3 soli membri, ovviamente troppo pochi per rispondere alle necessità e alle tempistiche richieste e ciò ha avuto un impatto negativo sui tempi di consegna approvati. Il ritardo cronico è testimoniato dai dati forniti dalla CML,

4. si veda l'esempio emblematico della statua di Cosme Damiao, fondatore del Benfica Football Club, votata nel 2013 e successivamente costruita con i soldi offerti dal budget OP

dove si può vedere che solo il 30% delle opere OP degli ultimi 5 anni è stato terminato nei tempi previsti, anche se, a loro difesa, i ritardi in alcuni casi sono attribuibili a fattori che sfuggono al Consiglio Comunale.

Tenuto conto delle varie incongruenze, è comunque possibile affermare che l'OP si presenta come uno strumento innovativo che ha tutto sommato prodotto degli effetti materiali sulla città. Dal riconoscimento ufficiale del 2008 ad oggi ha dimostrato prestazioni ottimali in termini di crescita, attraverso il monitoraggio dei suoi effetti ha saputo evolversi progressivamente. Ciò nonostante il processo mostra una sorta di difficoltà di fidarsi da parte degli abitanti. La formula con cui si presenta sembra più quella di un concorso di idee, in cui la discussione ha poco spazio e conta ricevere il maggior numero di proposte a sostegno del buon andamento dell'OP

e non permette ai cittadini di assumere un ruolo nella co-pianificazione dell'attuazione o addirittura il controllo del processo. Insomma la trasparenza durante il processo è probabilmente uno degli aspetti principali da rivedere nel metodo d'applicazione del Orçamento Partecipativo. L'OP si dimostra inoltre contemporaneamente uno strumento efficace ma molto fragile, in quanto la sua apertura al dialogo paritario con gli abitanti dipende dalla volontà politica ed è suscettibile ad essere mantenuto sotto controllo attraverso un "assistita" parziale apertura. Il fatto stesso che dipenda da una politica volontaria e non sia uno strumento previsti nei quadri normativi ne accentua la dipendenza politica e labilità. Tale riflessione è ancora più importante nel contesto nazionale della crisi economica e finanziaria che ha dato all'OP una nuova sfida: mantenere la fiducia dei cittadini in un contesto di restrizione finanziaria e di

incredulità politica. Il processo, dal 2011 ad oggi, pur migliorandosi in tanti aspetti come comunicazione e dialogo coi cittadini, ha ridotto la sua capacità di impatto, dimezzando l'importo disponibile per i progetti, ad oggi infatti il budget disponibile è di 2,5 milioni di Euro. Comunque, Lisbona ha saputo mantenere i principi contenuti nella Carta fondatrice, così l'esperienza dell'OP è diventata un importante faro per altri comuni del Portogallo che ne hanno saputo trovare uno stimolo per sviluppare loro stessi un loro programma, riuscendo in alcuni casi a superare i limiti che il programma originale presenta.

PARCO URBANO RIO SECO - FASE 4.

Il progetto fa parte di un'opera di bonifica di un'ampia striscia verde che una volta ospitava il fiume Rio Seco, da cui il parco prende il nome. La creazione di questo parco lineare fa parte di un programma che

punta alla creazione mirata di una serie di corridoi che collegano alcune aree nevralgiche della città, in modo da diminuire il rischio di inondazioni. La morfologia del territorio su cui è stata costruita la città tende infatti a raccogliere i flussi d'acqua piovana nelle zone pianeggianti lungo il fiume, come Belem e Alcantara, due dei quartieri più turistici della città, che tendono ad allagarsi ogni volta che piove molto. L'idea è quella di gestire gli importanti rovesci attraverso questi corridoi verdi permeabili che tendono a regolare e diminuire il flusso d'acqua che raggiunge il centro città. La realizzazione dell'opera è stata suddivisa in 4 fasi, la cui seconda e terza fanno parte dei programmi OP rispettivamente del 2008 e del 2009. Queste due si focalizzano sull'area sud dell'ex letto del fiume, zona che ospita il monumento geologico delle grotte Rio Seco, mentre l'ultima, ovvero la quarta, si focalizza invece sulla parte nord,

nell'area compresa tra l'Istituto di Scienze Sociali e il Bairro 2 de Maio. Quest'ultima fase in particolare presenta una serie di incongruenze derivate da un contratto tra il Comune di Lisbona e l'EDP, azienda che si occupa del fornimento di energia elettrica in Portogallo. A giugno 2011 infatti, viene approvato un accordo che regola un negoziato tra i due attori: l'EDP si impegna a finanziare la riqualificazione di 4 spazi verdi in altrettante aree della città e in cambio ottiene i permessi necessari e il terreno per la costruzione di 4 postazioni per la distribuzione dell'energia elettrica. La costruzione del progetto per la quarta fase del Parco Urbano Rio Seco è una delle quattro opere che EDP si è impegnata a finanziare, per un totale di 480.000 Euro. Nonostante la presenza di questo contratto, durante l'estate 2011, cioè dopo la validazione del negoziato tra Comune ed EDP, il progetto viene inserito tra quelli

promossi dal programma OP. Durante la fase di votazione più di 1.500 persone decidono di dare il loro voto all'idea per il Parco Urbano, facendo sì che il progetto, su 227 presentati, si classifichi quarto, ottenendo un finanziamento da parte dell'OP di 800.000 Euro. La realizzazione del Parco Rio Seco viene dunque inserita nel piano d'investimenti del Comune di Lisbona per i due anni seguenti, tempo che il regolamento OP mette a disposizione per la realizzazione dei progetti, con un budget stanziato di 800.000 euro. La gestione del progetto è affidata al dipartimento che regola la struttura del verde urbano e nel programma d'attuazione dei due anni seguenti compare sotto la dicitura "parchi e giardini". A questo punto accade dunque che vi siano due contratti firmati ed approvati, uno con un'azienda privata ed uno per opera del programma OP, entrambi legati al finanziamento



Imm. 23 Progetto del Parco Rio Seco IV ("Projecto de Qualificação do Rio Seco IV", progetto esecutivo, 2012)

5. Inoltre, in base alle informazioni scritte sul piano di attività che il consiglio comunale ha presentato all'Assemblea Municipale, inizialmente al contratto per la riqualificazione del quartiere viene assegnato un nome che riflette la veridicità dell'opera: "Qualificazione dello spazio pubblico Bairro 2 de Maio". Nonostante il nome assegnato al progetto, il direttore municipale nei capitoli interni al progetto aggiunge: "Il finanziamento del bilancio partecipativo (contratto 26 / DMAU / 2012)", confermando così che i finanziamenti OP non sono stati utilizzati per la conclusione del parco urbano Rio Seco.



Imm. 24 Progetto per la riqualificazione del Bairro 2 de Maio ("Projecto de Qualificação do Rio Seco IV", progetto esecutivo, 2012)

e alla realizzazione del Parco Urbano Rio Seco. Ai responsabili del progetto sono stati chiesti vari chiarimenti al riguardo e la loro risposta è stata che il progetto, benché unico, è stato suddiviso in due aree di competenza: la realizzazione del Parco nella zona tra le università e le case popolari è responsabilità

dell'EDP, mentre i finanziamenti OP sono dedicati alla riqualificazione delle parti pubbliche del Bairro 2 de Maio. In effetti il quartiere residenziale è stato il bersaglio di una vasta gamma di lavori, ma sono completamente diversi da ciò che i cittadini avevano deciso di finanziare col programma OP attraverso i loro voti. A tal proposito, secondo gli esponenti della Camera Municipale il progetto promosso e votato nell'ambito del programma OP geograficamente ha sempre coinvolto l'area storica del Bairro 2 de Maio. Gli elaborati proposti per il voto oggi non sono più presenti sul sito perciò è necessario fare affidamento alle testimonianze di alcuni giornalisti che si sono occupati della questione. In effetti al riguardo ci sono una serie di incongruenze sia burocratiche che terminologiche, più o meno abilmente sviate grazie al riferimento costante al nome Rio Seco che tende a comparire in entrambi gli ambiti⁵.



Imm. 25 Vista dall'alto del Parco Rio Seco, dicembre 2016

In ogni caso pare che in definitiva i fondi EDP siano stati dirottati per il finanziamento del Parco mentre gli 800.000 euro di finanziamenti OP siano stati utilizzati, già nel 2011, per finanziare gli interventi di riqualificazione dello spazio pubblico

del quartiere 2 de Maio che fondamentalmente consistevano nella ripavimentazione di tutte le strade, nella ricostruzione dei passaggi pedonali, nell'installazione di nuovi contenitori per i rifiuti, nella sostituzione dell'illuminazione stradale, nella



Imm. 26 Foto delle nuove piccionaie, dicembre 2016

piantumazione di alberi e nella sistemazione di piccole aree verdi.

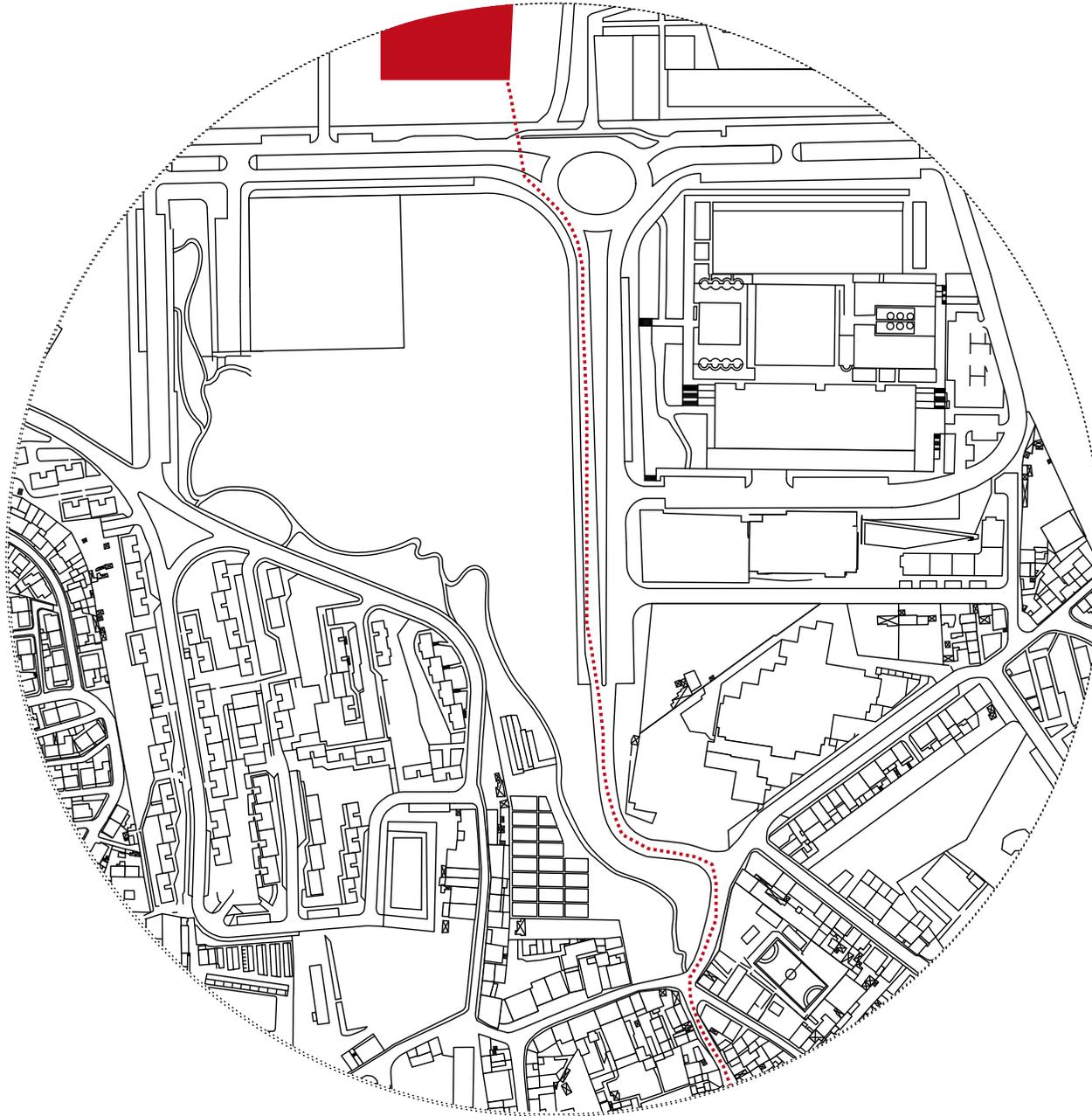
Nonostante le contraddizioni burocratiche presenti all'interno del processo del progetto OP, l'esito finale ha avuto un riscontro piuttosto positivo sull'area:

grazie alle negoziazioni fatte per uno stesso progetto è stato difatti possibile realizzare non solo il parco, ma anche riqualificare un'area che altrimenti difficilmente avrebbe avuto accesso ai fondi necessari. Questo fatto a mio parere mette in luce alcuni limiti che il

programma OP ancora possiede e il fatto che spesso, più che un programma teso alla partecipazione e condivisione, sia in effetti più che altro il risultato di una mossa politica volta all'ottenimento del consenso della popolazione, una sorta di specchio per le allodole del partito socialista. Per altro bisogna evidenziare le incongruenze di un programma che si promulga come capace di promuovere una politica democratica bottom-up, ma che in questo caso mostra più o meno inconsapevolmente una sorta di determinismo precostruito nello sviluppo di un processo partecipativo.

A parte questa complessa questione burocratica, il progetto del parco oggi è terminato e si presenta come una lunga fascia verde con un percorso pedonale che la attraversa longitudinalmente. Sono stati piantati circa un migliaio di alberi e sparse per il parco ci sono varie aree pic-nic. Nell'area più a nord

è stato installato un parco giochi e sono state inserite delle nuove strutture che fungono da stalle e ospitano 9 cavalli di proprietà di alcuni abitanti, che prima venivano tenuti all'interno di tende in condizioni non propriamente ottimali. Nella parte più a sud sono state invece inserite due nuove strutture adibite a piccionaie, in sostituzione a quelle vecchie presenti nell'area. Gestione e manutenzione delle stalle sono sotto la responsabilità di EDP, gli abitanti si sono però impegnati a collaborare in iniziative e attività educative promosse dalle Freguesias.



PLANO GENERAL DE DRENAGEM

Il nuovo piano anti alluvionale della città

Inondazioni e violenti nubifragi sono un fenomeno frequente a Lisbona, soprattutto nella parte bassa della città e nelle aree situate a valle dei maggiori bacini idrogeologici, come Alcantara e Chelas. Queste aree sono inoltre spesso soggette alle maree e non sono attualmente in grado di gestire adeguatamente la distribuzione dei vari flussi delle acque. Dall'ultimo PGDL, approvato nel 2008, ad oggi sono stati realizzati importanti interventi che riguardano la gestione delle acque, migliorando radicalmente la situazione della città da questo punto

di vista. Sono stati innanzitutto concretizzati vari progetti per l'incanalamento e il trattamento delle acque reflue e sono stati implementati vari sistemi nell'ambito del drenaggio, come la costruzione di nuovi impianti di scarico in grado di regolare i flussi, ai quali è stato inserito un sistema di monitoraggio che permette una più adeguata gestione delle acque. La situazione odierna tende però aggravarsi a causa della crescente occupazione del territorio e a causa dei forti cambiamenti climatici, che provocano fenomeni come l'innalzamento del livello dei mari

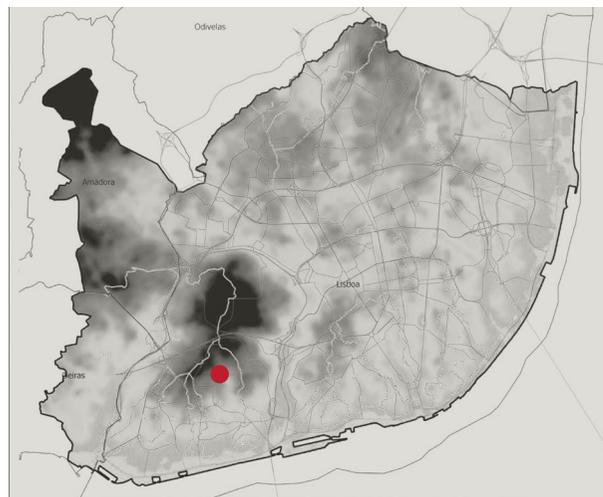


Imm. 27 Rete di drenaggio e incanalamento delle acque piovane del PGDL 2016-30

e l'aumento di eventi meteorici molto intensi. Per questo motivo alla fine del 2014 la CML ha deciso di revisionare ed aggiornare il precedente Piano di Drenaggio (PGDL) e tentare di rispondere ai principali problemi di drenaggio della città.

Per questo motivo viene istituito il nuovo PGDL 2016-30, il cui obiettivo principale è quello di sviluppare una soluzione integrata in grado di sopportare la gestione dei vari flussi meteorici e di alluvione. Il proposito si traduce nella creazione di un sistema composito che sia in grado di minimizzare l'impatto sociale ed ambientale di questi fenomeni, integrandolo coi piani di sviluppo della città.

Nell'ambito del PGDL sono state sviluppate diverse soluzioni che prevedono l'inserimento di un sistema di bacini di drenaggio, localizzati in aree strategiche della città, integrati a un sistema complementare costituito da interventi più puntuali e localizzati.



Imm. 28 Mappa altimetrica della città. Le zone più scure sono quelle più alte rispetto al livello del mare, in particolare la grande macchia nera al centro è il Parco Forestale di Monsanto e subito a su troviamo l'Alto d'Ajuda, identificabile dal segno rosso.

Questi ultimi benché risultino di secondaria importanza, sono in effetti estremamente utili per il successo del piano e complessivamente rappresentano un investimento significativo per la città.

L'analisi costi/benefici effettuata ha suggerito come migliore ipotesi quella che prevede l'integrazione

1. Cfr. immagine 25 - Come si può notare dall'immagine la posizione dell'Alto d'Ajuda è piuttosto strategica nello sviluppo di un Piano di Drenaggio.

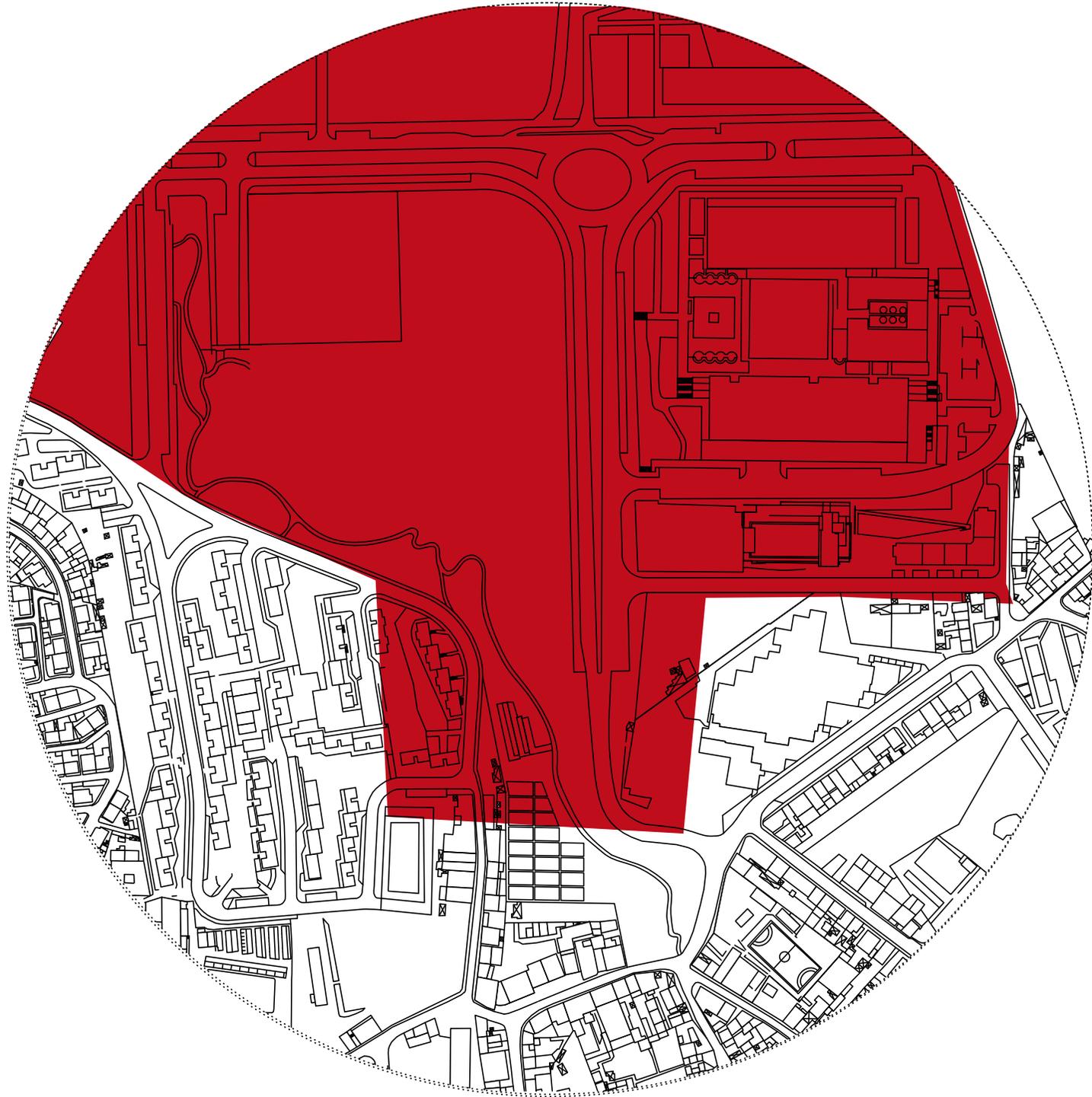
2. I vari documenti sono reperibili sul sito della CML .
(<http://www.cm-lisboa.pt/participar/lisboa-em-debate/plano-drenagem>)

tra soluzioni di detenzione, come il bacino a cielo aperto localizzato nell'Alto d'Ajuda¹, con interventi strutturanti distribuiti nell'intera rete della città. Sono inoltre previsti interventi complementari alla rete principale, come ad esempio la separazione degli scarichi, il rinforzo della capacità dei collettori della rete principale e secondaria, il rinforzo della rete capillare di scolo in superficie e il miglioramento dei bacini di allagamento per quanto riguarda il fiume. Il costo totale previsto per questa operazione è di circa 178 milioni di euro ed è stato suddiviso in due fasi: la prima prevede la realizzazione della rete principale, che dovrebbe essere terminata entro il 2020, la seconda invece, che è stata pianificata nel periodo che va dal 2021 al 2030, riguarda la serie di interventi secondari che porterebbero alla conclusione definitiva dei lavori².

Negli obiettivi del PGDL è rilevante affrontare

la sfida posta valorizzando nello stesso tempo il territorio, favorendo dunque l'adozione di soluzioni che siano in grado di rispettare i luoghi naturali.

Il bacino previsto nell'area dell'Alto d'Ajuda è uno dei maggiori previsti, sia per la sua elevazione in quota, sia per i corridoi naturali che incanalano i flussi piovani da quest'area fino a valle, distribuendoli quindi in una parte consistente della città. Attualmente si prevede di inserire in quest'area, al limite col Parco di Monsanto, un bacino di ritenzione/infiltrazione a cielo aperto con un volume non inferiore a 1200-1500 mc, che permetta un maggior controllo dei flussi piovani in quest'area e la detenzione in caso di eventi meteorici particolarmente intensi, così da evitarne la discesa a valle.



IL CAMPUS UNIVERSITARIO

Plano de Pormenor do Polo Universitario da Universidade Tecnica de Lisboa

Tra il 1990 e il 1993 fu elaborato l'attuale PDM, poi approvato ed entrato ufficialmente in vigore il 26 maggio 1994. Nello stesso periodo furono elaborati nuovi strumenti di gestione del territorio, come i Planos de Urbanização, i Planos de Pormenor e i progetti di intervento prioritario, con lo scopo di introdurre nelle pratiche di governance del territorio l'attitudine alla pianificazione strategica. La nascita di questi strumenti permise di elaborare progetti e che fossero in grado di interagire simultaneamente a più scale. Furono inoltre definite le UOPG,

Unità Operative di Pianificazione e Gestione, con l'obiettivo di avere un riferimento più localizzato per l'elaborazione dei piani. Nonostante i buoni propositi, l'effettiva definizione di questi nuovi strumenti risultò piuttosto complessa, soprattutto a causa dei precedenti piani di reinsediamento della popolazione¹, i quali determinarono una feroce espansione urbana della città che, se da un lato colmava la necessità di nuove abitazioni, dall'altro causò la nascita di grosse fratture economiche e sociali tra centro e periferie.

1. Cfr. il capitolo sui Bairros Municipais, pp. 35-41

Imm. 29 Sovrapposizione progetto del Campus Universitario e area di progetto (Fonte "Plano de Pormedor de UTL", 1994)

2. Cfr. il capitolo sul programma BIP/ZIP, pp. 59-60

In questo periodo di grandi cambiamenti, fu elaborato anche il Plano de Pormenor do Polo Universitario da Universidade Tecnica de Lisboa. Le motivazioni che stanno dietro alla definizione di questo Piano sono principalmente tre: prima di tutte il pessimo stato in cui versavano gli edifici universitari del centro città, vecchi e ormai inadatti ad ospitare il numero di studenti che iniziavano a riversarsi nella città. Vi era inoltre una situazione che rendeva sconveniente da un punto di vista sia economico che strategico la ristrutturazione e il riadattamento dei vecchi edifici e perciò si rese necessario definire un piano di sviluppo che ricollocasse parte delle facoltà nelle aree di espansione di Lisbona. La seconda motivazione dipendeva dalla volontà delle istituzioni di adeguare la città agli standard delle altre grandi capitali europee, obiettivo che all'epoca venne tradotto con la definizione di un grande e moderno "campus

scientifico", che fosse in grado di rappresentare la trasformazione e lo sviluppo della città. L'area individuata fu l'Alto d'Ajuda, caratterizzata da una posizione particolarmente panoramica e da ampi spazi vuoti in grado di ospitare un intervento di tali dimensioni, sebbene si trattasse di un'area connotata da forti contrasti sociali². A tal proposito, la terza motivazione che portò all'elaborazione del piano, fu proprio il fatto di vedere nell'inserimento del Campus la possibilità di riqualificare e trasformare quest'area.

Nel 1993 il piano venne approvato e inserito nel PDM, ma furono solo tre le facoltà che effettivamente accettarono di spostare la loro sede e trasferirsi nell'Alto d'Ajuda, causandone così il fallimento. Non ci sono documenti chiari che definiscono le reali motivazioni per cui questo grande progetto venne poi abbandonato, ma pare che i rappresentanti,



BARRIO DE SÃO JERÔNIMO

BARRIO DE SÃO JERÔNIMO

ÁREAS A RECUPERAR

EDIFÍCIOS A BOMBEAR

ESTA COMPONETE ORIGINAL
ORIGEM: DAT
O CHEFE DE DESINHAÇÃO
Roberto
DATA: 1966/02/01

Nº Arquivo 21562

docenti e personale delle altre facoltà interessate fossero reticenti nell'accettare questo spostamento, soprattutto considerando la difficoltà di raggiungere l'area. In effetti, nonostante il progetto per il nuovo campus fosse legalmente approvato, non fu mai studiata una vera e propria modifica alla viabilità che rendesse l'area meno isolata. Anche negli anni seguenti, probabilmente complice il fallimento del piano stesso, non vi fu mai una soluzione che tentasse di risolvere questo problema, nonostante il forte sviluppo della città. In effetti, esaminando i vari piani e progetti di trasformazione di Lisbona, l'area occidentale in generale sembra sempre un po' dimenticata rispetto al resto della città. Un esempio eloquente di questo fatto è quello della metropolitana, la cui rete collega la maggior parte della città ma non raggiunge mai le zone più ad ovest e ancora oggi non esiste un piano che tenti di



Imm. 30 Vista del Polo Universitario d'Ajuda oggi (Fonte Google Heart)

risolvere questo problema.

Il fallimento del Plano Pormenor ha prodotto forti fratture sia a livello territoriale che a livello socio-economico. Gli edifici e l'impianto stradale risultano visibilmente incompiuti, creando strani



spazi vuoti che per lo più sono visibilmente abbandonati o occupati abusivamente dalle tende di senzatetto e nomadi. Inoltre, nonostante le buone intenzioni con cui il Piano partì, gli edifici universitari effettivamente costruiti non tentano una

comunicazione col contesto naturale ed insediativo del luogo, rendendo ancora più palese l'imprecisione e probabilmente la fretta con cui il Piano Pormenor venne sviluppato. La frammentazione e l'isolamento dell'impianto universitario creano inoltre una serie

di problematiche sia alla popolazione residente che a quella di passaggio, costituita per lo più da studenti e docenti. Mentre i primi hanno difficoltà ad accettare la presenza ingombrante di questo nuovo mondo, i secondi a causa dell'isolamento infrastrutturale e della mancanza della maggior parte dei servizi primari e secondari, percepiscono difficilmente questo luogo come parte della loro identità o come possibile casa. In entrambi i casi la difficoltà di colloquio ed interazione tra i due è evidente ed è per questo che è necessario trovare una soluzione che sia in grado di risolvere i problemi di entrambi ed aprirli al reciproco dialogo.

Negli ultimi anni inoltre i pezzi d'affitto degli appartamenti di Lisbona si sono quasi triplicati e, a parte gli studenti che ottengono un posto letto nelle residenze universitarie, per molti i prezzi degli immobili sono proibitivi e causa di lunghi

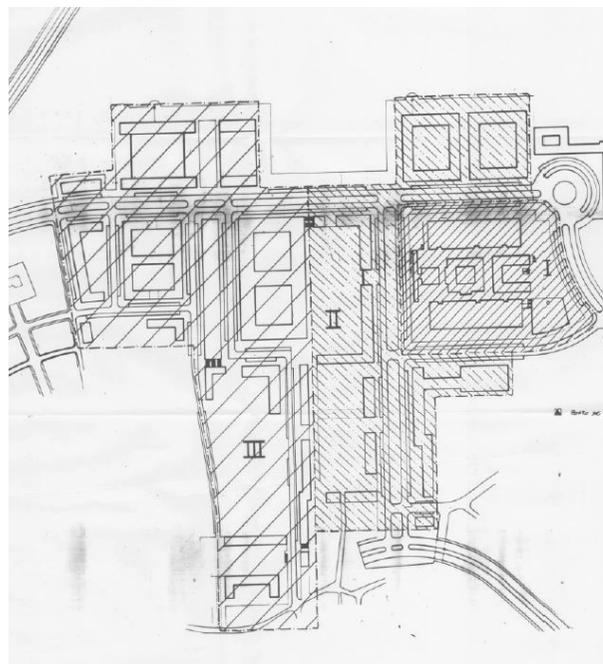
spostamenti tra le città circostanti e le università.

Il PROGETTO

Il progetto originale prevedeva una drastica modifica sia dell'impianto stradale che della morfologia del terreno. Dal punto di vista infrastrutturale l'idea era quella di creare un nuovo impianto stradale che andasse ad unire l'area universitaria coi lotti residenziali adiacenti; in particolare si cercava di creare una connessione stradale nella parte sud del lotto che definisse una via d'accesso diretta tra il Bairro 2 de Maio e tutto il campus. Per quanto riguarda l'edificato, era stato previsto che parte degli edifici del quartiere municipale venissero demoliti per fare posto alle nuove costruzioni. In generale si può affermare che la volontà di integrare il nuovo edificato con l'esistente fosse abbastanza forte, benché chiaramente di stampo modernista. Il progetto del

campus era, piuttosto esteso e per questo motivo fu deciso di dividerne la costruzione in tre distinte fasi³. L'idea era quella di partire da est, cioè della facoltà di architettura e in seguito procedere verso ovest. Gli edifici che poi furono effettivamente realizzati non seguirono questo programma e in ordine temporale sono, architettura, medicina veterinaria e scienze politiche.

La struttura viaria prevedeva la creazione di un grande viale a quattro corsie largo 52 mt, diviso in due da un'area verde di 16 mt. Il viale era limitato ad ovest da edifici organizzati in modo tale da formare tre piazze suddivise su vari dislivelli i cui accessi erano assicurati da una serie di rampe che garantivano la continuità della struttura pedonale. Ogni piazza aveva il suo giardino e un parcheggio sotterraneo. Gli edifici variavano da un'altezza di 2-4 piani e le facciate dovevano essere stilisticamente



Imm. 31 Fasi di sviluppo del progetto del Campus Universitario (Fonte "Plano de Pomedor de UTL", 1994)

simili al vicino Palazzo d'Ajuda, con l'intenzione di relazionarlo al nuovo impianto universitario. Vi era inoltre la volontà di inserire uno stagno che aveva la funzione di trattenere l'acqua piovana all'interno del parco e quindi di proteggere gli edifici sottostanti. Purtroppo, la realizzazione effettiva del progetto,

3. Cfr. immagine 30

Imm. 32 Vista a volo d'uccello del progetto per il Campus Universitario (Fonte "Plano de Pormedor de UTL", 1994)

più che mostrare gli effetti di un piano unitario e pensato in modo strategico, rivela chiaramente l'abbandono dell'area e l'immagine che ne esce fuori è quella di architetture residuali figlie di una pianificazione apparentemente imprecisa e priva di un'idea. I motivi per cui queste due fasi non furono rispettate e il progetto venne di fatto modificato non è molto chiaro. Probabilmente furono soprattutto motivazioni di stampo politico, derivate dai cambi di amministrazione e dalla volontà di ogni partito di manifestare la propria presenza e il proprio potere, benché sicuramente si trattasse di un progetto piuttosto complesso e sicuramente discutibile. Uno degli esempi più lampanti di questo fallimento è forse il grande edificio dell'ISCPSP, l'Istituto di Scienze Sociali e Politiche, originariamente pensato come una doppia corte chiusa che man mano andava ad integrarsi con

l'edificio adiacente. Nella realizzazione l'edificio fu letteralmente dimezzato, senza che il progetto venisse ripensato nelle forme o comunque ripensato in vista delle difficoltà nel proseguimento del master plan originale. L'incompletezza del progetto fece sì che si creasse una vera e propria barriera tra il Bairro 2 de Maio e l'impianto universitario, una sorta di muro immaginario, muro che oggi, come abbiamo visto nell'analisi dei precedenti progetti, si cerca di abbattere in modi più o meno efficaci. Questo colossale fallimento fa riflettere su quanto sia sempre più importante imparare a conoscere e controllare i processi, che non devono essere visti come strumenti predeterminabili e lineari, ma come strumenti fluidi in grado di costruirsi man mano e, se necessario, in grado di cambiare il proprio percorso. Il fallimento del progetto del Campus è infatti, a mio parere, determinato soprattutto dalla



Proj. de Urbanização
21 Junho 1967

esta conforme o original
DMPDU - DAT
O CHEFE DE DIVISÃO
Albuquerque

DATA - 1966/08/27

Nº Arquivo 21588

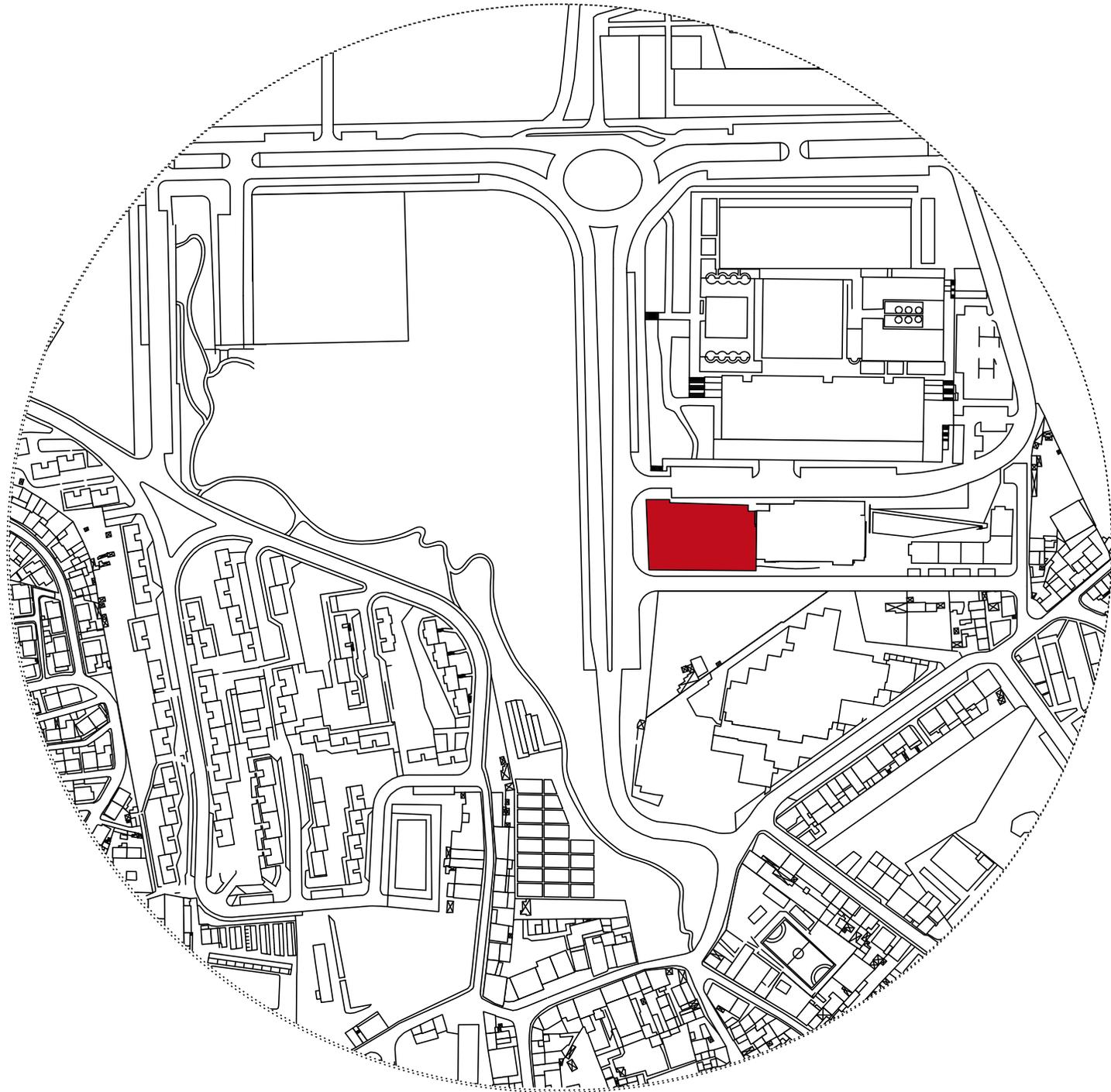
UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA - AJUDA
PLANO DE PORMENOR
PERSPECTIVA DE VOLUMES

4. Non è possibile basare l'effettualità della progettazione architettonica sull'atto prescrittivo, che presuppone l'esistenza di una realtà sociale definitiva e immutabile, piuttosto è necessario comprendere la possibilità di avere degli effetti prescindendo da questa stabilità di poteri. Citando Ferraris si potrebbe dire che *'Il potere dei documenti è reale e rilevante, ma soltanto in seno a una realtà istituzionale che ne riconosca la legittimità [...] Viceversa, in una situazione conflittuale [...] i documenti rivelano tutta la loro debolezza e la realtà sociale tutta la sua fragilità, quella di una realtà costruita che è sempre possibile decostruire'* (Ferraris, 2009)

sua eccessiva volontà di essere a tutti i costi, dal suo eccessivo determinismo che l'ha reso incapace di cambiare nel momento della presa di coscienza del fallimento⁴. Se al posto di tentare a tutti i costi il raggiungimento dell'esito progettuale inizialmente proposto si fosse provato ad adattare e modificare il progetto rispetto alle nuove condizioni poste, quasi sicuramente oggi sarebbe un progetto riuscito, o quanto meno compiuto nelle sue parti.



Imm. 33 Studio prospettico per il progetto del Campus Universitario (Fonte "Plano de Pormedor de UTL", 1994)



LA NUOVA RESIDENZA UNIVERSITARIA

Revisione del progetto per il Campus

Oggi l'immagine dell'Alto d'Ajuda è quella di un'area frammentata sia dal punto di vista sociale che territoriale e l'abbandono Plano de Pormenor del'93 non ha sicuramente contribuito a migliorarne la situazione. Se prima del 1993 vi erano già delle questioni legate ai problemi socio economici dell'area, le fratture territoriali causate dal fallimento del piano hanno contribuito ad aumentare questo fenomeno, soprattutto per quanto riguarda l'interazione tra i vari tasselli che oggi configurano l'area. Ogni frammento è una realtà separata dalle

altre, incapace di creare un colloquio coi propri vicini di casa, se non in occasioni isolate, come nel caso del programma BIP/ZIP¹.

Nonostante la vicinanza con le strutture universitarie, fattori come l'isolamento territoriale, la frammentazione sociale e la mancanza di strutture e servizi, fanno sì che nessuno degli studenti o dei docenti scelga di abitare in questa zona, preferendo invece aree più distanti ma che siano in grado di fornire servizi e attività di leisure.

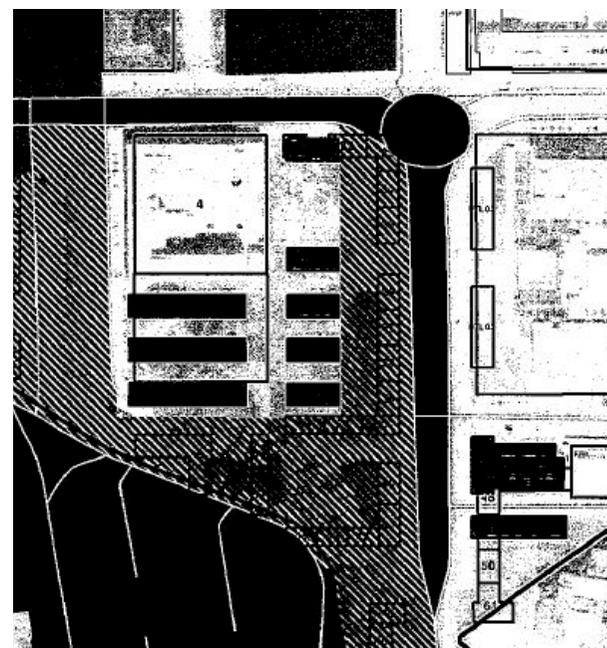
Questa situazione è ormai nota da molti anni, tanto

1. Cfr. il capitolo sul programma BIP/ZIP, pp. 49-63

Imm. 28 Sovrapposizione progetto del Campus Universitario e area di progetto (Fonte "Plano de Pormedor de UTL", 1994)

2. I documenti e le discussioni riguardo la revisione del Piano sono reperibili sul sito della CML sul documento che riassume le riunioni dell'Assemblea Municipale e che poi portarono all'approvazione della prop. 539/2011, il 28 settembre 2011.

che si era addirittura pensato di spostare nuovamente le 3 università in quartieri più accessibili. Per fortuna questa proposta non è mai stata messa in atto e intorno al 2010-2011, quasi vent'anni dopo l'approvazione del Piano de Pormenor per la costruzione del Campus, iniziano a comparire le prime indiscrezioni secondo cui l'UTL stesse prendendo accordi con la CML per costruire una nuova residenza universitaria nel Polo Universitario d'Ajuda. Le voci vennero confermate quando il 3 marzo 2011, dopo una serie di discussioni interne tra UTL, Assembleia Municipale e Camera Municipale, venne approvata la proposta 539/2011 che approva la costruzione della nuova residenza universitaria del Polo d'Ajuda. Analizzando il documento in questione, reperibile sul sito della CML², possiamo osservare come la forza promotrice principale che ha portato alla fine all'approvazione del progetto,



Imm. 34 Revisione del Plano de Pormedor de UTL (Tratto da riassunto della riunione dell'Assemblea Municipale per approvare la prop. 539/2011, 28 settembre 2011)

risulti essere paradossalmente proprio il Piano de Pormenor do UTL. Fino a quell'anno infatti, benché il progetto fosse stato praticamente abbandonato, legalmente il piano era ancora in vigore. Ciò fece sì che nel 2011 la CML decidesse di riprenderlo in mano e tentasse di capire quale potesse essere a quel

punto la sua evoluzione. Il piano alla fine venne revocato e al suo posto si decise di inserire un unico edificio dedicato a residenza studentesca. In questo senso possiamo affermare che, per quanto il progetto del campus non sia mai stato terminato e abbia avuto parecchie ripercussioni negative sull'area, la sua approvazione sia servita, in epoche più recenti, come strumento di analisi critica dell'area e come elemento di input per l'approvazione del nuovo progetto. Si spera infatti che la nuova residenza, una volta attiva, sarà in grado di impattare in modo positivo sull'area e mutarne le condizioni, sia per quanto riguarda la frattura sociale, sia per l'implementazione di servizi e trasporti che rendano la zona meno isolata dal resto della città.

IL PROGETTO

L'idea iniziale proposta dall'UTL e quella approvata

sono molto diverse. Nelle prime proposte infatti, il progetto andava a coprire un'area maggiore: vi era un edificio più grande vicino alla facoltà di architettura e una serie di stecche nel bacino tra l'Università e il Bairro 2 de Maio. Le trattative alla fine hanno portato all'approvazione del solo edificio sotto la facoltà di architettura con un budget di 3 milioni di euro. I motivi ufficiali per cui l'area si sia ridotta in tal modo derivano dalla volontà di preservare la naturalità del bacino dell'ex fiume Rio Seco, motivi un po' deboli viste le condizioni in cui versa. Queste sono però in contrasto con lo stesso PDM del 1994, in cui si predisponeva che gran parte di quell'area fosse destinata a strutture universitarie, soluzione mai ridefinita nelle revisioni degli anni seguenti.

Dall'approvazione della proposta ad oggi purtroppo il progetto ha subito parecchi rallentamenti: secondo gli accordi iniziali infatti l'edificio doveva essere



Imm. 35 Render della nuova residenza universitaria (<http://www.cvdbarquitectos.com/new-gallery-87/>)

costruito entro il 2012 ed essere attivo già nel 2013, ma l'area d'intervento non ha ancora subito nessuna trasformazione. Non vi sono documenti ufficiali che spieghino a cosa sia dovuto questo ristagno, ma finalmente il 5 settembre 2014 è stato emesso il bando di concorso internazionale per la progettazione della

Residenza Universitaria del Polo d'Ajuda. Al primo classificato, è stato attribuito un premio di 10000 Euro più la possibilità di presentare la proposta per la formazione di un contratto di acquisizione dei servizi, mentre per il secondo e per il terzo rispettivamente 4000 e 2000 Euro. Ai partecipanti

veniva richiesto di ideare un edificio piuttosto denso che stesse all'interno di certi parametri di equilibrio, sostenibilità e qualità e che fosse in grado di ospitare 300-400 studenti. Il progetto vincitore è quello di CVDB arquitectos asociados che in seguito ottiene anche il contratto per la progettazione, per un costo di costruzione totale previsto di 4,5 milioni di Euro. Il progetto si sviluppa in un edificio a corte di 6 piani, suddivisibile in blocchi da edificare in tre differenti fasi, così da rendere già funzionante l'edificio durante le fasi finali. Il concetto base è quello della modularità, di cui l'unità fondamentale è la camera singola. Al piano terra vi è la zona dei servizi comuni mentre le aree dormitorio sono locate nei piani superiori. Sul tetto vi è una grande terrazza con vista panoramica sulla città e sul fiume Tago. L'idea dei progettisti è quella di collegare i due diversi livelli delle strade che perimetrano l'edificio, creando un piano terra



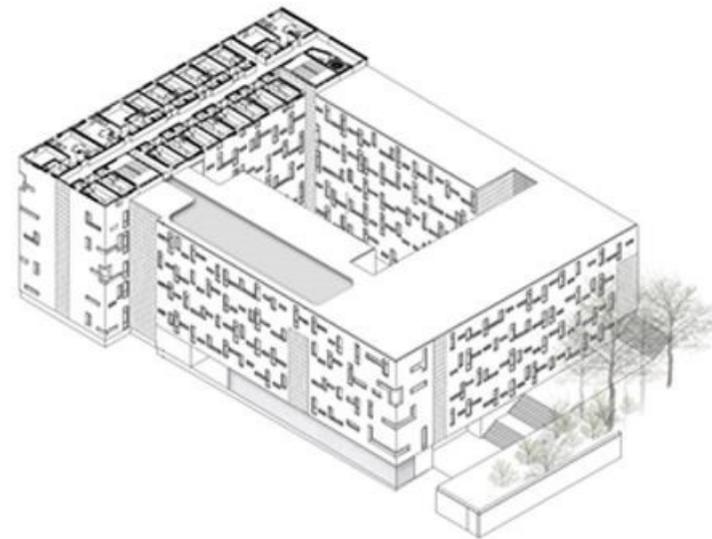
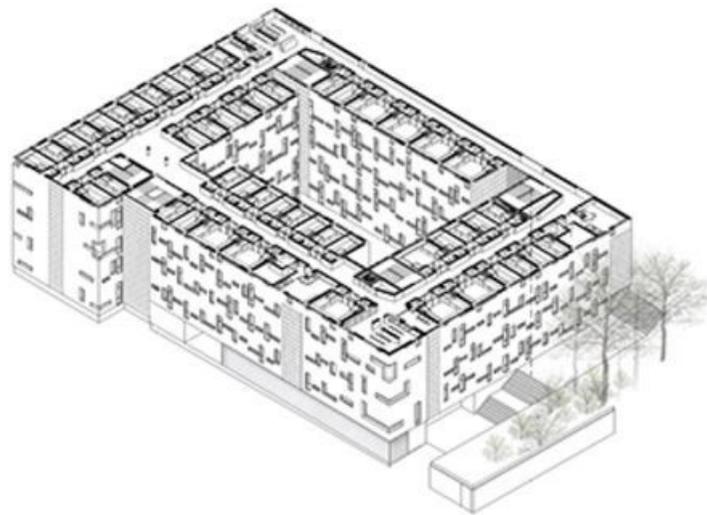
Imm. 36 Render interno della nuova residenza universitaria
(<http://www.cvdbarquitectos.com/new-gallery-87/>)

permeabile sia visivamente che materialmente, in grado di essere uno spazio aperto e facilmente fruibile dai flussi che lo attraversano. Benché lo studio CVDB arquitectos asociados abbia firmato il contratto per la progettazione della residenza nel 2015, oggi la situazione rimane piuttosto statica e non si è ancora iniziato neppure ad effettuare gli

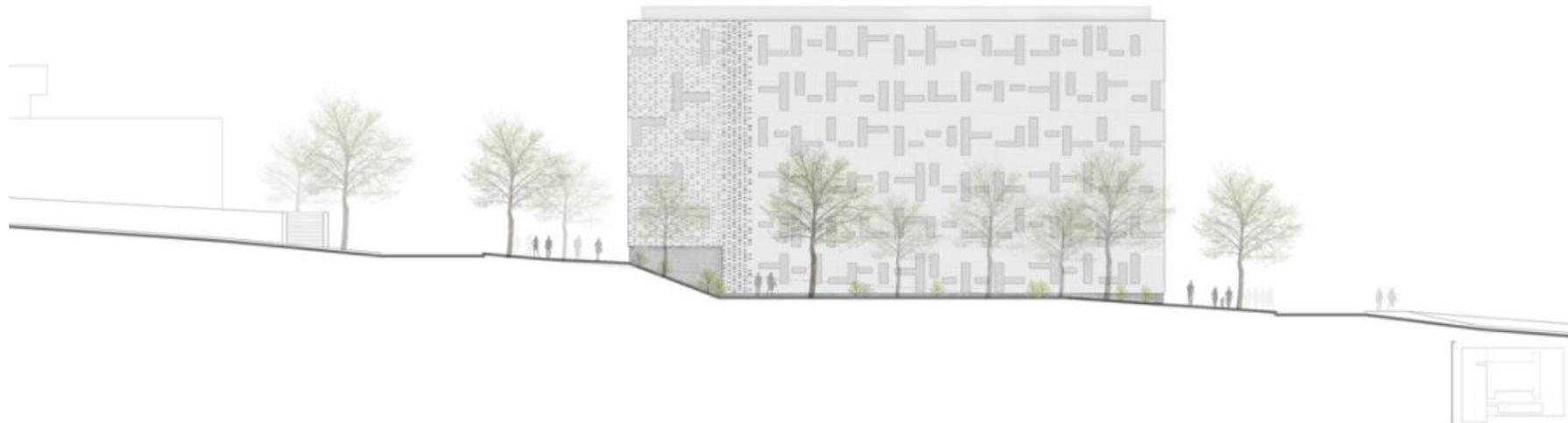
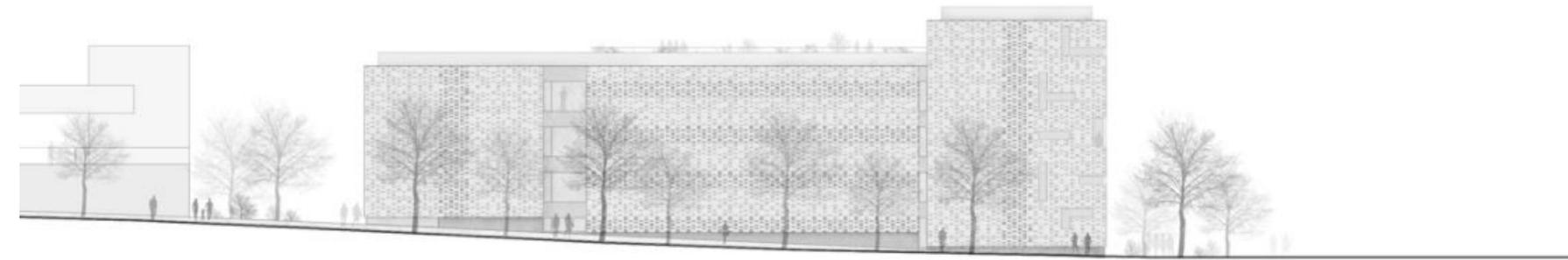
scavi per il blocco 1. Quasi sicuramente il progetto si farà ma purtroppo come al solito i tempi e i costi reali si dilatano rispetto a quelli previsti all'inizio e quindi un edificio che doveva essere attivo nel 2013, a cinque anni di distanza, rimane un bel disegno sul sito dello studio e sugli articoli pubblicati dalle testate di architettura.

Il processo non è riducibile alla rappresentazione dello stato finale progettato. In questo capitolo però abbiamo anche osservato come il rapporto con questo mondo di firme, contratti e documenti non debba essere necessariamente conflittuale, ma possa essere usato come elemento capace di porre un vincolo nello sviluppo del processo architettonico. Prevedere l'esatto processo che sia in grado di portare degli effetti sul territorio non è possibile, ma è altresì vero che il processo è un elemento mutabile e dinamico, che può costruirsi e ricostruirsi definendo man

mano un percorso che, se costituito sulla capacità di produrre accordi e contratti, diventa sempre più forte. Non si tratta perciò di prevedere un processo a priori, ma di seguirlo e saperlo modificare durante il suo sviluppo. Come abbiamo visto, ad esempio, nel caso della nuova Residenza Universitaria: il piano approvato del '93, non ha portato alla progettazione del Campus, ma ha funzionato da motore propulsore per l'approvazione del progetto della residenza, che sarà costruita nei prossimi anni. Certo non è uno dei migliori esempi da citare per la buona riuscita del processo progettuale, soprattutto considerando i tempi dilatatissimi e le problematiche già individuate, ma sicuramente si tratta di un caso interessante ed emblematico. L'UTL ha saputo sfruttare un vecchio contratto, che sembrava ormai morto ed appartenente al passato, per dare il via, almeno in parte, alla rigenerazione di quest'area della città.



Imm. 37 Spaccati assometrici del progetto della residenza universitaria
(<http://www.cvdarquitectos.com/new-gallery-87/>)



Imm. 38 Sezioni territoriali del progetto
(<http://www.cvdarquitectos.com/new-gallery-87/>)

PASSI

Sviluppo del metodo

ESEMPIO TITOLO BASE

Costruzione di un modello sincronico

1. Latour, nel tentativo di sorpassare il modello bicamerale di definizione della realtà proposto da Platone, definisce il collettivo come un modello circolare contenente l'insieme delle entità, o attori, che attraverso un processo di analisi e interpretazione, definiscono la realtà sociale. Parlando del superamento di questo modello bicamerale, costituito di fatti e valori, egli dice *'Mentre il problema morale del bene comune era separato da quello, fisico ed epistemologico, del mondo comune, noi diciamo, al contrario, che occorre congiungerli per porre su basi nuove quello del buon mondo comune, del migliore dei mondi possibili, del cosmos'* (Latour, 1999). La proposta di Latour non esclude affatto la totalità, né la dimensione metafisica, che però devono giungere alla fine di un processo di accordi di ricomposizione della realtà sociale. Il collettivo è perciò costituito dalle interazioni formali e informali tra i soggetti umani e non umani.

In questo capitolo verrà spiegata la prima fase di sviluppo del metodo elaborato per l'analisi del processo progettuale, ovvero la fase legata allo studio sincronico del progetto. Prima di "srotolare" il processo progettuale si è infatti scelto di esaminarlo dall'alto, di cercare di averne una visione simultanea che ne potesse comunque evidenziare limiti e potenzialità. Il metodo verrà quindi applicato nell'analisi di alcuni dei progetti descritti nel capitolo precedente.

Per fare ciò è stato dapprima necessario individuare gli stakeholders principali coinvolti in ogni progetto e capirne ruolo ed interessi. Attraverso questo passaggio è stato perciò possibile definire il collettivo¹, ovvero il complesso di attori² che prendono parte al processo progettuale, e notare che questo tende a diventare più ampio e a complessificarsi a seconda della quantità di questioni che il progetto tenta di raccogliere sotto di sé³.

Una volta fatto ciò si è compreso però che, per

avere una visione più approfondita ed esauriente del fenomeno progettuale, fosse necessario andare oltre la semplice individuazione del collettivo e capire quali siano i rapporti e le relazioni che ne definiscono le regole. Per rendere più immediata o questa prima analisi, i dati registrati sono stati posizionati su un grafico biassiale, col quale sarà possibile approfondirne certi aspetti altrimenti più difficili da cogliere. Si tratta dunque di un sistema che tenta una prima fase di apertura ed analisi del progetto, senza però esaminarne ancora l'aspetto temporale.

In ultimo verrà definita la matrice attori/azioni; l'idea è quella di individuare un legame grafico tra le dimensioni del collettivo attivamente coinvolto in uno specifico evento e la tipologia di azioni che questo collettivo produce, suddivise tra azioni deboli, azioni forti indirette, azioni forti dirette e azioni che

producono un effetto materiale. Questa matrice ci servirà nel prossimo capitolo per sviluppare il modello grafico diacronico di racconto dei processi.

2. Nella definizione della realtà sociale, Latour intende con il termine attante/attore le entità umane e non umane che producono un'azione, un effetto. La loro competenza si deduce dalle prestazioni di cui queste entità sono capaci; l'azione, a sua volta, è sempre registrata nel corso di una prova e attraverso un protocollo d'esperienza (Latour, 1987). Per semplificare la comprensione del processo, soprattutto nella sua trascrizione grafica, nel testo preferisco preferisco riferirmi agli attori/attanti come entità umanizzate (e per questo motivo nel corso del testo faccio riferimento al solo termine attore). Ciò nonostante è importante precisare che il motivo per cui mi rifaccio a questa definizione Latouriana, dipende dalla capacità di azione che egli impone agli attori.

3. Secondo Latour il collettivo è un sistema sempre in espansione. Man mano che aumenta la complessità, in questo caso del progetto, aumentano anche le implicazioni e i legami di interdipendenza tra gli attori. Questa espansione può essere declinata secondo quattro caratteristiche che sono la tendenza all'accumulo e alla conservazione, l'allungamento spaziale delle implicazioni, l'aumento dei legami e del numero degli attanti e l'aumento delle intermediazioni e traduzioni volte a stabilire le prove delle confutazioni.

IL COLLETTIVO

Individuazione degli attori che agiscono sull'area

L'individuazione degli attori coinvolti è il primo step necessario ad introdurre il metodo di analisi dei processi, ognuno di questi ha infatti la capacità di influire in maniera più o meno consistente nell'evoluzione del progetto. Ogni stakeholder coinvolto ha un suo specifico ruolo che varia in base al suo livello istituzionale e in base alla sua posizione nella sfera pubblica o in quella privata.

Quella tra privato e pubblico è una distinzione complessa perché fatta di tanti gradienti e implica diverse conseguenze a seconda del contesto e della

situazione specifica, ciò nonostante è possibile individuare una sorta di gerarchizzazione in base all'ambiente legale in cui lo stakeholder è in grado di agire. Ad esempio, un'impresa edile, anche se opera a nome di un ente pubblico, rimane legata alla sfera del privato mentre l'ente che collabora con l'azienda in questione farà sempre parte della sfera pubblica. In tal senso si è scelto dunque di creare un grafico bidimensionale che fosse in grado di definire i vari stakeholders individuati e su questo si è deciso di posizionare sull'asse delle ordinate il livello

istituzionale mentre su quello delle ascisse la distinzione tra pubblico e privato.

Alcuni degli attori individuati non sono però sempre ubicabili nello stesso punto, poiché il loro ruolo e la loro posizione varia in base al contesto specifico. Per questo motivo sono state individuate due tipologie di stakeholders: quelli statici e quelli dinamici. Dei primi fanno parte quegli attori il cui ruolo istituzionale e posizionale è ben definito, come gli enti pubblici, fondazioni e le grandi imprese private; del secondo fanno invece parte tutti quegli attori la cui definizione varia in base al contesto e alla scala, come ad esempio associazioni cittadine, piccole imprese e popolazione.

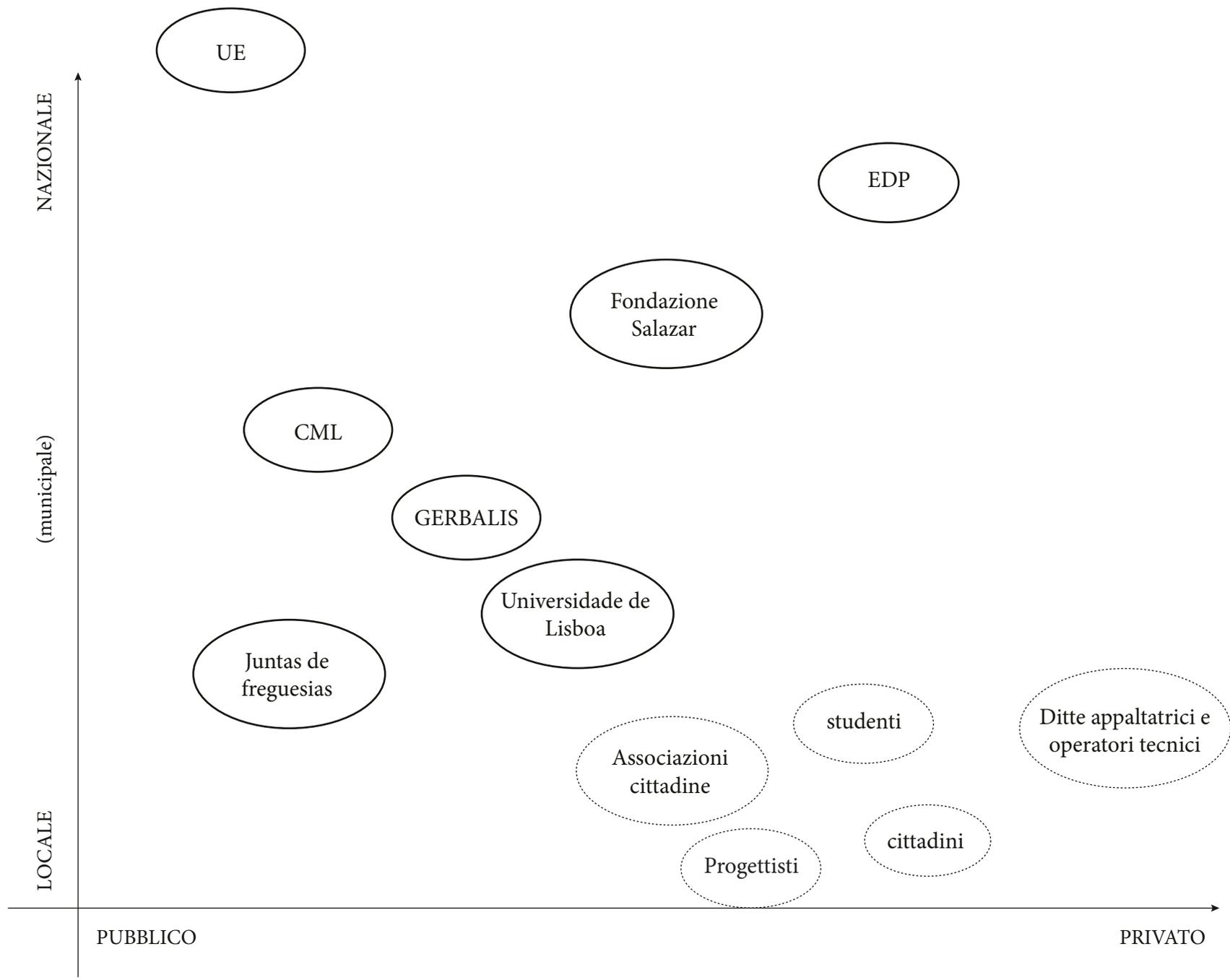
Qui di seguito una breve descrizione degli attori individuati.

UNIONE EUROPEA

Il ruolo dell'Unione Europea è quello di promuovere lo sviluppo delle città che ne fanno parte. In questo caso l'UE ha dato la possibilità alla città di Lisbona di realizzare il programma BIP/ZIP; attraverso la vincita dei fondi europei la CML ha infatti avuto accesso ad un totale di 3 milioni di euro da utilizzare per lo sviluppo e l'attuazione del programma.

FONDAZIONE SALAZAR

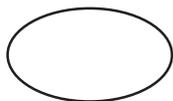
La Fondazione Salazar è un'istituzione privata di interesse pubblico nazionale che nasce nel 1969 a Lisbona. Si occupa della gestione del patrimonio edilizio dell'ex dittatura Salazar e ha lo scopo di fornire alloggi in buone condizioni economiche, igieniche e morali a coloro che, a causa delle limitate risorse, non sono in grado di ottenere un'abitazione. Assieme al Gerbalis svolge dunque un ruolo sociale



di primaria importanza sia a livello nazionale che nello specifico sull'area municipale di Lisbona.

Per quanto riguarda il Bairro 2 de Maio ha una funzione primaria nella gestione degli affitti sociali al suo interno; la fondazione infatti ha il compito di gestire a maggior parte degli edifici del quartiere. A livello municipale collabora sia col Gerbalis che con l'HDL.

Stakeholders statici



Stakeholders dinamici



GERBALIS

Il Gebalis è una società pubblica del comune di Lisbona, responsabile sia della fornitura di alloggi ad affitto agevolato sia della coesione ed integrazione sociale dei bairros municipais che gestisce. La Società ha inoltre lo scopo di garantire e rafforzare il lavoro a livello locale, concentrandosi su progetti di sviluppo che coinvolgano le istituzioni e i cittadini. Il Gebalis sta sviluppando una serie di progetti volti a promuovere l'inclusione sociale delle categorie più vulnerabili, come donne, anziani e bambini. Attraverso il coinvolgimento dei residenti nello sviluppo del lavoro locale e fornendo una migliore comprensione del ruolo delle istituzioni, promuove la partecipazione dei cittadini nella vita pubblica e nell'individuazione di soluzioni ai problemi riscontrati nelle aree critiche. Nel 2015 si è occupato di definire il piano per la riqualificazione dei

4. Si tratta del Programa Integrado de Requalificação dos Bairros Municipais (pp. 39-51)

bairros sociais, di cui abbiamo parlato nei capitoli precedenti⁴. Il programma prevede una serie di interventi mirati sui bairros municipais più critici volti a migliorare la qualità degli edifici e dello spazio pubblico nei distretti municipali.

CAMARA MUNICIPAL LISBOA

La Camera Municipale di Lisbona è il più alto organo burocratico a livello municipale a cui fare riferimento. Essa è controllata da un'assemblea municipale composta da membri di più fazioni politiche che insieme devono approvare le varie proposte che vengono avanzate. A capo dell'assemblea vi è il rappresentante del partito politico che ha vinto le elezioni cittadine ma il suo potere è limitato, infatti egli deve sempre interagire coi membri dell'assemblea e coi rappresentanti dei vari bureau in cui la CML è suddivisa. In

totale ci sono circa 15 dipartimenti che sono poi ulteriormente suddivisi in direzioni più specifiche. Tra quelli che possono risultare più pertinenti alla tematica della tesi possiamo citare il dipartimento per la gestione del patrimonio, il dipartimento all'urbanistica, il dipartimento per la gestione di progetti e opere, l'HDL, ovvero il dipartimento che si occupa di housing e sviluppo locale, il dipartimento per la gestione di verde, ambiente ed energia e l'unità di coordinazione territoriale.

PELOURO D'HABITACAO E

DESENVOLVIMENTO LOCAL

Il Pelouro d'Habitacao e Desenvolvimento Local (HDL) è uno degli organi burocratici che fanno parte della CML. Il suo principale compito è quello di gestire il programma di Housing comunale, nato nel 2013 per volontà della attuale responsabile del

bureau, Paula Marques. Si occupa di varie mansioni come lo sviluppo e la pianificazione di programmi sociali e la costruzione/gestione dei bairros municipais. Attraverso il GABIP⁵ inoltre, riesce a mantenere una sorta di controllo di questa tipologia di edifici anche a livello più locale.

JUNTAS DE FREGUESIAS

Le Juntas de Freguesias sono una sottodivisione territoriale dell'area amministrativa di Lisbona. Corrispondono più o meno alle circoscrizioni di Torino, ma a differenza di queste hanno molti più poteri e responsabilità a livello governativo. Nel 2015 parte delle Freguesias sono state accorpate, passando da 53 a 24. Anche queste, come la CML, sono presiedute da un'assemblea e sono suddivise in una serie di dipartimenti. L'area dell'Alto d'Ajuda si trova nell'area amministrativa della Junta de Freguesia

d'Ajuda.

EDP_ENERGIA DE PORTUGAL

L'EDP è uno fra i maggiori distributori di energia elettrica in Europa. L'azienda che si occupa oltre che della distribuzione energetica a livello nazionale di attività complementari come la gestione di acqua e gas, la formazione professionale e la gestione immobiliare. Ha svolto il ruolo di promoter finanziario per diversi progetti sul territorio della città di Lisbona, come ad esempio, il nuovo museo MAAT sul lungo Tago a Lisbona, progettato dall'architetto britannico Amanda Levete. Nell'Alto d'Ajuda, come abbiamo visto nei capitoli precedenti, EDP ha funto da partner finanziario nel progetto del Parco Rio Seco.

5. Gabinete de Apoio aos Bairros de Intervenção Prioritária - traducibile in ufficio di supporto ai quartieri d'intervento prioritario. Si tratta di uffici sotto il controllo della CML che hanno il compito di monitorare e gestire, a livello locale, i quartieri più critici, soprattutto in ambito sociale.

6. Anche il progetto BIP/ZIP tende a sviluppare questo concetto, ma in maniera più controllata. I progetti proposti devono essere infatti promossi da un'associazione locale ufficialmente riconosciuta.

ULISBOA_UNIVERSIDADE DE LISBOA

L'ULISBOA è la maggiore istituzione universitaria pubblica del Paese. Nasce dalla fusione dell'antica Universidade Clássica de Lisboa, fondata nel 1911, e della Universidade Técnica de Lisboa, fondata nel 1930. Le diverse sedi si estendono su tutto il territorio municipale per un totale di circa 17 facoltà, ognuna delle quali si divide in diversi indirizzi. Nell'area di progetto si trova il Polo d'Ajuda, nel quale hanno sede la Facoltà di Architettura, la facoltà di Veterinaria, e l'Istituto superiore di agronomia, scienze sociali e politiche. La facoltà di architettura è il primo edificio sorto nell'area nel 1994.

ASSOCIAZIONI CITTADINE

Il Governo attuale tende a promuovere la libera associazione dei cittadini. In particolare, ciò è visibile nel programma OP (Orçamento Participativo),

iniziativa che, tra le altre cose, manifesta pubblicamente di dare la possibilità ai cittadini di sviluppare nuove tipologie di reti e associazioni⁶.

CITTADINI E STUDENTI

Il contesto socioeconomico piuttosto critico fa sì che lo sviluppo di questa area sia sicuramente uno degli interessi maggiori sia per gli abitanti, che per i cittadini. Migliorare le condizioni degli edifici attualmente presenti, costruirne di nuovi, ampliare le possibilità lavorative, i luoghi di aggregazione e svago sono sicuramente esigenze primarie. Allo stato attuale, infatti, i servizi per i cittadini, in questa parte della città, sono veramente pochi.

CONNESSIONI

Analisi sincronica delle relazioni nel progetto

1. Per sviluppare questo primo espediente grafico mi sono rifatta al lavoro da Albeda Yaneva, che ha sviluppato le linee della cosiddetta Actor-Network Theory (ANT). A partire dal 2008-09 Yaneva, sotto la direzione di Bruno Latoru, ha partecipato ad un progetto di applicazione del metodo della ANT in varie discipline, denominato Mapping Controversies on Science for Politics. Nel suo libro, "Mapping Controversies in Architecture" (2012), viene raccontato questo studio usando come casi studio esempi di progetti pubblici. La proposta fatta dall'autrice è quella di definire un modello in grado di mappare la complessità dei processi attraverso lo studio delle controversie. In questa fase di sviluppo del metodo ho declinato il modello da lei proposto, trasformandolo in un modello semplificato in grado di mappare le azioni/interazioni tra gli attori.

Una volta identificati gli attori più significativi ed il loro ruolo istituzionale, è possibile individuare un modello sincronico che ne tracci le relazioni. In questa prima fase infatti, benché non si entri ancora nel merito del processo vero e proprio, è possibile iniziare a capire il meccanismo che definisce certe dinamiche. Tracciando delle connessioni¹ tra gli attori che partecipano alla realizzazione del progetto, si può infatti iniziare ad individuare una serie di modelli e di tipologie di interazioni ricorrenti, nonostante la diversa attitudine di ogni progetto.

Questa prima parte di analisi non mira dunque tanto ad analizzare l'evoluzione del processo, quanto più ad individuarne alcune relazioni fondamentali, che in alcuni casi si rivelano contrastanti rispetto allo scopo principale. Questo in particolare accade, come vedremo, nei due progetti di architettura partecipata, dove il fine di istituire un modello bottom-up risulta per lo più fallimentare, si nota infatti come entrambi risultino più legati ad una concezione di sviluppo dall'alto, ovvero una concezione top-down². Per quanto riguarda la rappresentazione grafica di

queste connessioni, le relazioni tracciate sui grafici si suddividono in due tipologie: formali e informali. Le relazioni formali indicano quelle connessioni che determinano un vincolo legale e di solito tracciano collegamenti tra gli stakeholders che hanno un ruolo definito all'interno dell'apparato burocratico. Le relazioni informali, al contrario, definiscono i rapporti tra quelle tipologie di attori che hanno una definizione più dinamica all'interno del grafico e ruoli non strettamente legati all'apparato burocratico. Di solito identificano rapporti non necessariamente registrabili e non hanno un vero e proprio potere deontico, si tratta infatti di relazioni costruite per lo più sui rapporti sociali tra i soggetti o tra gruppi di più individui².

Ovviamente le relazioni formali, avendo un potere di vincolo più forte rispetto a quelle informali, definiscono in genere un tipo di connessione più

forte. Al contempo però le relazioni informali in alcuni casi risultano indispensabili: la capacità di aggregazione e di creare consenso risultano infatti moventi importanti per la buona riuscita di un progetto, soprattutto per quanto riguarda l'architettura partecipata.

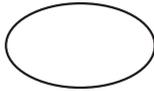
2. Distaccandoci dal concetto di Searle, che fonda la realtà sociale sulle intenzioni individuali e collettive, in questo caso mi riferisco alla teoria della documentalità (Ferraris, 2009), secondo cui la realtà sociale è definita da atti iscritti. Secondo Ferraris l'intenzione collettiva registrata si rende manifesta attraverso i reticoli documentali. Gli accordi registrati sono dunque la conseguenza di molti atti intenzionali.

In questo senso le relazioni formali, al contrario di quelle informali, sono quelle istituite legalmente, quelle che presuppongono la presenza di un documento.

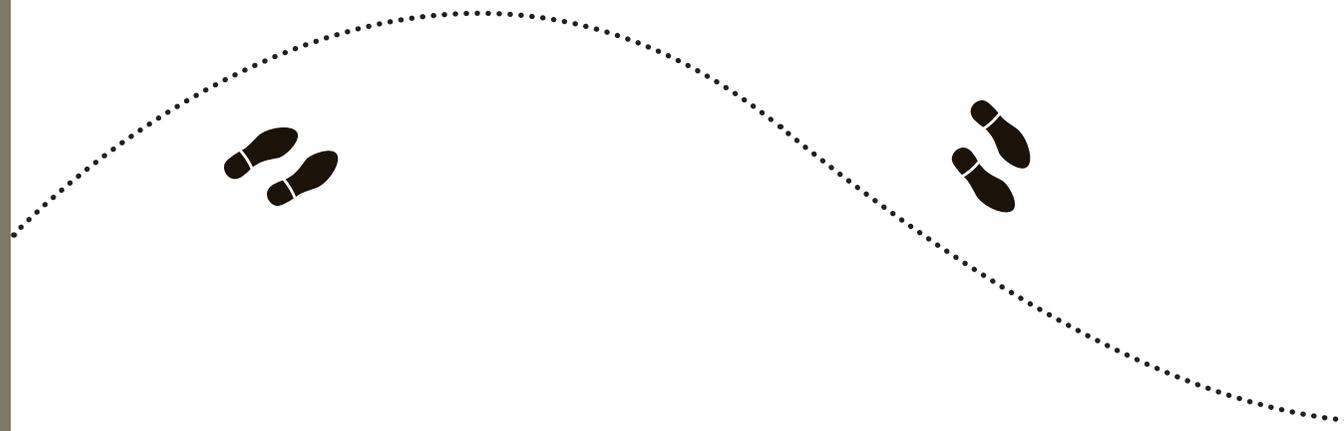
LEGENDA

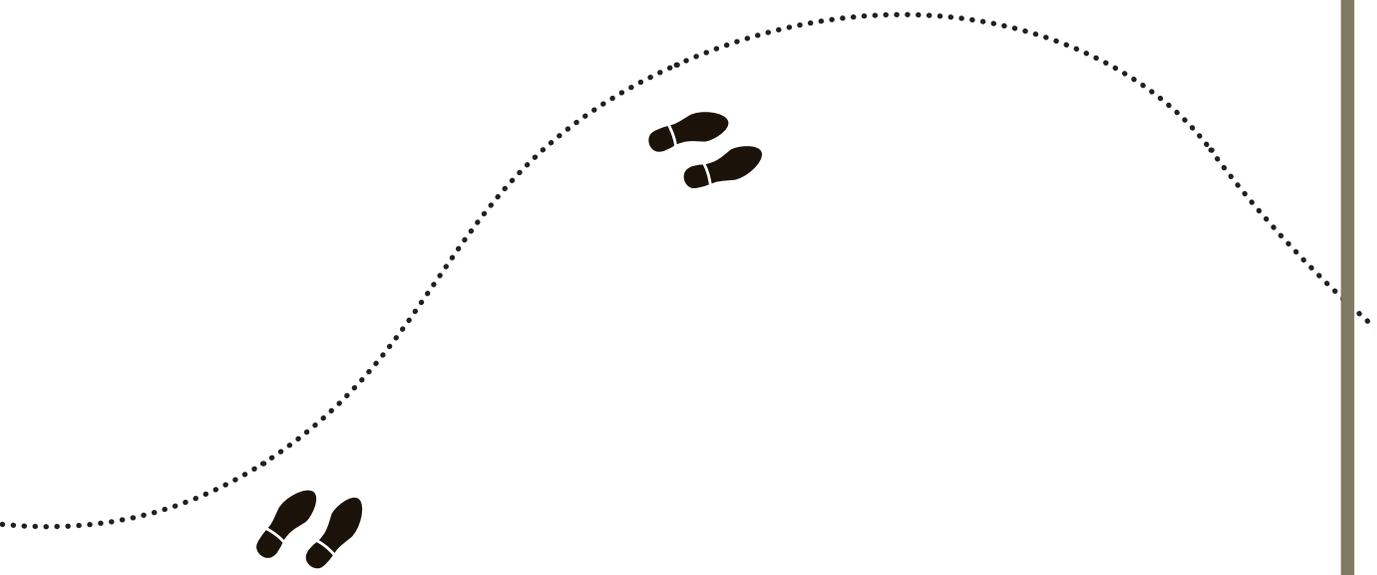
DEFINIZIONE DEL RUOLO

Stakeholders statici



Stakeholders dinamici





LEGENDA

DEFINIZIONE DEI RAPPORTI

Rapporto formale

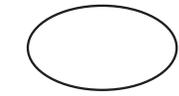


Rapporto informale



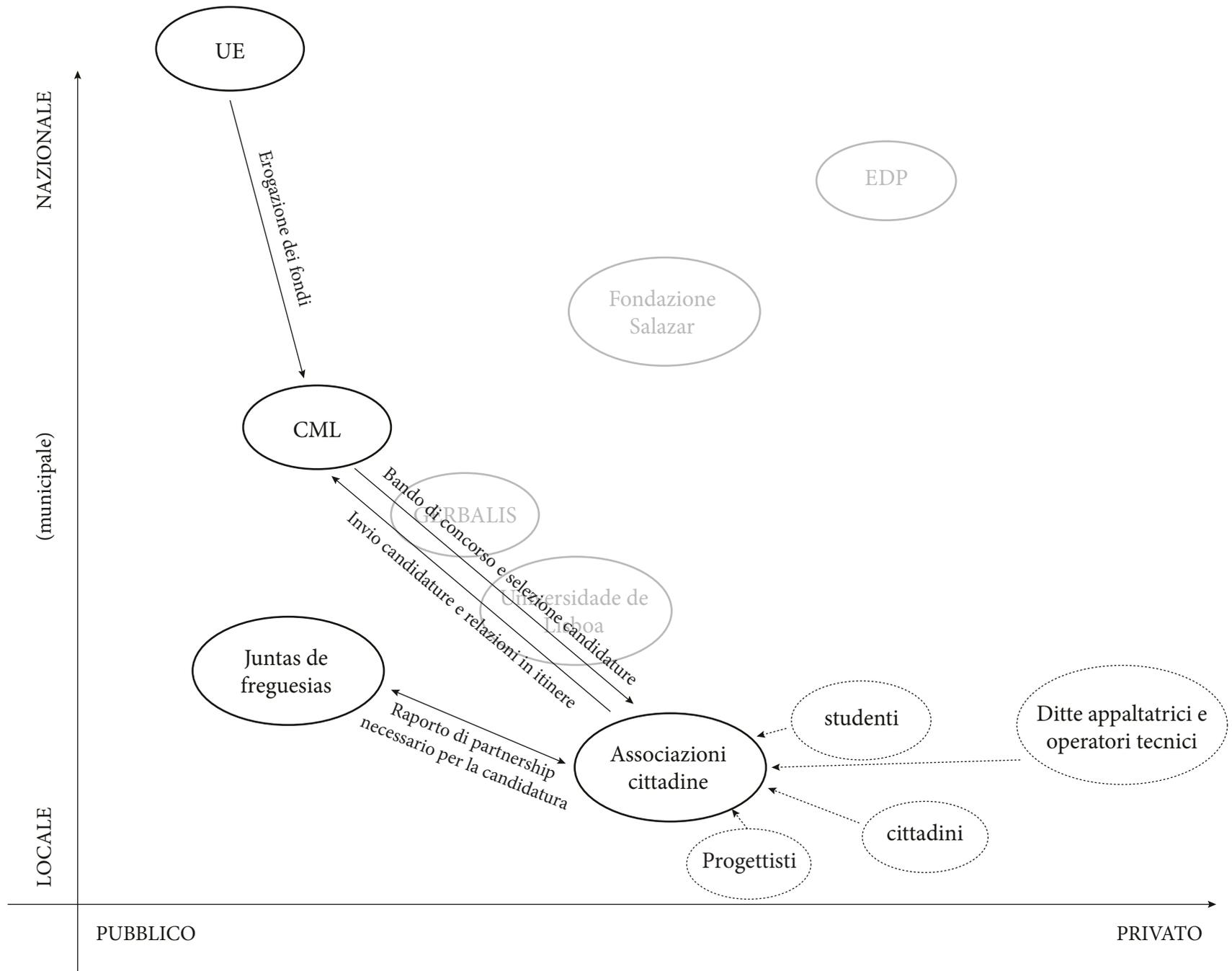
DEFINIZIONE DEL RUOLO

Stakeholders statici



Stakeholders dinamici





PROGRAMMA BIP/ZIP

Il programma BIP/ZIP fa parte dei piani di architettura partecipata promossi dalla CML. L'idea di base è quella che tutti i cittadini, tramite le associazioni locali e le Freguesias, possano proporre progetti di vari tipi, tesi a migliorare le condizioni socioeconomiche di aree puntuali e ben definite della città. Elaborati i progetti è possibile inviare le candidature al Comune, che stabilisce le più meritevoli ad avere l'accesso ai fondi. Benché si tratti di un piano che si autopromuove come programma bottom-up, già da questa prima analisi si può notare come nell'effettivo vi sia uno stretto controllo da parte del Comune, il quali tende a riportare tutte le decisioni verso l'alto. Ciò avviene sia nella fase di elaborazione del Bando, in cui è il Comune a decidere i limiti delle aree BIP/ZIP, sia nella fase decisionale, in cui, sempre il Comune, ha il compito

di selezionare i progetti vincitori. In tal senso è dunque lecito pensare che si tratti di un programma top-down che si finge promotore della libera scelta dei cittadini, più che altro un gesto politico insomma.

DEFINIZIONE DEI RAPPORTI

Rapporto formale



Rapporto informale



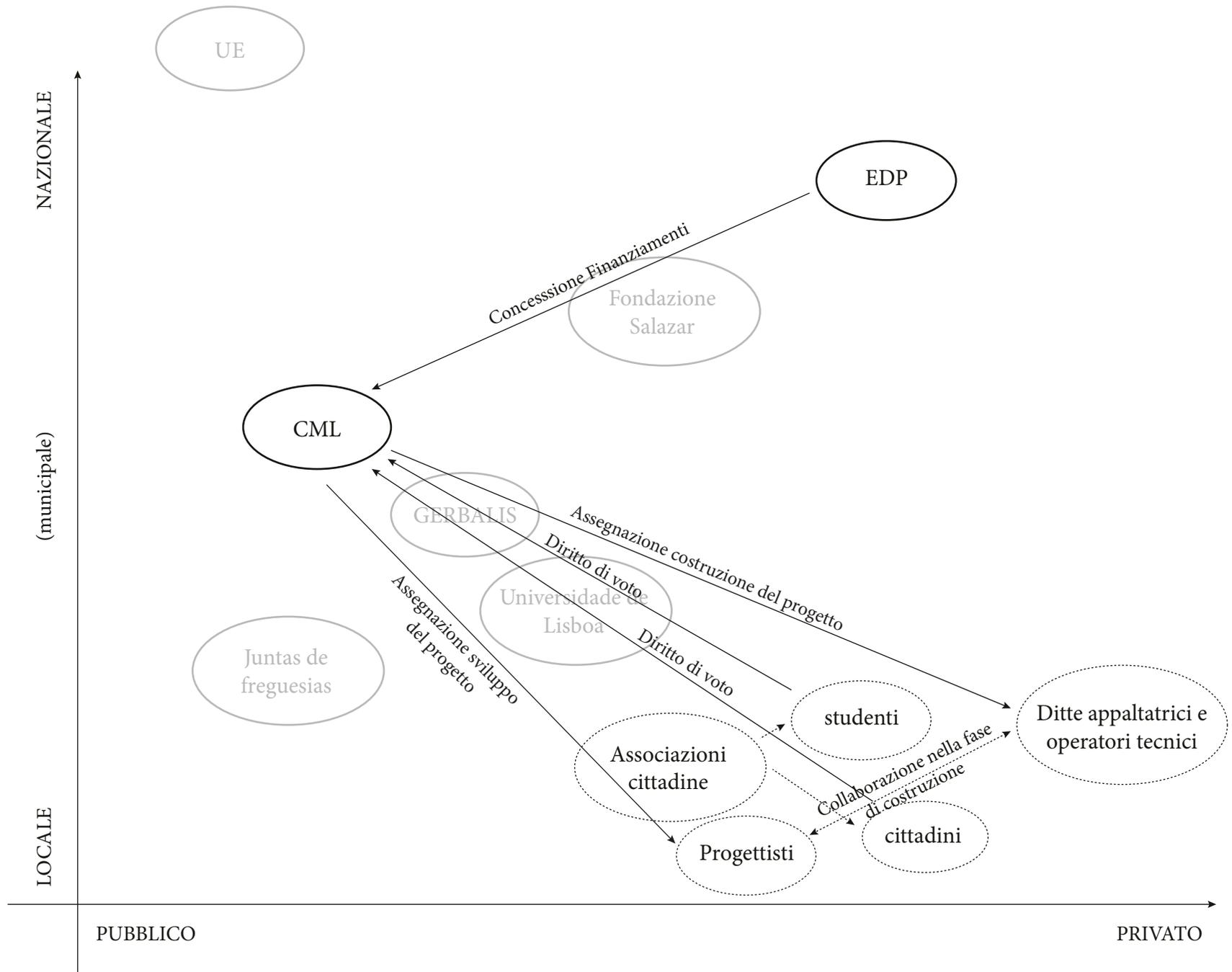
DEFINIZIONE DEL RUOLO

Stakeholders statici



Stakeholders dinamici





PROGETTO RIO SECO_AMBITO OP

Il progetto per il rifacimento del Parco Rio Seco è stata una delle proposte più votate nel programma OP del 2013. Come vediamo nel grafico Il ruolo della Camera Municipale risulta preponderante rispetto agli altri attori. Una cosa interessante da notare è lo sviluppo delle relazioni informali tra i soggetti più dinamici: siccome questo tipo di programma è fondato sul libero voto dei cittadini, tendenzialmente si creano delle alleanze informali tese a promuovere il voto per una certa proposta. Questo fa sì che dietro un progetto molto votato nasca una sorta di sub-gerarchia di poteri non registrata, legata di solito a istituzioni molto forti o soggetti promotori capaci di accogliere e raccogliere un consenso molto alto. È alquanto improbabile, infatti, che la vittoria di un progetto sia dipesa dal voto di un tot di soggetti che non hanno avuto alcun tipo di relazione al riguardo.

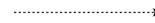
Questa rappresentazione evidenzia come, alle volte, i rapporti non formalizzati siano in grado di definire dei rapporti di forza inaspettati. Ciò nonostante il ruolo preponderante delle istituzioni lo rende comunque un programma caratterizzato da una struttura piramidale tipica dei progetti top-down.

DEFINIZIONE DEI RAPPORTI

Rapporto formale



Rapporto informale



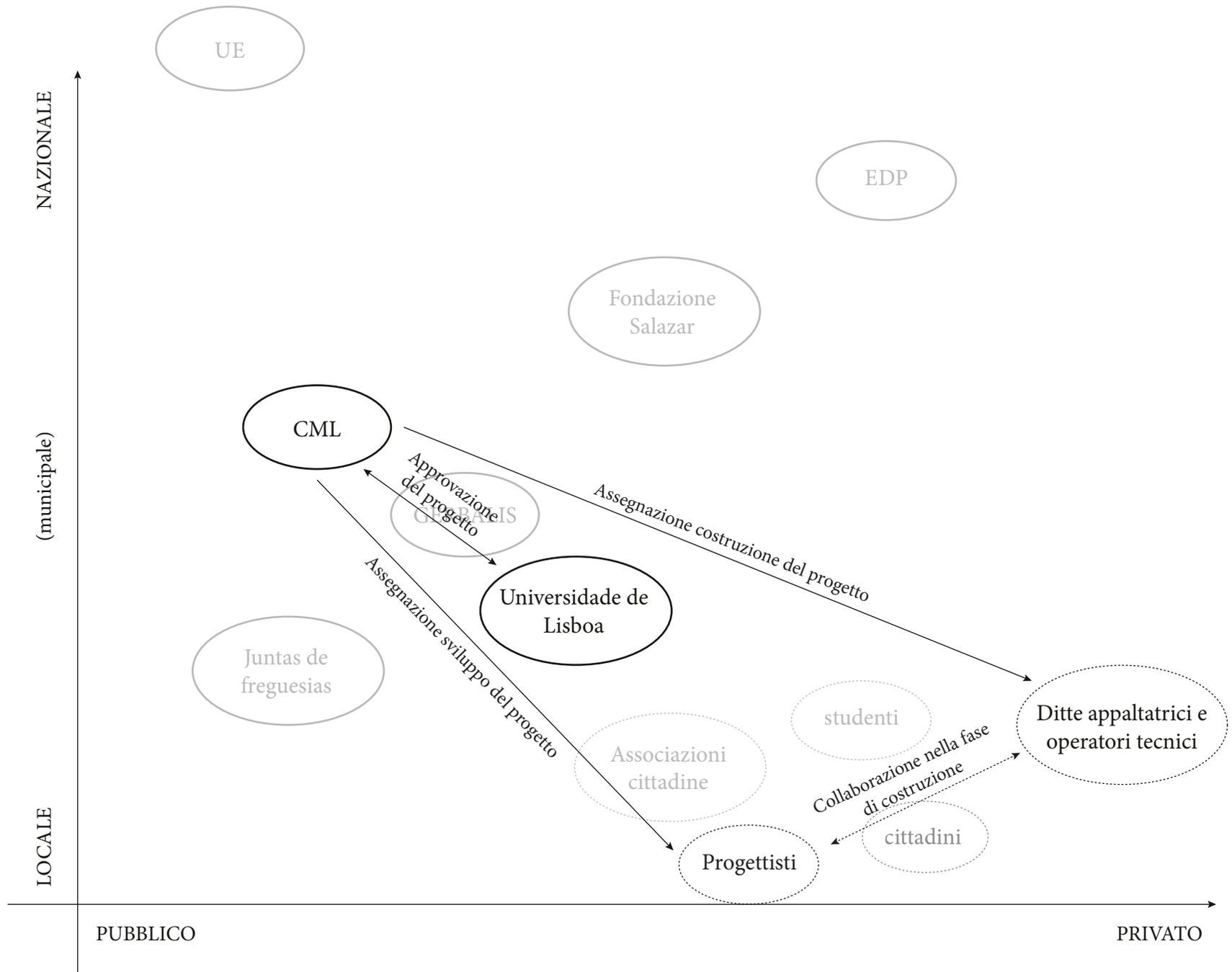
DEFINIZIONE DEL RUOLO

Stakeholders statici



Stakeholders dinamici





CAMPUS UNIVERSITARIO_FASE 1

La proposta del campus universitario, ricorda tipologicamente la pianificazione territoriale di stampo modernista. Si tratta infatti di un progetto enorme che prefigura una proposta architettonica deterministica: un master plan fatto di volumi sproporzionati, decontestualizzati, per i quali però non è previsto alcun programma che ne determini un piano di sviluppo o di gestione. Si può notare inoltre che vi è una forte carenza di soggetti promotori con un potere economico adeguato. Bisogna però ricordare che il Portogallo, solo nel 1974, usciva da una dittatura che lo aveva completamente devastato dal punto di vista sociale ed economico. Questo piano, che nasce esattamente vent'anni dopo, è fallito probabilmente, proprio a causa del capovolgimento politico. L'amministrazione pubblica, a quell'epoca relativamente giovane, probabilmente non aveva

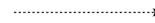
ancora le competenze e gli strumenti adatti a una buona governance del territorio. Questi fattori si possono leggere, in parte, anche nella rappresentazione grafica, dove è evidente sia l'esiguo numero di attori coinvolti, sia la rete limitata di relazioni sviluppate.

DEFINIZIONE DEI RAPPORTI

Rapporto formale

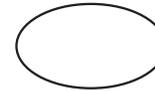


Rapporto informale



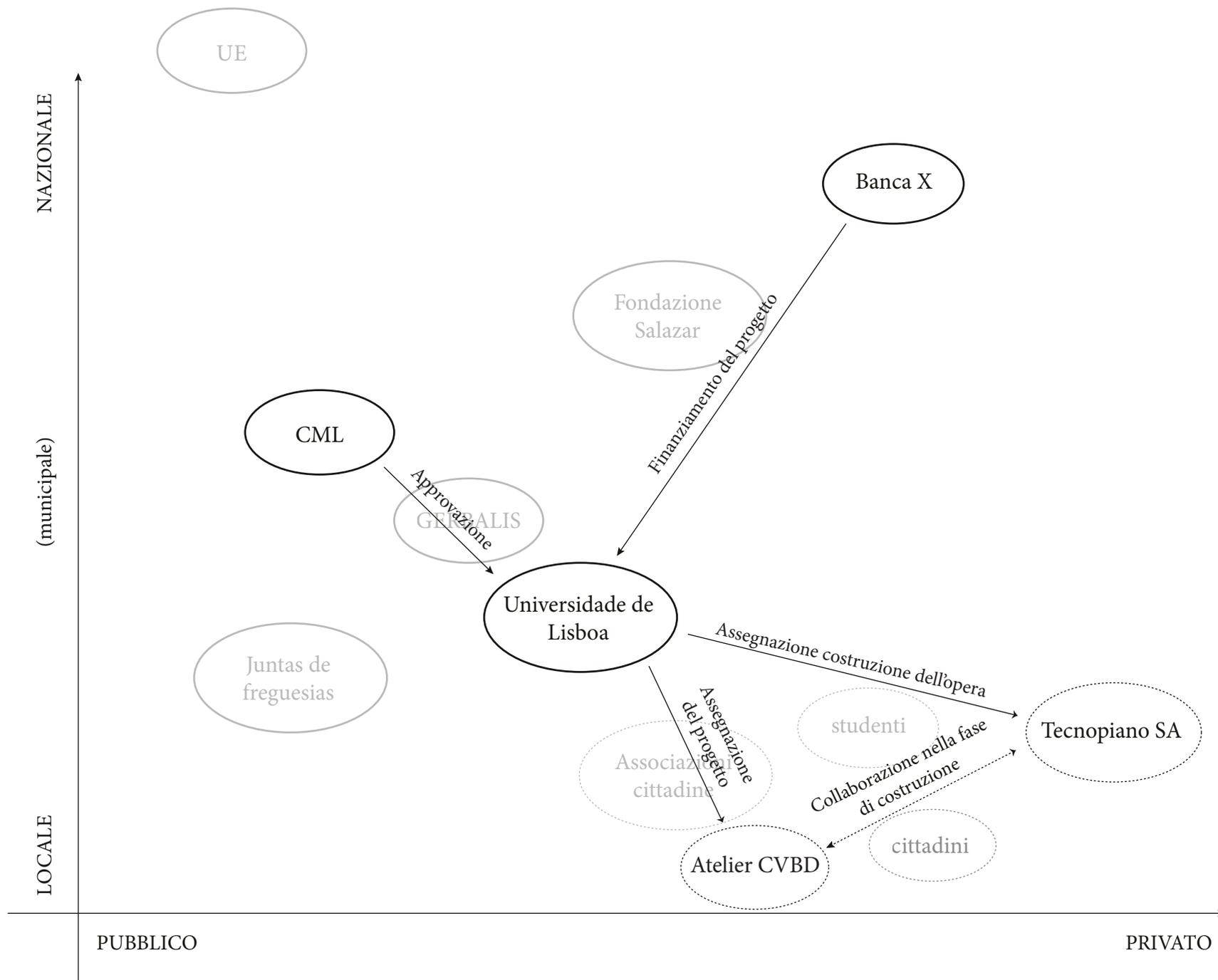
DEFINIZIONE DEL RUOLO

Stakeholders statici



Stakeholders dinamici





CAMPUS UNIVERSITARIO_FASE 2

Il progetto per la residenza universitaria del Polo Universitario dell'Alto d'Ajuda mostra una rete di attori più definita rispetto al progetto del Campus, complice sicuramente il fatto che si tratta di un progetto elaborato nel 2014 e non nel 1994. In questo caso l'assetto e il ruolo degli stakeholders che entrano a far parte del processo, risulta in effetti piuttosto chiaro. Non vi è la presenza esplicita di rapporti informali determinanti ed è possibile rintracciare sia gli attori specifici coinvolti nel progetto, che le interazioni che ne governano lo sviluppo. Si tratta inoltre di un progetto dalle dimensioni decisamente ridotte rispetto al precedente e con un forte promotore finanziario alle spalle. Ciò nonostante, come abbiamo visto, i lavori di costruzione non sono ancora iniziati.

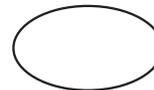
DEFINIZIONE DEI RAPPORTI

Rapporto formale


Rapporto informale

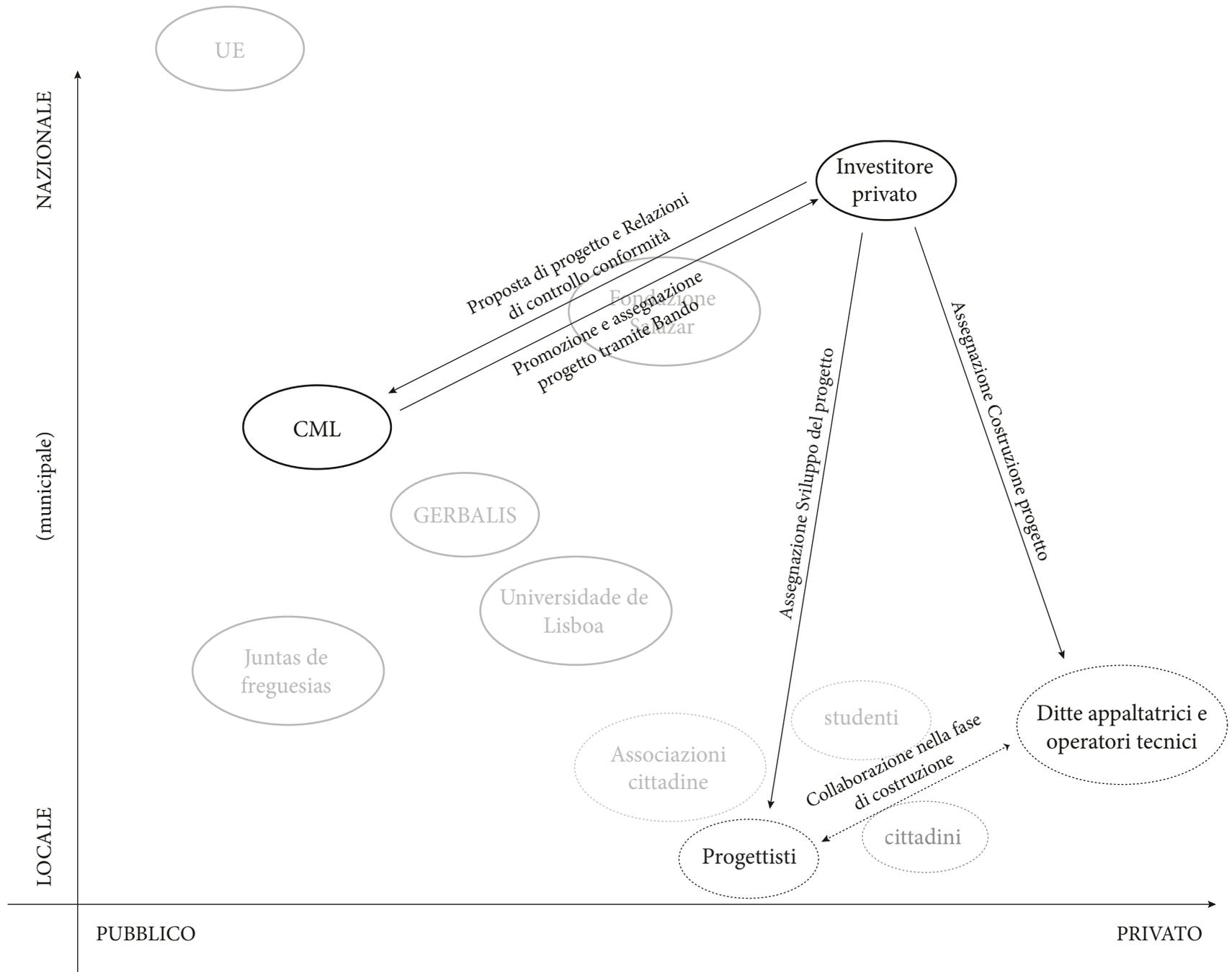

DEFINIZIONE DEL RUOLO

Stakeholders statici



Stakeholders dinamici





PROGRAMMA RENDA ACCESSIVEL

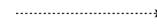
Il programma Renda Accessivel è la risposta dell'attuale amministrazione alla crisi immobiliare e alla mancanza di case economicamente fruibili da parte dei cittadini della classe medio/bassa. Il rapporto tra gli stakeholders, in questo caso, è molto interessante: la CML cede, gratuitamente, all'ipotetico investitore una certa area della città e, il soggetto promotore in questione, sotto il controllo della CML, ha quindi il compito di gestire tutta la fase di progettazione, costruzione, e manutenzione del progetto, da cui poi guadagnerà grazie agli affitti dei futuri inquilini. Questo fa sì che da un lato gli incentivi finanziari creino una situazione molto allettante per l'ipotetico investitore, dall'altro la capacità di quest'ultimo nel gestire il progetto ne determinerà i futuri guadagni.

DEFINIZIONE DEI RAPPORTI

Rapporto formale



Rapporto informale



DEFINIZIONE DEL RUOLO

Stakeholders statici



Stakeholders dinamici



IL RAPPORTO AZIONI/ATTORI

Definizione della matrice

1. Farinelli è un geografo e nel suo testo egli si riferisce alle mappe, non ai progetti, dunque a documenti descrittivi e non prescrittivi. Lo spostamento dalle mappe ai disegni di progetto è spiegato nei capitoli precedenti. (In particolare pp. 34-36)

La prima fase di sviluppo del metodo si è concentrata sulla registrazione degli eventi/azioni che hanno portato al compimento/fallimento dei progetti. Ogni progetto annida infatti dentro di sé una serie di produzioni cartografiche che hanno portato alla costruzione del documento finale. Franco Farinelli, nel suo libro 'La crisi della ragione cartografica', definisce a tal scopo il concetto di potere dell'implicazione sincronica, ovvero il potere che ha il progetto di racchiudere una serie infinita di questioni in una traccia scritta. In altri termini

significa che il progetto architettonico, include, annida al suo interno un numero più o meno grande di documenti e produzioni, scritte o disegnate, a seconda del tipo di progetto in questione¹.

La decisione di mappare le "azioni", genericamente definite, piuttosto che una variante dal significato più preciso, come potevano essere i documenti, deriva dalla volontà di analizzare il processo in modo quanto più completo possibile, cosa che sarebbe stata altrimenti infattibile. Nell'analisi processuale dei progetti/piani, che vedremo nei

IMPATTO delle azioni sul suolo

NUMERO degli Stakeholders coinvolti

	Azioni deboli	Azioni forti indirette	Azioni forti dirette	Effetti materiali
1 / 3				
4 / 7				
8 / 11				
12 / 15				

2. Vogliamo inoltre ricordare quanto detto nel capitolo precedente sugli attori/attanti e sulla loro definizione come entità in grado di promuovere un'azione. (Cfr. pag. 121, nota 2)

capitoli seguenti, non sempre è possibile trovare una traccia documentale che ne racconti il percorso processuale².

A questo punto si è deciso di definire uno strumento che fosse in grado di fornire una sorta di catalogazione di queste azioni. Per questo motivo si è scelto di creare una matrice azioni/attori, dove ogni azione assume una sua consistenza in base al numero degli stakeholders che vi partecipano direttamente ed in base alla capacità di questa di produrre un effetto sul suolo. Quest'ultima categorizzazione è suddivisa in azioni deboli, azioni forti indirette, azioni forti dirette ed effetti materiali. Le prime, le azioni deboli, non prefigurano un effetto fisico sul territorio e non ne gestiscono direttamente l'uso, perciò si tratta di azioni che non hanno nessun potere di vincolo e di solito hanno una funzione descrittiva. Le azioni forti indirette non provocano un effetto fisico sul

territorio ma ne predispongono l'uso, le potremmo definire come azioni propositive, ma che non possiedono un potere deontico, come ad esempio la stesura del PRG, che definisce l'utilizzo del territorio ma non ha la capacità di modificarlo. Le azioni forti dirette, invece, hanno la capacità di creare un vincolo forte, possiedono cioè un potere deontico: si tratta di quelle azioni che impongono una modifica del suolo, come l'approvazione di un progetto. L'ultima categoria, gli effetti materiali, riguarda ovviamente quelle azioni che provocano una modifica effettiva del territorio.

COSTRUZIONE DEI PROCESSI

Analisi dei progetti attraverso diagrammi diacronici

Dopo aver descritto i progetti come catene di azioni interrelazionali, dopo aver parlato del potere dell'implicazione sincronica che caratterizza il documento progettuale, dopo aver parlato degli aspetti che hanno mutato l'esito dei progetti analizzati, è possibile raccontarli senza analizzarli dal punto di vista processuale? E' possibile capire un progetto solo tramite i risultati, prescindendo dal suo evolversi?

Analizzare i progetti significa analizzarne il processo,

esaminare la serie di connessioni che hanno portato all'esito finale.

L'obbiettivo di questo capitolo è dunque quello di "srotolare", "aprire", di "analizzare diacronicamente" i progetti, che fin ora sono stati mappati ed analizzati solamente da un punto di vista sincronico.

Si tratta dunque di sviluppare un metodo che sia in grado di scomporre l'evolversi graduale del progetto, che sia in grado di indagare la complessità di questioni e connessioni che lo costituiscono.

Queste connessioni producono uno scambio, che si può manifestare in maniera più o meno formale. In questo senso è utile definire il progetto come un continuo processo di rinegoziazione che tende mano a mano a legittimare, attraverso lo scambio, il progetto in questione. Lo scambio diventa dunque l'elemento legittimizzante del processo, scambio che si definisce nell'insieme della sua componente simbolica e della sua componente burocratica¹.

Lo scambio simbolico in genere è propedeutico alla formalizzazione del progetto, cioè lo scambio burocratico. Questa distinzione in realtà non è mai così netta e di solito ogni azione si compone in maniera più o meno bilanciata di entrambe.

Nella seguente parte del testo andremo a capire come queste interazioni sono propedeutiche alla definizione del metodo di analisi e, successivamente, all'applicazione di quest'ultimo.

1. Con scambio simbolico e scambio burocratico si intende descrivere la capacità dell'azione di produrre un accordo formale. Entrambe le componenti concorrono alla costruzione del processo progettuale, benché la seconda sia più forte dell'altra. Lo scambio burocratico identifica le azioni che tendono a produrre una legittimità formale, come l'approvazione di un documento. Con scambio si intendono invece le azioni legate a contesti di discussione e decisione, in cui il disegno progettuale funge da supporto, da oggetto mediatico e narrativo. (Armando, Durbiano. 2017)

SVILUPPO GRAFICO

Elaborazione del metodo

L'idea di definire un metodo grafico, col quale raccontare l'evoluzione del processo progettuale, nasce dalla complessità sociale, burocratica ed economica con cui i progettisti si devono necessariamente confrontare. Ogni qual volta il processo analizzato si ritrovi a modificare il suo percorso, si parla di "deviazioni".

Questo concetto viene introdotto da Bruno Latour nel suo libro "Cogitamus", in cui egli tenta di spiegare il rapporto tra scienza e tecnica. Egli definisce controversie sociotecniche le catene di

effetti che compongono il cosmo del collettivo e ogni volta che si incombe in una di queste controversie, o implicazioni, vi è un allargamento dello stesso. Questa serie di implicazioni, possono o meno generare deviazioni e queste aumentano o diminuiscono in proporzione all'allargamento o restringimento del collettivo. Le deviazioni sono la chiave di questo allargamento infatti, ogni qual volta risulta necessario modificare il percorso progettuale, esso devia, provocando una dilatazione.

Latour, per spiegare questo concetto prende come

esempio la progettazione della bicicletta, ovvero un prodotto-prototipo, la cui modifica è materialmente testabile durante il percorso progettuale¹.

Il manufatto architettonico, diversamente da quello del design di serie, non può essere collaudato nel processo di progettazione, ma possiamo supporre che, in questo caso, la prova della consistenza del progetto sia data dalla sua vidimazione attraverso i contratti. I nostri oggetti tecnici, ovvero i progetti, producono perciò anch'essi questa espansione, non come oggetti fisici ma come accordi².

Il progetto come abbiamo detto cambia in itinere ma non tutte le implicazioni ne determinano la modifica. Ogni qualvolta risulta necessario modificarlo esso devia. Nel corso dell'analisi processuale è possibile notare che si formano vari collettivi, alcuni dei quali segnano un passaggio di vidimazione, altri la necessità di modificare il progetto, quindi una

deviazione. Spesso accade infatti che un progetto, benché tecnicamente perfetto, si trovi a relazionarsi con alcune implicazioni che ne modificano l'esito.

Ci sono due principali tipologie di implicazioni con le quali il progettista dovrà molto probabilmente relazionarsi, quelle ipotizzabili e quelle del tutto imprevedibili. Le seconde, per definizione, non possono essere individuate preventivamente e di solito si tratta di questioni legate alla volontà e ai valori dei soggetti con cui il processo progettuale si relaziona. Un esempio pratico di questa categoria è la situazione in cui, nonostante vi siano accordi presi in precedenza, un soggetto promotore decida di non avere più interesse nel finanziamento di una certa opera, rendendo così il progetto inefficace, o meglio non effettuale. Questi aspetti del processo, legati alla soggettività degli individui e alla loro imprevedibilità, non possono essere quasi mai controllati.

1. Cfr. Latour, 1987 (trad. 1988)

2. Cfr Armando, Durbiano. 2017

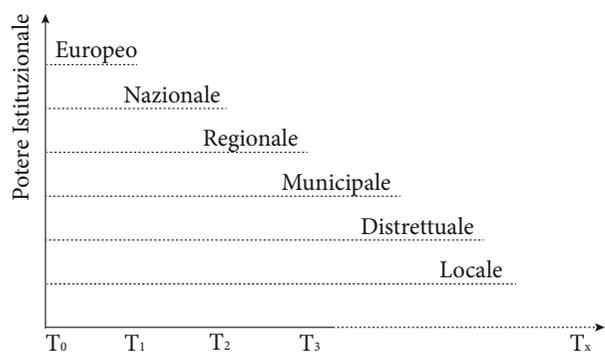
La prima categoria riguarda invece complicazioni e situazioni che si incontrano durante il percorso, che erano probabilmente evitabili, o comunque preventivabili. Di solito questa categoria riguarda gli aspetti oggettivi e misurabili del progetto, come ad esempio la parte documentale. Ogni oggetto che viene in qualche modo registrato, ha infatti la capacità di avere un potere deontico più o meno forte, a seconda del tipo di vincolo che impone. Spesso i progetti falliscono a causa delle discrepanze documentali, per cui, ad esempio, un piano di sviluppo prevede la modifica di un'area ma il PRG ne vincola l'uso: questo causa l'apertura di una serie infinita di questioni che di solito tendono a creare dei ritardi interminabili rispetto alla data di consegna prevista per il progetto o ne portano il disfacimento. Ovviamente queste due tipologie di conflittualità sono molto varie e sono di solito legate alla scala e alla

tipologia del progetto in questione: la costruzione di una villetta privata per un committente facoltoso, avrà sicuramente un processo più lineare e controllabile rispetto ad un piano di sviluppo per l'area X. Per questo motivo è molto importante, soprattutto nel secondo caso, capire le eventuali condizioni di sviluppo di un progetto e immaginarne un ipotetico "percorso migliore".

ASCISSE E ORDINATE

La rappresentazione di un “processo”, sia da un punto di vista concettuale che etimologico, rende implicita la necessità di raccontarne il suo dispiegamento nel tempo, ogni azione registrabile deve infatti necessariamente essere inserita nel proprio contesto temporale. La prima variabile inserita nello strumento grafico di analisi processuale è dunque quella temporale, posizionata sull'asse delle ascisse.

Lo strumento che si tenta di definire non vuole però esaminare il solo susseguirsi lineare delle azioni,



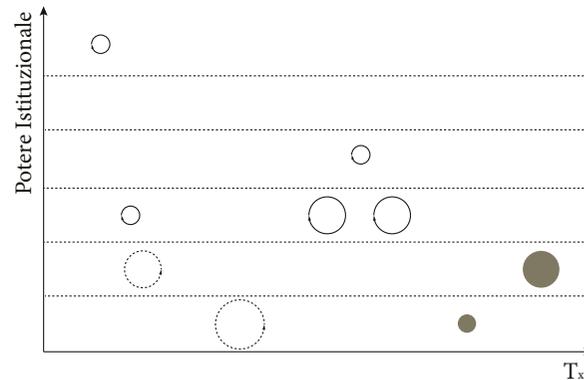
intende invece descrivere ed analizzare i processi con un livello di complessificazione più elevato. Ciò è possibile grazie alla seconda “mossa grafica” effettuata, con la quale viene definito, oltre all'asse delle ascisse, un nuovo asse Y, l'asse del potere istituzionale. Questo è suddiviso in cinque differenti livelli di forza: locale, freguesia, municipale, nazionale ed europeo.

Con l'inserimento di questa nuova variabile è quindi possibile registrare sia la posizione temporale delle azioni sia la loro attitudine ad essere istituzionalizzate, che non necessariamente è proporzionale al numero di stakeholders. Un'azione nella quale intervengono diversi tipi di attori infatti non necessariamente si posizionerà ad un livello istituzionale alto, ad esempio molte delle azioni registrate lungo il processo di un progetto BIP/ZIP, nonostante abbiano la capacità di raccogliere vasta gamma di stakeholders e tendano

quindi ad allargarne il consenso, spesso non si posizionano oltre al livello locale.

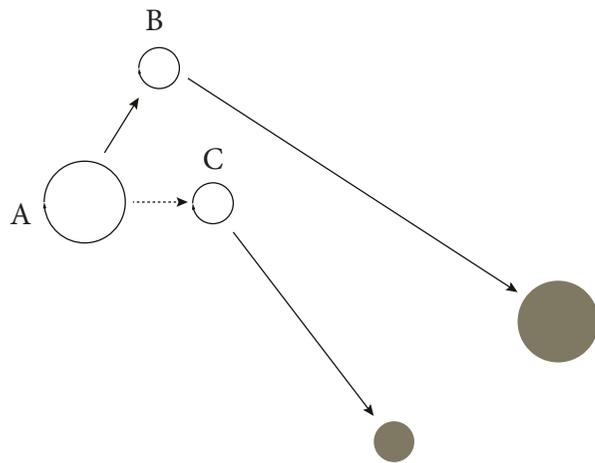
AZIONI E RELAZIONI

Definite le regole principali “del gioco”, si è iniziato infine a disegnare i processi dei quattro progetti analizzati. Ogni azione registrata è stata declinata in base alla matrice impatto/attori, per poi essere inserita nel grafico bidimensionale appena descritto. Una volta posizionate le azioni è però necessario definirne il rapporto e in questo caso ritorna utile

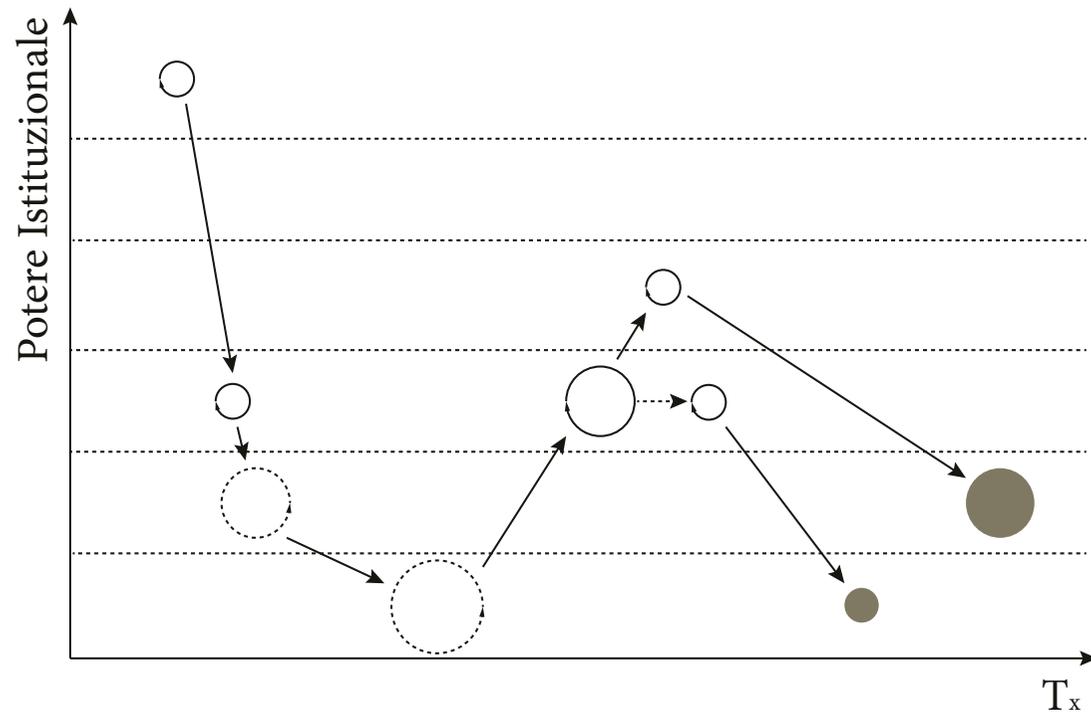


appropriarsi degli studi effettuati dal paleontologo Jay Gould³, secondo cui il modello evolutivo si compone di due rapporti fondamentali: il primo è quello dell’adaptation, dove ogni caratteristica nasce da un’esigenza, un rapporto causa-effetto. Il secondo è quello dell’exaptation, dove il concetto precedente si capovolge e determina una situazione per la quale una caratteristica nata da altre esigenze ha la capacità di produrre un effetto inaspettato, vi è dunque un rapporto effetto-causa. Dal punto di vista grafico questa dualità relazionale viene tradotta con due tipologie di frecce: la freccia unica rappresenta il rapporto causa effetto che vi è tra due azioni, ovvero un rapporto consequenziale, diretto, per cui l’azione A è fatta con lo scopo di ottenere l’azione B; la freccia tratteggiata indica invece la seconda tipologia relazionale, vi è quindi un rapporto indiretto, per cui l’azione A, con lo scopo di ottenere l’azione B, fa sì

3. Jay Gould, paleontologo americano, tenta di scardinare il funzionalismo estremo che connota le teorie evoluzioniste, inserendo nei suoi studi il termine exaptation. Egli porta come esempio l’evoluzione dell’Archaeopteryx, un uccello preistorico che in principio non era in grado di volare, per cui il piumaggio era necessario al solo scopo di riscaldarsi (adaptation). Ad un certo punto l’uccello scopre che con le penne più lunghe è in grado di catturare gli insetti, introducendo quindi una nuova funzione per le sue penne (exaptation). In seguito l’Archaeopteryx subirà una serie di mutazioni che lo renderanno man mano un uccello predatore in grado di volare. (Cfr Gould, 1977)



che involontariamente si creino le condizioni per far accadere l'azione C. Ovviamente il rapporto diretto è molto più controllabile del rapporto indiretto, che è di solito legato alle implicazioni imprevedibili e soggettivabili.



PROCESSI E PROGETTI

Applicazione del metodo

La parte conclusiva di questo capitolo tenta di ricostruire attraverso lo strumento grafico appena descritto il processo che ha portato al compimento, o disfacimento, dei quattro progetti analizzati. Questi in particolare raccontano tipologie di progetti totalmente diversi tra loro, con scale diverse, diversi propositi, diversi poteri in gioco e diversi esiti. Tutti e quattro partono da un'iniziativa pubblica, però i poteri messi in gioco variano molto da uno all'altro. I primi due fanno parte dei programmi partecipativi che tentano un approccio bottom-up ma che, come

abbiamo già detto, nell'effettivo non ci riescono. In questo senso sarà possibile notare quanto sia forte, e probabilmente necessario, il potere degli organi municipali anche nella gestione dei programmi partecipativi, soprattutto se si tratta di programmi così complessi ed estesi sul territorio. Inoltre sarà possibile notare come, pur essendo entrambi progetti che tendono a promuovere la partecipazione dei cittadini, anche negli aspetti decisionali, tendano ad utilizzare due modelli paradossalmente contrapposti tra loro: mentre il progetto Rio Seco, che fa parte del

programma OP, nasce dall'idea che tutti i cittadini possano proporre e promuovere il cambiamento della città, totalmente liberi da regole posizionali o di obiettivo (idea che, come abbiamo visto, è più una bandiera politica che una vera e propria possibilità), il progetto BIP/ZIP per essere approvato deve sottostare a linee guida abbastanza precise sia dal punto di vista posizionale che di obiettivi (Regole che, come abbiamo visto, valgono nella prima fase decisionale ma si perdono alla volontà dei soggetti una volta ottenuti i fondi). Il terzo progetto invece tenta di esaminare il processo che ha portato all'approvazione del progetto per la nuova residenza universitaria del Polo d'Ajuda, a partire dal colossale disegno del campus universitario del 1994, poi fallito. Infine, il quarto ed ultimo processo che analizzato, è quello che del Programma Renda Acessivel, che fungerà da innesco per la parte progettuale della

tesi. Si tratta di un programma di sviluppo locale voluto dal Comune di Lisbona, che però si affida a finanziamenti privati per il suo effettivo sviluppo. La cosa interessante sarà notare come la trasposizione grafica dei processi di questi quattro progetti racconti una storia di interazioni, poteri e connessioni molto diverse tra loro.

Dal punto di vista grafico, oltre alle cose spiegate nello sviluppo metodologico, saranno presenti frecce e aree rigate rosse. Queste indicano fasi del processo incomplete o delle quali si può solo intuire il percorso, per cui non vi è quindi nulla che documenti il passaggio da uno step ad un altro.

PROGRAMMA BIP/ZIP

L'analisi processuale del programma BIP/ZIP dà la possibilità di ampliare il discorso riguardante questo programma partecipativo. Il processo può essere visivamente suddiviso in due parti: la prima di bando, che termina con la pubblicazione dei vincitori e la seconda di realizzazione del progetto.

La fase di bando dà la possibilità di notare che un programma, che si autodefinisce partecipativo, inclusivo e bottom-up, tende invece a fissare un sistema di poteri e regole che si muovono per lo più a livello municipale: se da un lato tutti i gruppi di cittadini hanno la possibilità di presentare un loro progetto, dall'altro i parametri decisionali, le votazioni e i progetti vincitori, sono tutti stabiliti a porte chiuse a livello municipale. Da questo punto di vista, la fase di bando, in effetti, non si presenta proceduralmente molto diversa da quella

di un qualsiasi bando pubblico. Da notare inoltre il fatto che la possibilità di presentare un progetto è necessariamente legata alla partnership delle Freguesias. Il disegno complessivo, mostra come il programma, più che sottostare a uno schema botto-up, presenti uno sviluppo legato a modelli paternalistici e subordinanti, in cui i livelli di potere assumono la conformazione piramidale del processo top-down, dove alla cima troviamo la CML, a metà le Freguesias e in fondo le associazioni cittadine.

Nella seconda parte l'andamento del processo tende a diventare oscillatorio e presuppone un colloquio continuo tra organi municipali e associazioni cittadine. In questo si nota come, anche nella fase di realizzazione, il progetto tende a non perdere mai la sua interdipendenza dagli apparati burocratici municipali. Ciò nonostante in questa fase risulta molto più difficile trovare tracce registrate del

processo, come le relazioni che i candidati sono tenuti a presentare. Probabilmente questo accade sia a causa del numero e della variabilità delle candidature approvate ogni anno, difficilmente controllabili, sia a causa di un vero e proprio appoggio tecnico da parte del Comune, per cui spesso molti progetti tendono a fallire. Questo fatto, insieme alla sua natura demagogica, fa pensare che questo programma, più che un progetto di trasformazione e partecipazione, sia soprattutto una mossa politica.

Probabilmente con una serie di accortezze il programma potrebbe risultare maggiormente risolutivo: la prima cosa che mi viene in mente è che se da un lato vi è una fase istruttoria così forte (dai limiti invalicabili delle aree BIP/ZIP alla selezione dei candidati), probabilmente la CML dovrebbe essere in grado di fornire una serie di uffici tecnici di consulenza specifici per questi progetti, o comunque

essere in grado di seguirne lo sviluppo in maniera più attiva.

PROCESSO BIP/ZIP

RETRO
PROCESSO BIP/ZIP

PROGRAMMA OP_PROGETTO RIO SECO

Il programma OP, come quello BIP/ZIP, fa parte dei programmi partecipativi promossi dal Comune di Lisbona. Come già spiegato il suo procedimento è un po' l'inverso di quello del programma BIP/ZIP: una volta aperto il Bando ognuno può proporre la sua idea (se tecnicamente fattibile) e la decisione rispetto alla scelta dei vincitori spetta alle votazioni della popolazione, un programma democraticamente corretto insomma. Ciò nonostante quello che risulta manifesto dal disegno del processo è che, come nel precedente caso, vi sono parti poco chiare nella sequenza delle azioni una volta vinto il bando, la nuvola rossa rappresenta infatti una serie di azioni che non è stato possibile rintracciare, ma solamente supporre.

Questione centrale, che ha avuto tra l'altro un forte impatto mediatico, è l'inserimento all'interno del

progetto di un partner finanziario forte come EDP.

In questo caso la polemica centrale non è tanto la comparsa del nuovo investitore, quanto più il fatto che l'accordo fosse stato fatto prima ancora della chiusura del periodo utile a presentare le proposte, cosa che fa pensare che il voto per questo progetto sia stato in parte pilotato. Questa nuvola racconta quindi la malleabilità politica di questo programma, che dovrebbe invece essere quasi totalmente legato alla volontà del singolo cittadino, al quale viene dato il potere, attraverso il voto, di dare la sua opinione. Ciò nonostante bisogna dire che, purché il suo impatto sull'area non sia così forte e con tutte le sue questioni irrisolte, rispetto a molti altri progetti questo è stato terminato. Rispetto alla pilotabilità dei voti vi sono pareri divergenti ma d'altro canto è difficile dissociarsi dall'idea questo programma, un po' come nel caso dei BIP/ZIP, sia connotato da una forte

componente demagogica. Il processo tende infatti a muoversi sempre su livelli di potere abbastanza alti e a parte la fase di voto, non vi è un momento di colloquio vero e proprio tra amministrazione e cittadini.

PROCESSO CAMPUS

RETRO
PROCESSO CAMPUS

Il piano di riqualificazione che fa parte del programma Renda Acessivel, è un progetto piuttosto ambizioso ma quantomeno interessante sotto diversi punti di vista. Il processo di assegnazione del progetto è piuttosto semplice e avviene tramite concorso pubblico, una volta aperto il Bando. La cosa più interessante è il contratto stipulato una volta vinto il bando che dà la possibilità, che garantisce una serie di facilitazioni sia al partner privato che a quello pubblico. Per ora non è ancora stato terminato nessun progetto che fa riferimento al programma, perciò non è ancora possibile stabilire con certezza quali siano i rapporti che effettivamente si sviluppano tra i due partner, si può però supporre che, viste le premesse, si sviluppi una sorta di relazione interdependente che, se sviluppata nel modo giusto, dà la possibilità ad entrambi di ottenere esiti soddisfacenti.

Il processo in questione fa riferimento all'unico progetto parte del programma finora approvato, nell'area di Sao Lazao. La cosa interessante che si può notare nell'analisi di questo processo è il fatto che l'apertura del Bando di Concorso per l'area in questione sia antecedente all'approvazione del Bando, ma soprattutto del Piano in generale da parte dell'Assemblea Municipale. Ciò non tanto per entrare in questioni politiche ed istituzionali che non mi competono, ma per evidenziare come, anche nella gestione di piani più significativi nell'ambito della riqualificazione della città si manifesti una certa malleabilità e fluidità rispetto all'apparato regolatorio a livello istituzionale. In qualche modo questo fatto manifesta una struttura burocratica e istituzionale non particolarmente rigida, che, in questo caso, dà la possibilità di rendere il procedimento burocratico molto più veloce e sicuramente meno complesso.

A parte questo fatto, il processo di per sé non presenta particolari punti d'interesse, rende semplicemente evidente qualche difficoltà tecnica nella fase di Bando, per cui, sia nella prima fase che nella seconda è stato necessario rimandare la data utile per la consegna dei progetti. Questo fatto probabilmente è causato solo dal fatto che si tratti del primo bando parte del programma.

PROCESSO RA

RETRO
PROCESSO RA

PROSPETTIVE

Progettare gli effetti

PROCESSI ED EFFETTI

Proiettabilità dei diagrammi

Fin a questo punto si è parlato di progetti e processi in senso analitico e storico; studiare e scomporre i progetti attraverso il metodo processuale ci ha permesso di comprendere meglio le dinamiche che ne hanno condizionato l'esito. L'aspetto che risulta maggiormente interessante, analizzando i quattro processi, è come il concatenarsi di certe azioni e in alcuni casi la capacità di prevederne i possibili esiti, sia stato il fattore determinante nella riuscita dei progetti. Prendiamo ad esempio il progetto del

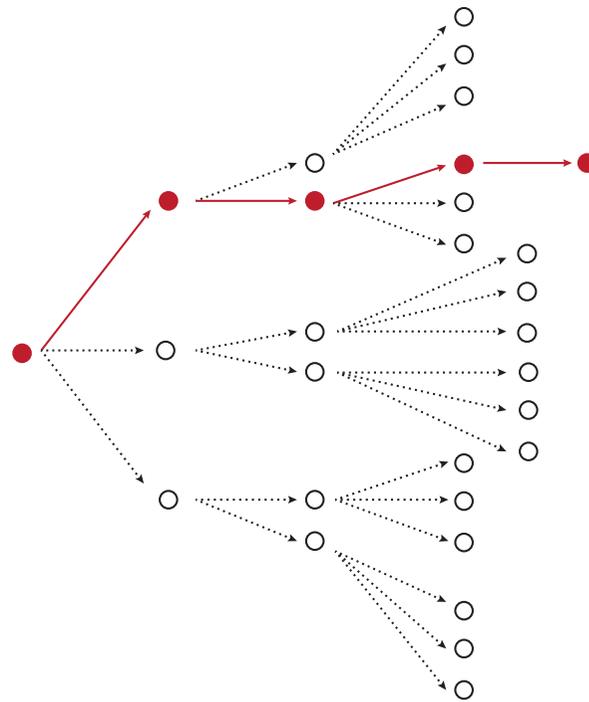
Parco Rio Seco: per quanto si tratti di un processo non particolarmente limpido nella sequenza di accordi che hanno portato alla sua realizzazione, è interessante notare come, in un certo senso, la riuscita del progetto fosse stata in qualche modo già programmata. Sicuramente si tratta di un processo lacunoso ed eccessivamente deterministico, ma fa capire come, in quel caso, la capacità di programmare una strategia sia stato un fattore decisivo nell'esito finale. Nello stesso senso, possiamo prendere come

esempio il master plan per il Campus Universitario del 1994, in cui, contrariamente al precedente caso, non è stata pensata una strategia di sviluppo e molto probabilmente è stata proprio l'assenza di un qualche tipo di programmazione a determinarne il fallimento.

L'evolversi di ogni progetto è stato dunque utile non solo a conoscere meglio le dinamiche processuali, ma anche a capire come il concatenarsi di certe azioni e la capacità di prevederne i possibili esiti sia una parte fondamentale nella pianificazione e nella progettazione.

In questo capitolo, tenterò di delineare un possibile sviluppo dell'area di progetto, provando a prevedere una presumibile sequenza di azioni. Ovviamente è impossibile delineare un processo di sviluppo certo, poiché ogni azione può produrre un ventaglio di conseguenze imprevedibili e soprattutto legate

ad aspetti valoriali e soggettivi. Ciò nonostante è pensabile ipotizzare quale potrebbe essere, in questa serie di ventagli, un percorso più convincente rispetto ad altri. E' infatti possibile ipotizzare un percorso che abbia la capacità di definire costruire man mano una legittimità sempre maggiore, secondo scelte ponderate e capaci di ampliare il consenso all'interno del collettivo di riferimento. Per questo è assolutamente necessaria la fase di analisi dei processi al passato, grazie ai quali è possibile evitare di compiere i medesimi errori che hanno portato al fallimento dei progetti e viceversa capire quali dinamiche e quali nodi hanno ne hanno incentivato il successo. Il racconto progetto tenta dunque di costruire un processo che sia in grado di accogliere sotto di sé quanto più questioni possibili, secondo una rete di azioni che viaggiano tra il simbolico e il burocratico, che si adattano



alle necessità dell'area (adaptation) o producono risultati inaspettati (exaptation) sino ad arrivare alla sua definizione finale. Sicuramente si tratta di un processo decisamente ottimista, ma è necessario sottolineare che a questo punto del testo propongo di utilizzare il modello analitico come strumento per la

costruzione di un racconto e non di una previsione. La costruzione dei processi al futuro non è in grado di definire un risultato certo, ma è in grado di costruire e in parte analizzare delle possibilità.

Il progetto sarà inoltre suddiviso in 3 tematiche principali, ad ognuna delle quali appartiene un differente processo. Ognuno dei 3 processi è suddiviso in 6 tempi che scaglionano egualmente i processi in altrettante fasi e, in tutti e tre i casi, i vari T_x sono posizionati nel medesimo punto della linea temporale.

TEMA 1

Processo Renda Acessivel

Il tema 1 è legato al programma di sviluppo e riqualificazione nell'ambito del programma Renda Acessivel. Lo stato di avanzamento attuale del programma rispetto l'area di progetto è ancora in fase di sviluppo e il Bando di Concorso dovrebbe essere aperto in breve tempo. La fase 1 del processo si concentra dunque sul Bando di Concorso che, ritardi e imprevisti a parte, dovrebbe avere una durata complessiva di circa 6 mesi. Selezionato il candidato vincitore si entra nella fase 2, che inizia con la firma del contratto tra CML e partner privato.

In questa fase si entra nell'ambito anche di un altro progetto: il piano di Drenaggio della città di Lisbona, che abbiamo visto nel capitolo 4. In particolare, ho immaginato che il progetto vincitore possa essere selezionato anche in funzione del fatto che preveda un nuovo bacino di laminazione nell'area e che, benché non fosse previsto in precedenza, l'approvazione di questo progetto porti all'effettiva modifica del Piano di drenaggio.

Nelle fasi seguenti il processo si evolve rimbalzando continuamente tra CML, che monitora lo stato di

avanzamento e la qualità del progetto e progettisti/ imprese, che sono tenuti a fornire relazioni specifiche al riguardo e modificare il progetto nel caso in cui questo si distanzi troppo da quello iniziale. Questo colloquio continuo, riproposto nelle varie fasi, è piuttosto ripetitivo: vi è innanzitutto la definizione dell'esecutivo/relazione controllo qualità, a seconda che si stia analizzando la fase T1-T2 o le successive, a cui segue un controllo di conformità del progetto rispetto alla proposta iniziale. Se il progetto rispetta i parametri iniziali può procedere nella costruzione, in caso contrario deve essere modificato e ricontrollato. Le frecce a zig-zag infatti servono proprio ad indicare la ripetibilità di quella specifica sequenza di azioni, a seconda del suo esito.

Nella fase T3-T4 possiamo notare che una delle azioni è rossa: questa rappresenta il primo punto di interpolazione tra due processi, in questo caso

specifico il tema 1 e il tema 2. La supposizione che faccio in questo caso è che, grazie all'approvazione del progetto di riqualificazione dell'area, una serie di attori vedano la possibilità di dare visibilità all'area tramite l'inserimento di un Centro Culturale. Vi è quindi un accordo tra i vari soggetti coinvolti, per cui il progetto viene modificato in modo da rendere possibile l'inserimento del nuovo edificio nell'area e in modo che il complesso residenziale e il Centro Culturale possano spazialmente parlarsi.

Il processo termina con il termine della costruzione di tutto il nuovo complesso edilizio.

RETRO
PROCESSO RENDA ACESSIVEL

TEMA 2

Il Centro Culturale

Il tema 2 rispetto al primo risulta più complesso e articolato nello svolgimento del processo, sia perché funge da collante tra gli altri due, sia perché ingloba più politiche pubbliche. Per lo sviluppo di questo processo ho preso spunto dal progetto del parco Rio Seco, in cui non solo intervengono più tipologie di soggetti con differenti livelli di potere, ma si sviluppa sulla base di due diverse tematiche: da un lato vi è il programma di architettura partecipata OP, dall'altro un intervento promosso dal Comune e finanziato dalla società elettrica EDP. L'esito di questa

collaborazione è stato in effetti piuttosto efficace e per questo motivo ho ritenuto interessante provare a sviluppare un processo simile per quanto riguarda il tema del Centro Culturale. L'idea è quindi che il processo del tema 2 si muova su due linee principali: la prima è quella del grande investitore che decide di diventare il promotore finanziario per la costruzione del Centro Culturale, la seconda è quella dei fondi OP, per i quali viene proposto il progetto di nuove strutture pubbliche ad uso della comunità, come aule polivalenti e spazi multifunzionali in genere.

Questi due progetti si muovono inizialmente su due linee diverse ma vengono infine uniti sotto lo stesso progetto.

Per quanto riguarda lo sviluppo di questo processo ho ipotizzato che il punto di partenza potesse essere determinato dalla creazione di una nuova UOPG, ovvero un'Unità Operativa di Pianificazione e Gestione, relativa alla zona dell'Alto d'Ajuda che, in questo caso, ha lo scopo di stendere un Piano di Riquilificazione per l'area in questione. Come già evidenziato nei capitoli precedenti, infatti, nell'area è possibile individuare parecchie criticità ma allo stesso tempo vi sono molti spunti interessanti che la rendono una zona suscettibile di una profonda trasformazione, sia dal punto di vista morfologico che dal punto di vista socioeconomico. L'ipotesi principale è che, in seguito alle analisi effettuate dalla UOPG, il Comune di Lisbona decida di inserire

nell'ipotetico Piano di Riquilificazione dell'area un nuovo punto di interesse che sia in grado da un lato di unire le diverse tipologie di soggetti locali, principalmente abitanti e studenti, e dall'altro di creare un nuovo punto di attrazione che dia visibilità all'area. L'idea è che a questo punto intervenga un forte promotore finanziario, come EDP, con cui la CML decide di stipulare un accordo per lo sviluppo del progetto del Centro Culturale, che porta poi anche all'approvazione del Piano.

Nelle fasi T1-T2 e T2-T3 si entra nel merito del progetto relativo ai fondi OP. Vi è infatti la parte relativa al Bando di Concorso del programma OP che, per ovvi motivi, nell'iter burocratico risulta uguale a quella relativa al progetto Rio Seco, se non che per l'esplicitazione della fase di promozione della proposta OP in questione.

L'idea è che una volta resa nota l'approvazione per un

Piano di riqualificazione dell'area, si crei un gruppo non formalizzato di soggetti interessati allo sviluppo locale. Questo, insieme all'apertura del Bando OP, dà l'occasione a questo gruppo di proporre e sviluppare un progetto che sia in grado di fornire nuove strutture ad uso pubblico, in grado di colmare in parte i gap sociali tra i diversi fruitori dell'area.

Il progetto proposto, grazie al vasto numero di soggetti interessati e alla forte promozione, è tra i più votati e viene selezionato come progetto vincitore. Il progetto OP viene dunque inserito nel Piano di Riqualificazione dell'Area, insieme al Centro Culturale.

Nella fase T3-T4 assistiamo all'interpolazione del processo del tema 1 e del processo del tema 2: a questo punto il progetto nell'ambito del programma Renda Accessível relativo all'area d'Ajuda è alle prime fasi della costruzione. La rapida trasformazione

dell'area tramite fondi privati, diventa uno strumento propulsore per cui vi è un accordo tra EPD, CML, partner privato per inserire il Centro Culturale nel progetto.

La cosa interessante, a questo punto, è che i due processi si rendono strumentali l'uno all'altro: entrambi i progetti hanno lo scopo di riqualificare l'area, ma soprattutto l'efficacia di ognuno dei due tende ad aumentare, se associata alla presenza dell'altro: il Centro Culturale tende a dare più centralità all'area e a renderla una zona più appetibile e interessante, al contempo l'impianto residenziale riqualifica in maniera estesa l'area e la rende più vitale.

Il progetto viene così modificato e da questo punto in avanti procede in linea con il tema 1.

Nella fase T4-T5 vi è un altro nodo di connessione tra due differenti processi: quello tra il tema 2 e il

tema 3. Vi è infatti un accordo di partnership tra il nuovo Istituto per la gestione del Centro Culturale e le associazioni locali.

L'Alto d'Ajuda è un posto fortemente legato alla propria impronta storica ed è quindi importante evitare che la trasformazione dell'area non ne cancelli le tracce. L'idea è quella di rendere partecipi attivamente i cittadini nella trasformazione dell'area, attraverso vari interventi puntuali che mettano in evidenza la simbologia storica del luogo. Le associazioni locali, con la collaborazione l'istituto per la gestione del Centro Culturale, decidono quindi di candidarsi per il programma BIP/ZIP (tema 3) e promuovere un progetto che miri a questo proposito. Il lavoro fatto attraverso i fondi BIP/ZIP viene infine esposto in contemporanea all'inaugurazione del Centro.

PROCESSO CENTRO CULTURALE

RETRO PROCESSO CENTRO CULTURALE

TEMA 3

Progetto BIP/ZIP

Il programma BIP/ZIP in generale, come già sottolineato nei capitoli precedenti, ha una natura economica limitata che permette solo lo sviluppo di progetti molto piccoli e puntuali. Per questo motivo ho deciso di ipotizzare che il budget ottenuto servisse non tanto alla trasformazione fisica del territorio, quanto più al trasferimento dell'identità storica dell'Alto d'Ajuda e del Bairro 2 de Maio in particolare. L'idea è che il tema 3 sia una sorta di ramificazione spontanea del tema 2, in cui attraverso workshop, murales, targhe, e altri piccoli interventi

puntuali si possa protrarre la memoria del luogo. Fare sì, insomma, che la trasformazione dell'area avvenga effettivamente, ma che in qualche modo renda partecipi le persone che tutt'ora abitano la zona e ne tenga in vita la storia. Si tratta dunque di un processo fondato soprattutto sulle volontà ed i valori locali che si suddivide in una successione di workshop e attività il cui obiettivo è un'esposizione finale suddivisa nelle varie parti dell'area, che permetta di passeggiare attraverso vecchi e nuovi luoghi e di apprezzarne le diverse atmosfere.

Per quanto riguarda l'evoluzione processuale, in questo caso, segue un iter processuale molto simile all'altro progetto BIP/ZIP analizzato. La parte procedurale, infatti, non si è mai modificata nel corso degli anni, se non per le tempistiche: apertura del bando, invio delle candidature, selezione delle candidature, pubblicazione dei progetti vincitori e infine invio dei fondi. Il processo di questo progetto è inoltre decisamente ridotto nelle tempistiche rispetto agli altri due e i fattori principali sono due. Il primo è puramente contrattuale e deriva dal fatto che le tempistiche previste dal programma vogliono che, una volta ricevuti i fondi, il progetto sia completato entro un anno. Il secondo è di natura economica, e deriva dal ridotto budget assegnabile a ogni candidatura, per cui la scala dei progetti è decisamente contenuta e il suo sviluppo, contenziosi a parte, piuttosto rapido.

PROCESSO BIP/ZIP

RETRO PROCESSO BIP/ZIP

TRIDIMENSIONALITÀ

Interoperabilità dei diagrammi

Nel capitolo precedente abbiamo accennato alla possibilità di creare un legame tra alcuni nodi specifici dei processi. L'idea era infatti quella di tentare di sviluppare più processi/progetti che, partendo da differenti input, fossero in grado, a un certo punto, di raggiungere un rapporto di cooperazione e condivisione che andasse a definire un elemento di legittimazione aggiuntivo. Durante la fase di analisi è stato infatti possibile notare che l'interazione tra differenti progetti tendesse ad

aumentarne l'efficacia¹.

Questa interazione non produce infatti soltanto la capacità di definire una reciproca conoscenza, ma funge soprattutto da strumento di allargamento del collettivo. I nodi di interazione definiscono il momento in cui i differenti collettivi entrano in contatto e conseguentemente hanno la possibilità di prendere in considerazione e istituire la presenza dei reciproci attanti², ampliando i confini del collettivo. Questo allargamento ha la capacità sia di fornire

1. Si veda ad esempio il caso del progetto Rio Seco.

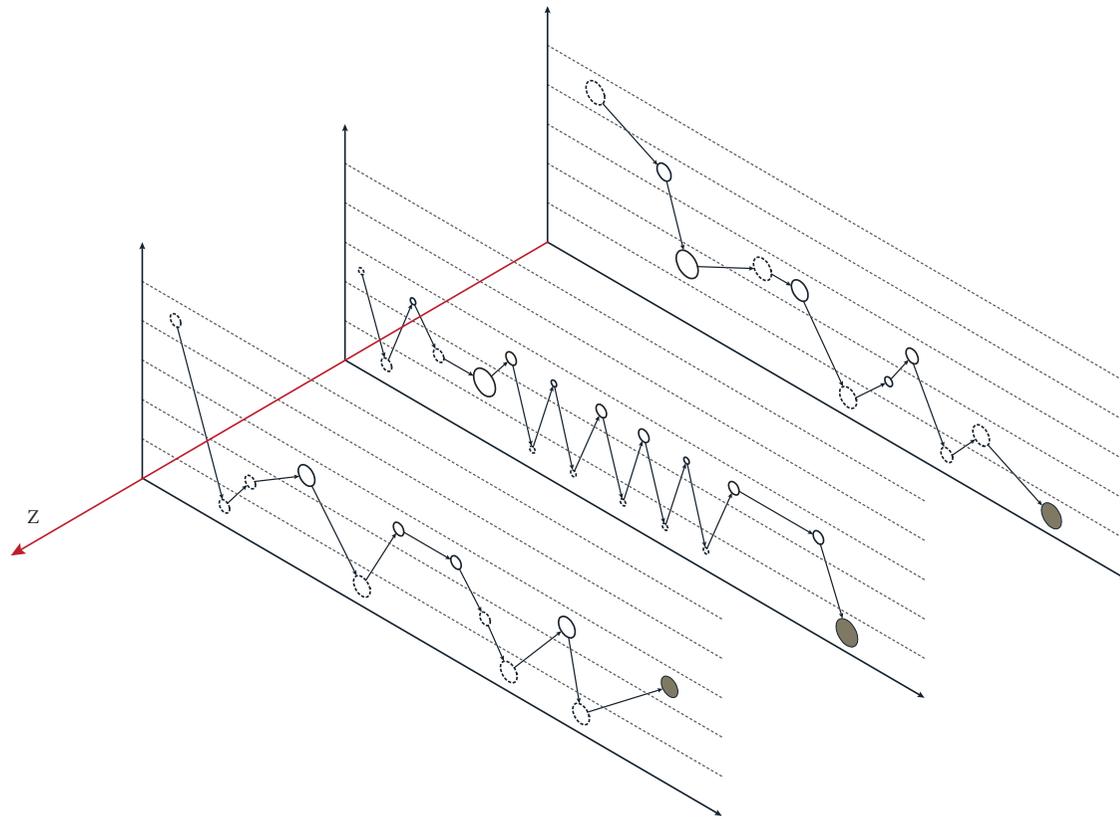
2. In questo caso, parlando di attanti mi riferisco alla definizione latouriana di entità umane e non umane in azione. Parlo quindi di non solo dei soggetti, ma anche dei documenti, e delle altre entità che compongono il cosmo del collettivo.

3. Qui si può forse fare riferimento al discorso sul concetto di adaptation e exaptation. Si può ipotizzare che il progetto partendo da un concetto funzionalista tenti di rispondere a quante più criticità possibili. Facendo ciò però ottiene anche un maggior consenso, ottenendo quindi un effetto ex-aptus. (vedi pag. 154)

4. *“Che sia costruito sull’allargamento dei confini della convenzione, o sul loro rigoroso controllo, le strategie effettuali rimangono sempre delle costruzioni narrative. Il racconto di una favola al futuro: non più legittimato dalla fedeltà a una causa originaria incarnata dal soggetto, ma dalla capacità di associare e contrattualizzare le possibili deviazioni. La strada degli effetti è accidentata: per percorrerla a volte è opportuno giocare su più registri. Passare da una legittimazione all’altra, a seconda delle necessità prodotte dall’occasione, pertiene alle strategie del progettista.”* (Armando, Durbiano, 2017)

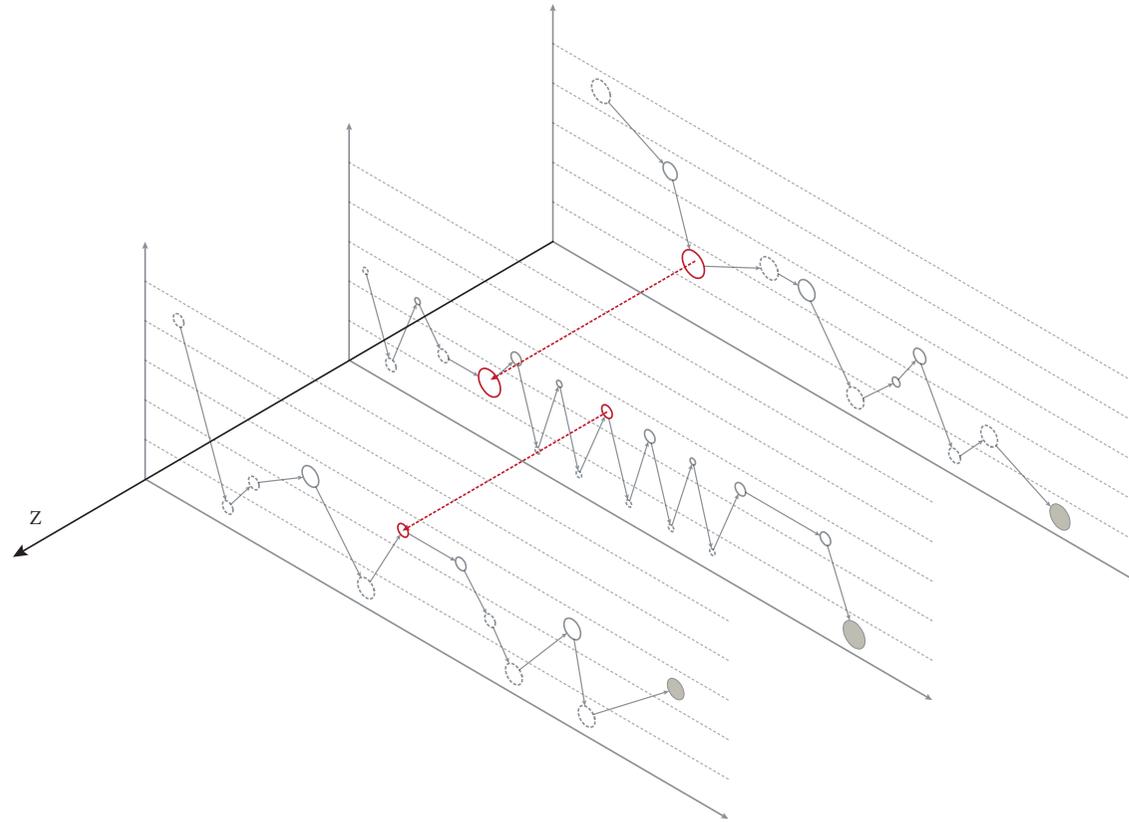
più risposte alle diverse criticità, sia di ampliare il consenso e conseguentemente di dotare il progetto di una maggiore legittimità³. I tre processi diventano quindi uno strumento di supporto l’uno per l’altro, senza che però definiscano un rapporto di iper-dipendenza, per cui il fallimento del tema 1 porti necessariamente al fallimento del tema 2, o viceversa. I tre processi si appoggiano sì l’uno all’altro, ma questo non significa che il progetto del centro culturale non possa proseguire nel caso in cui vi siano dei problemi nell’evolversi del processo del tema 1, benché sicuramente in quel caso sarebbe necessario modificarne la strategia, deviarne il processo. È importante sottolineare questo fatto per dimostrare che il metodo oggetto della tesi vuole porsi come uno strumento fluido e mutabile e non come una rigida e limitata struttura deterministica, che porterebbe anzi quasi certamente al fallimento

del progetto. Se da un lato è infatti importante definire un processo che sia in grado, man mano, di fornire legittimità al progetto, è al contempo importante definire un disegno che abbia la capacità di deviare e andare avanti nel caso probabile in cui, durante il percorso, si incontrino degli intoppi. L’imbattersi in problematiche non preventivate non va però visto necessariamente come un evento negativo, è anzi possibile che l’accettazione di queste nuove entità/attanti all’interno del collettivo, ed il loro superamento, fornisca una maggiore legittimazione al progetto⁴. Anche per questo motivo nella costruzione della narrazione del progetto, che si evolve attraverso i tre processi, assumo una posizione piuttosto ottimistica, che non vuole porsi come visione univoca, ma come una delle possibili. Il progetto di complessificazione del metodo tenta di modificarne il punto di vista, portando il grafico da



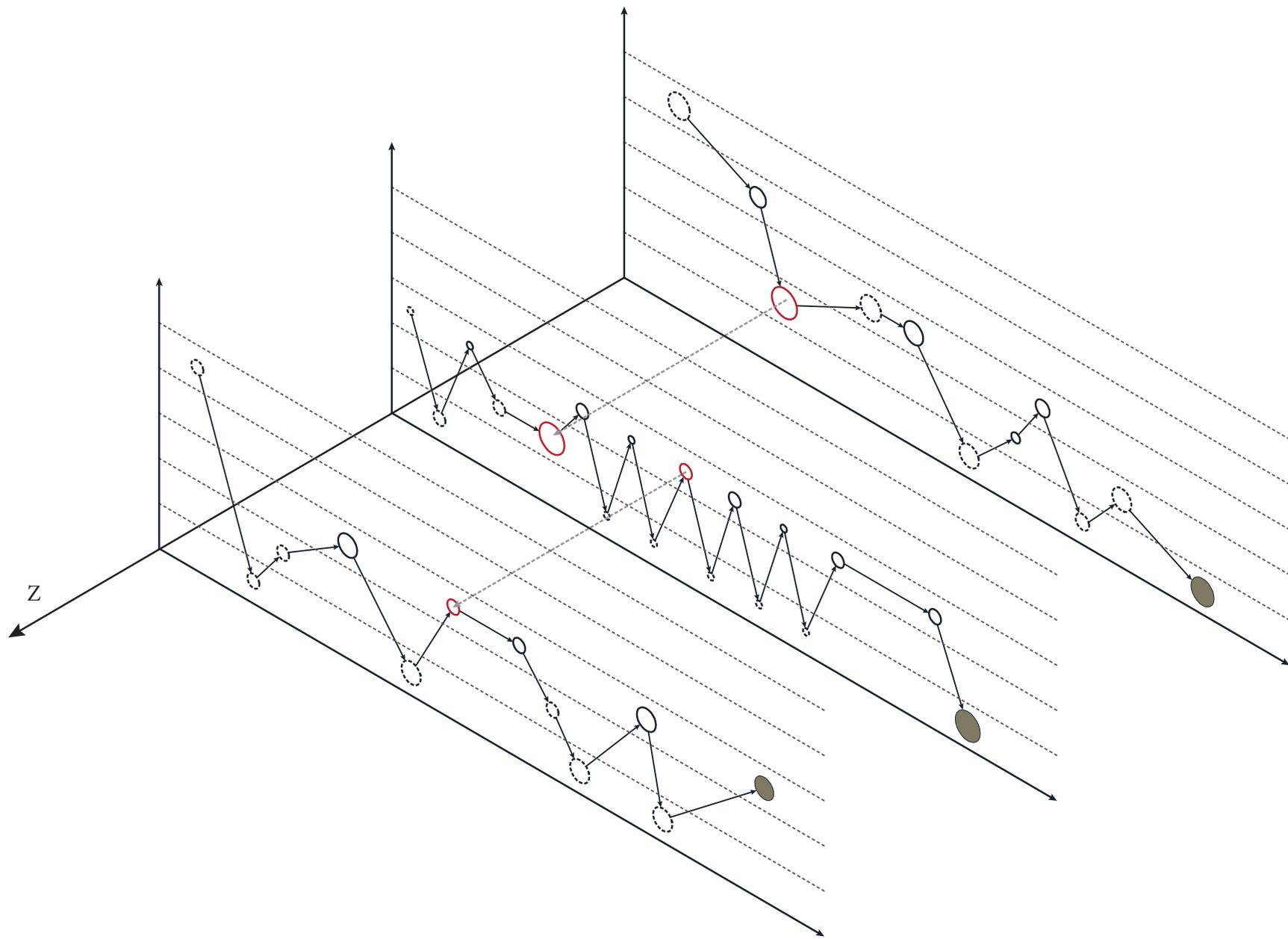
un modello bidimensionale ad uno tridimensionale. Vi è dunque una naturale evoluzione grafica definita dall'inserimento di un nuovo asse Z. Su questo asse vengono posizionati i tre processi che, per renderne più facile la lettura sono scaglionati in sei differenti tempi, o fasi. Le sei fasi, in tutti e tre i casi, suddividono

i processi nei medesimi lassi temporali, per cui la fase T0-T1 del tema 1 corrisponde temporalmente con la fase T0-T1 del tema 2 e del tema 3, la fase T1-T2 del tema 1 corrisponde alla fase T1-T2 del tema 2 e del tema 3 e così via, fino al termine della narrazione. Grazie a questa ridefinizione del modello, che poi



non è altro che un semplice escamotage grafico, è possibile palesare i punti di connessione che finora sono stati solo descritti. Immaginandolo come un modello posizionato in uno spazio illimitato e manipolabile, come un modello digitale ad esempio, sarebbe inoltre possibile, a seconda delle necessità,

sia riuscire ad avere una lettura complessiva ed unitaria dei tre processi, fare una ricerca più mirata e puntuale.



PROCESSO E FORMA

Il modello delle deviazioni

Fin ora abbiamo definito le azioni grazie alla loro capacità di produrre un effetto, in questo caso esamineremo invece il loro potere di definire un vincolo all'interno del processo creativo. Ipotizzare come la possibile evoluzione del processo che porta all'effettiva realizzazione del progetto, dà infatti la possibilità di entrare nel merito di una questione molto interessante che tenta di indagare la relazione tra processo e forma architettonica. Analizzando il processo da questo punto di vista

è infatti possibile notare che vi sono alcuni step in cui la forma architettonica è costretta a sottostare ad alcuni limiti ed eventualmente modificarsi. Il susseguirsi delle azioni e delle implicazioni tende infatti a formare man mano dei confini sempre più stretti entro cui l'architetto ha la possibilità di muoversi. Inevitabilmente più il processo si porta avanti nel tempo, più questi limiti saranno difficilmente prevedibili, ciò nonostante è possibile tentare di capire come questi due concetti,

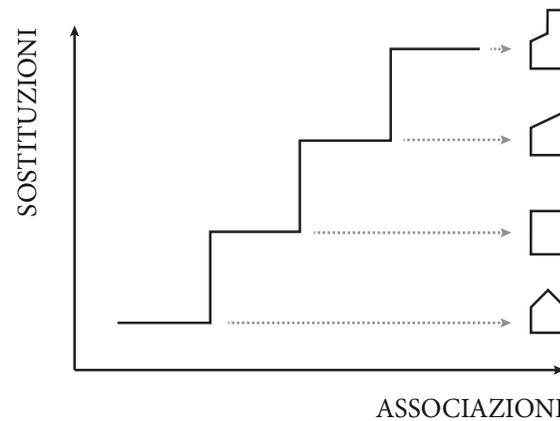
apparentemente slegati l'uno dall'altro, possano invece relazionarsi. Sulla base dei processi ipotizzati nel capitolo precedente, in questo tenterò quindi sia di individuare quali siano questi step, sia di definire per ognuno di questi quali siano gli effettivi confini che pongono alla prestazione creativa.

Per fare ciò ci muniamo del concetto di deviazione, già introdotto nel capitolo precedente. Nelle fasi precedenti abbiamo fatto riferimento a questo termine applicandolo all'allargamento e al restringimento del collettivo, senza però entrare nel merito specifico di come e quando le azioni registrate provochino effettivamente una modifica nel progetto architettonico. Come già accennato in precedenza Latour, per spiegare il concetto di deviazione, lo applica al manufatto bicicletta, raccontando come la sua forma si sia resa necessaria la sua modificata nel tempo. Ogni implicazione

incontrata durante lo sviluppo del prototipo ne ha in qualche modo confermato o modificato la forma, a seconda che questa fosse un'implicazione associante o sostituyente.

Ogni qual volta il prototipo bicicletta incontra una controversia, una nuova entità subentra nel circolo del collettivo e si apre un dibattito: nel caso in cui l'esito di tale discussione porti ad una sua modifica si parla di sostituzione, in caso contrario si parla di associazione. In questo caso il prototipo non sarà modificato e contemporaneamente tenderà ad inglobare un numero superiore di accordi, allargando il collettivo. Per raccontare questo percorso, egli utilizza un grafico sul quale l'asse delle ordinate corrisponde alle sostituzioni e l'asse delle ascisse alle associazioni. In questo caso risulta utile definire un nuovo modello bidimensionale, che incrocia quello che fin ora abbiamo utilizzato con quello definito

1. Parlando del progetto non si vuole intendere il manufatto architettonico, ma il processo socio-burocratico, costruito sugli accordi, che ne definisce i limiti. '(..) esso raffigurerà l'evoluzione di un (solo) sistema di documenti che, passando per le strettoie degli scambi burocratici, viene messo alla prova e riformulato nelle sue varie dimensioni (morfologiche, economiche, logistiche, simboliche..)'.
(Armando, Durbiano, 2017)



da Latour. Bisogna però sottolineare che nel suo libro, Latour, prende come esempio l'evoluzione della bicicletta in quanto prodotto-prototipo, la cui modifica è fisicamente testabile durante il suo sviluppo. Il manufatto architettonico, diversamente da quello del design di serie, non può essere collaudato durante il processo di progettazione, ma possiamo supporre che, in questo caso, la prova della consistenza del progetto¹ sia data dalla sua validazione attraverso i contratti.

I nostri oggetti tecnici, ovvero i progetti, producono

perciò anch'essi la dilatazione del collettivo, seppur non come oggetti fisici ma piuttosto come accordi.

In tal senso sarà infatti possibile notare che ogni qual volta il processo progettuale tende a incontrare un'azione che include uno o più documenti che definiscono un vincolo formale differente da quanto ipotizzato in precedenza, sarà necessario adattare il progetto alle nuove condizioni e alle nuove regole, condizioni che spesso producono, come vedremo, un effetto anche sul disegno del progetto. Nelle prossime pagine analizzeremo quindi i tre processi, riadattando il metodo grafico proposto da Latour, in modo da evidenziare questo aspetto. Fin ora abbiamo parlato dello sviluppo di un modello grafico come strumento di analisi del processo, in questo capitolo, invece, tenteremo di capire in che modo questo processo è in grado di interferire sulla forma. Ovviamente bisogna sempre tenere in mente

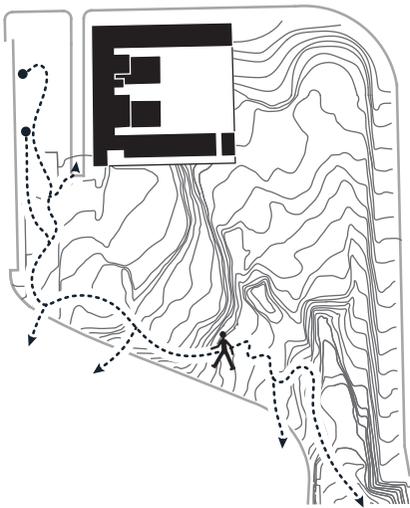
che si tratta di un percorso narrativo e non di una previsione, per cui la concatenazione di azioni non costituisce il reale esito del progetto.

Il grafico che andremo a costruire per analizzare questa relazione, come quello di Latour, posizionerà sull'asse delle ascisse le associazioni e sull'asse delle ordinate le sostituzioni. Al suo interno saranno inserite le medesime catene di azioni dei precedenti processi, sempre descritte in base alla loro performance e definite da un rapporto di consequenzialità. La loro posizione però, rispetto al precedente modello grafico, muterà in favore dei nuovi assi. Se prima esse venivano posizionate in base alla loro temporalità e al loro potere istituzionale, in questo caso saranno collocate in base alla loro proprietà associativa o sostitutiva. Per via dei limitati dello spazio cartaceo ogni processo è stato suddiviso nelle fasi temporali che caratterizzano il

progetto. Ogni volta che il processo tende a definire una modifica al progetto, esso devia, formando un gradino. Nel disegno a lato sono rappresentate queste modifiche, che alle volte descrivono un'azione formalizzata, come la firma di un contratto, a volte riguardano semplicemente delle proposte presentate, come ad esempio la presentazione di una proposta al bando di concorso OP e BIP/ZIP. La scelta di definire le possibili deviazioni determinate non solo dalle azioni vincolanti, ma anche da quelle più deboli, deriva dalla presenza dei due programmi partecipativi e dalla difficoltà di questi di produrre, accordi vincolanti. Tendenzialmente le azioni più forti, per via della loro proprietà deontica, saranno in grado produrre una maggiore legittimazione. Nella trasposizione progettuale non c'è questa distinzione, ma è possibile leggerla nel grafico, in base alla classificazione della relativa azione.

TEMA 1

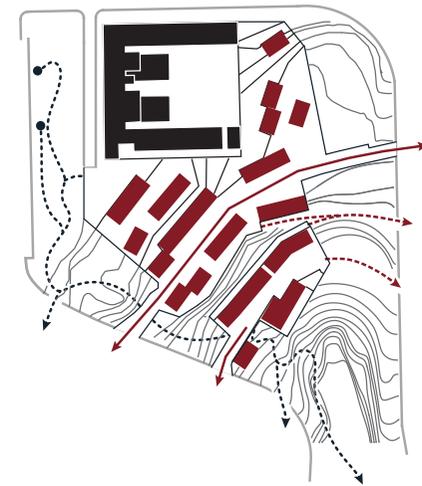
T0-T1



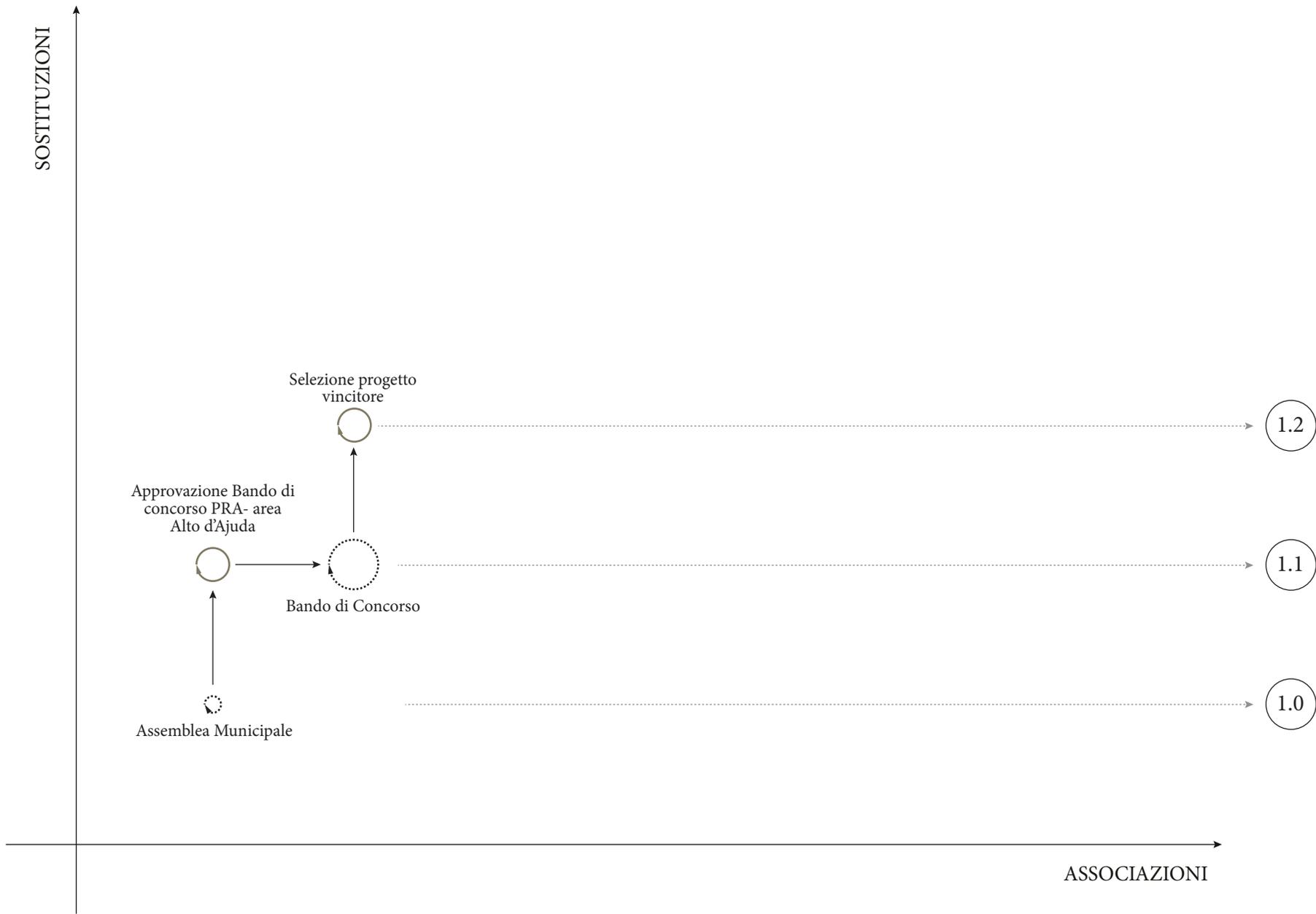
1.0 Stato di fatto



1.1 Il Bando di Concorso prefigura una conformazione che rispecchia l'ortogonalità e le proporzioni degli edifici universitari.

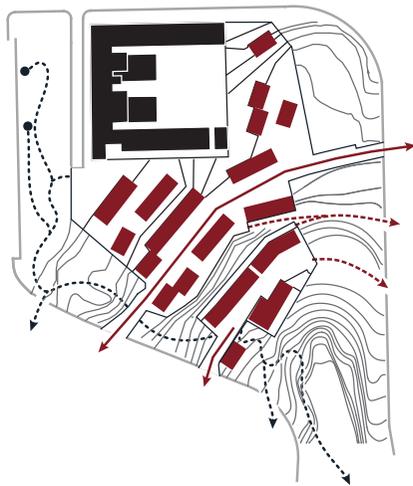


1.2 I progettisti scelgono di tenere conto dei dati numerici forniti dalla CML, ma decidono di restare maggiormente fedeli all'orografia e agli edifici circostanti.

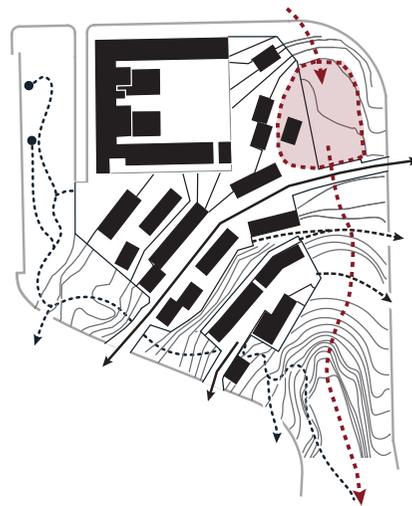


TEMA 1

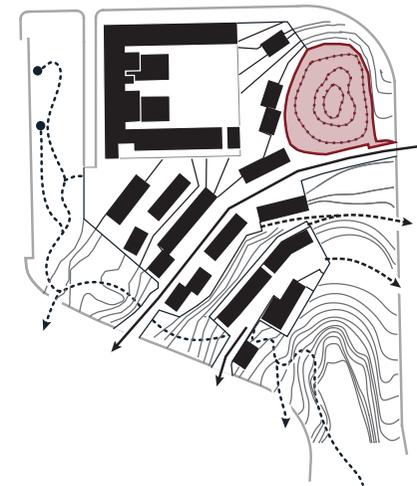
T1-T2



1.2 I progettisti scelgono di tenere conto dei dati numerici forniti dalla CML, ma decidono di restare maggiormente fedeli all'orografia e agli edifici circostanti.

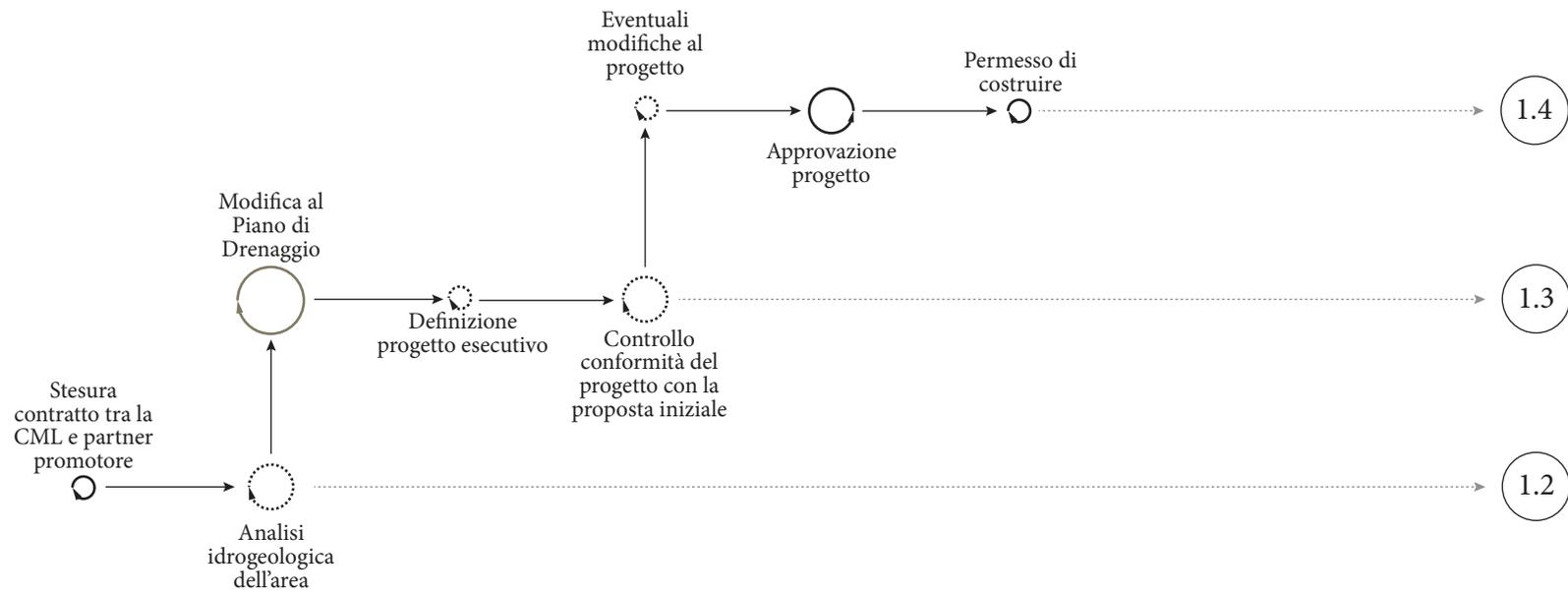


1.3 Le analisi idrogeologiche effettuate rendono necessario ampliare il Piano di Drenaggio e inserire un'ulteriore area di laminazione nell'area oggetto di trasformazione.



1.4 Adattamento e rielaborazione del progetto del costruito e del paesaggio naturale in funzione delle modifiche apportate nel Piano di Drenaggio.

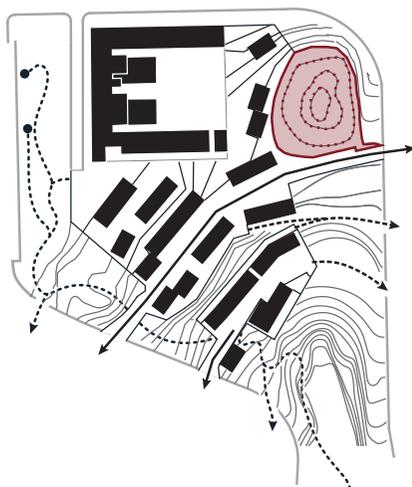
SOSTITUZIONI



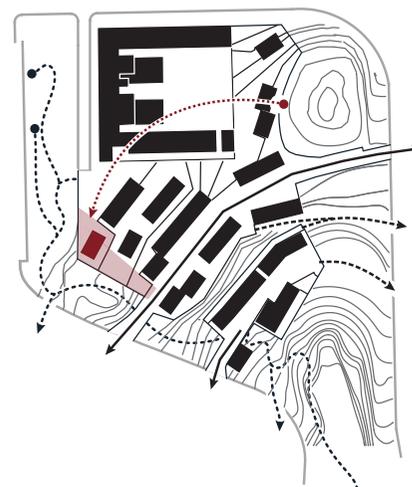
ASSOCIAZIONI

TEMA 1

T2-T3

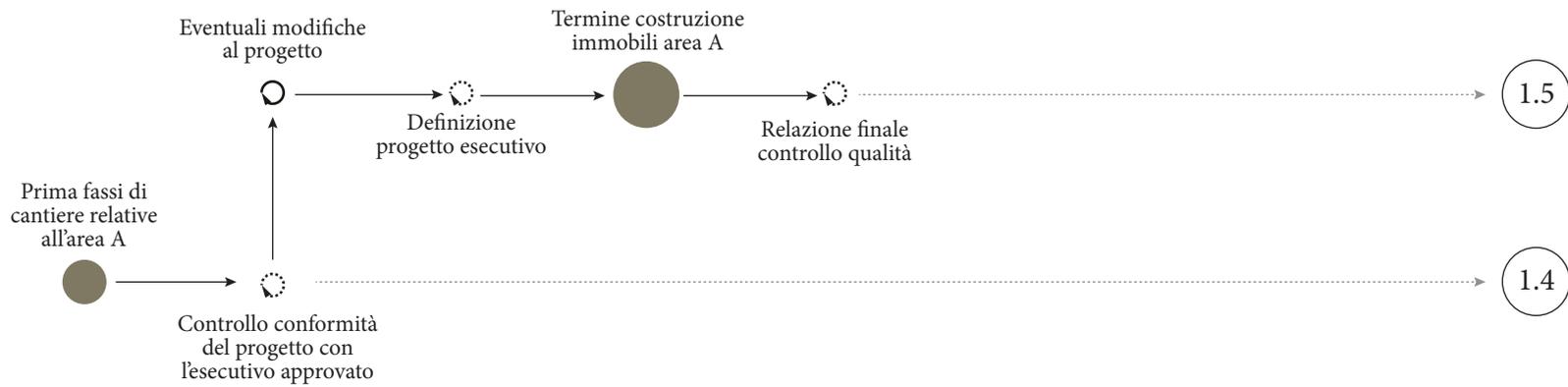


1.4 Adattamento e rielaborazione del progetto del paesaggio naturale in funzione delle modifiche apportate nel Piano di Drenaggio.



1.5 Per mantenere il numero di appartamenti definiti alla firma del contratto viene inserito un nuovo edificio nella zona ovest.

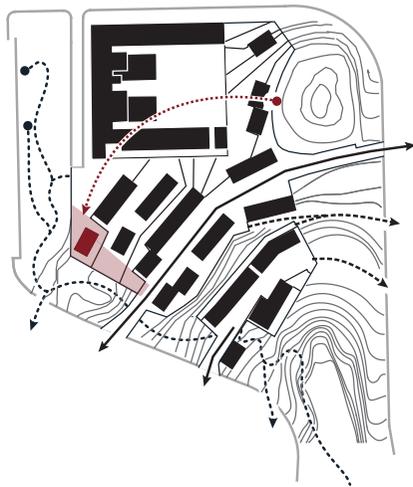
SOSTITUZIONI



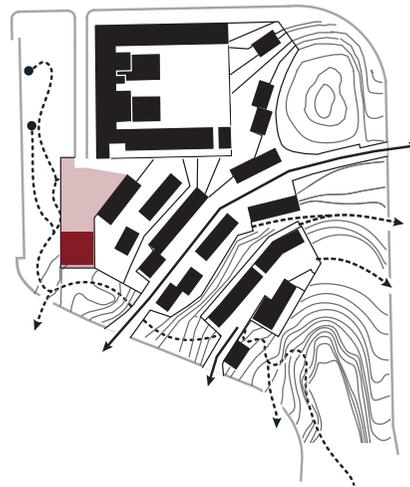
ASSOCIAZIONI

TEMA 1

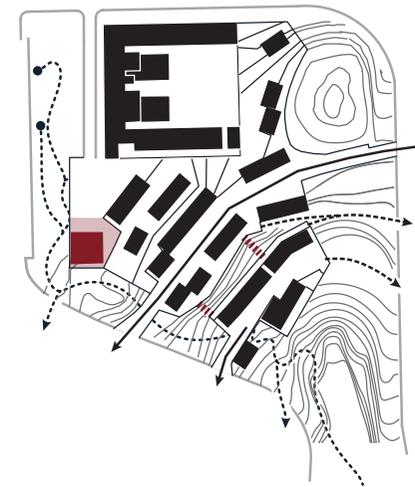
T3-T4



1.5 Per mantenere il numero di appartamenti definiti alla firma del contratto viene inserito un nuovo edificio nella zona ovest.

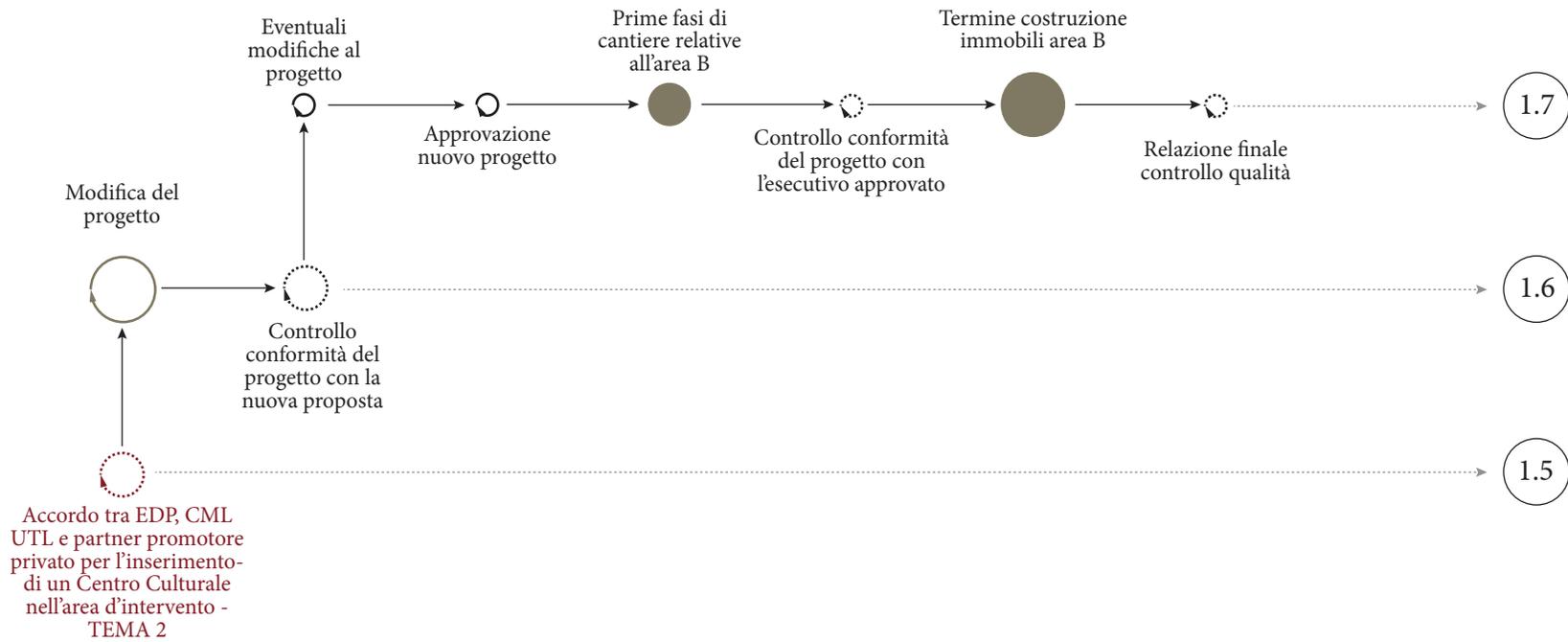


1.6 Conseguentemente all'accordo per l'inserimento di un centro culturale nell'area parte dell'edificio a destinazione residenziale viene eliminato dal progetto.



1.7 A seguito di valutazioni varie, si decide di allargare lo spazio attorno al centro culturale, in modo da agevolarne i flussi. Si decide inoltre di collegare la zona A e C attraverso due rampe di scale.

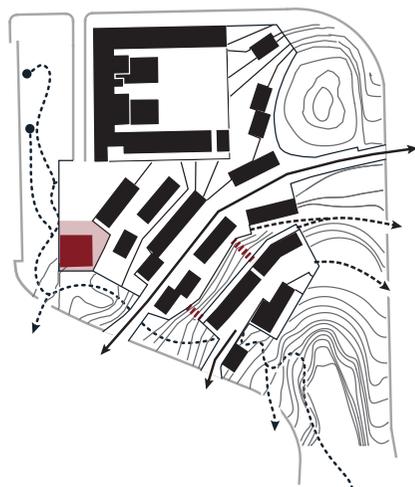
SOSTITUZIONI



ASSOCIAZIONI

TEMA 1

T4-T5

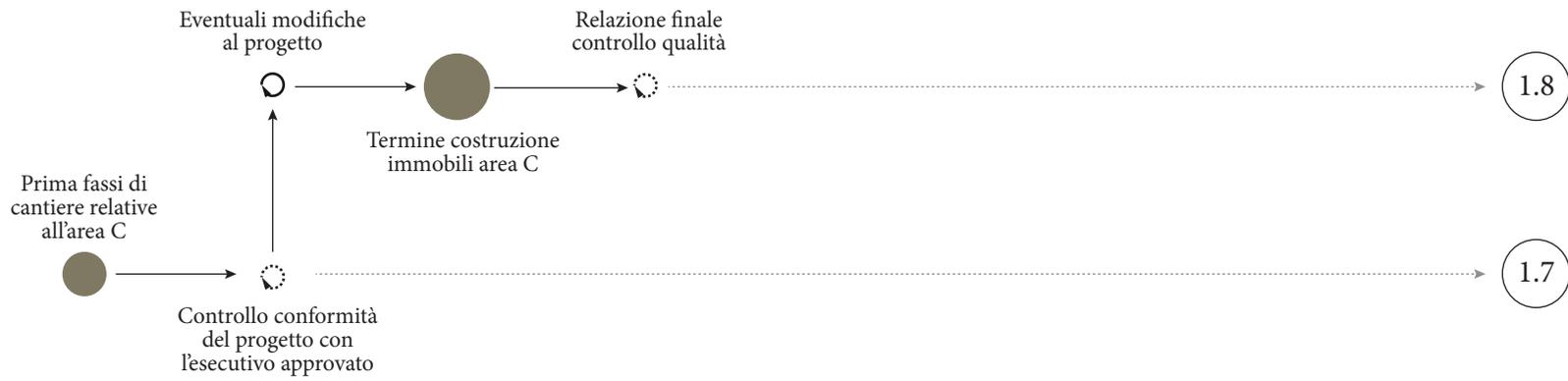


1.7 A seguito di valutazioni varie, si decide di allargare lo spazio attorno al centro culturale, in modo da agevolarne i flussi. Si decide inoltre di collegare la zona A e C attraverso due rampe di scale.



1.8 A causa della futura presenza del futuro asilo infantile, si decide di estendere la zona accessibile agli autoveicoli.

SOSTITUZIONI



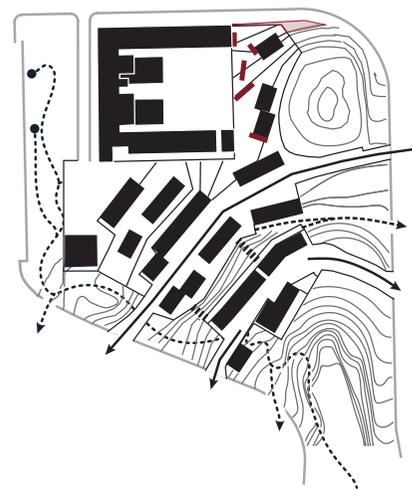
ASSOCIAZIONI

TEMA 1

T5-T6

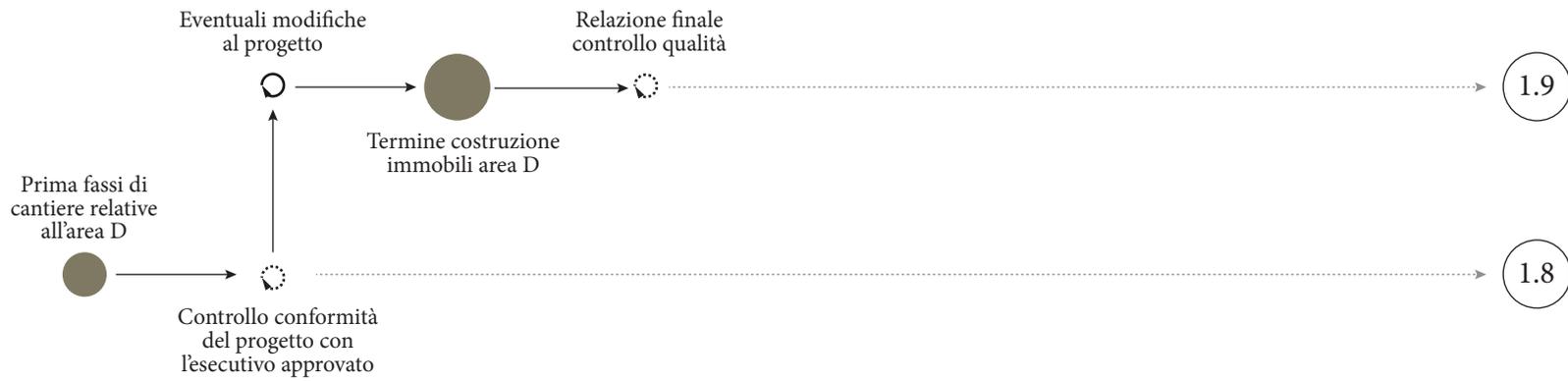


1.8 A causa della futura presenza dell'asilo infantile, si decide di estendere la zona accessibile agli autoveicoli.



1.9 Potenziamento del sistema di rampe per disabili e ampliamento dell'area pavimentata nella zona D.

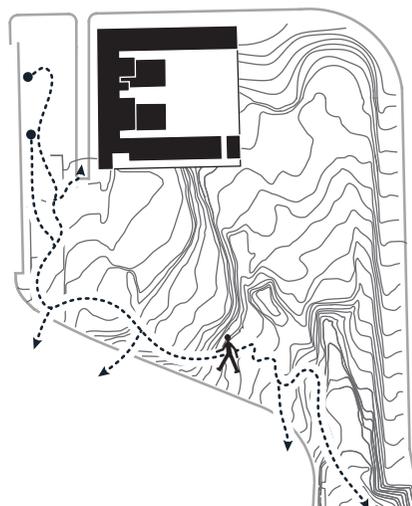
SOSTITUZIONI



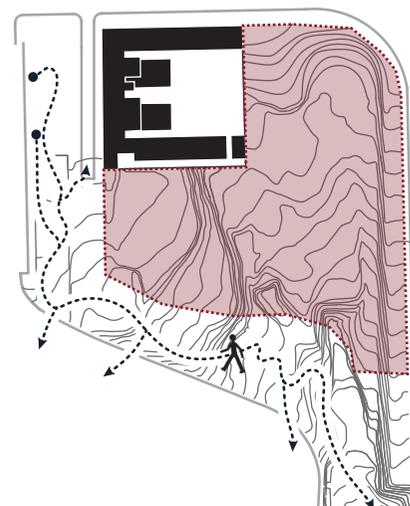
ASSOCIAZIONI

TEMA 2

T0-T1

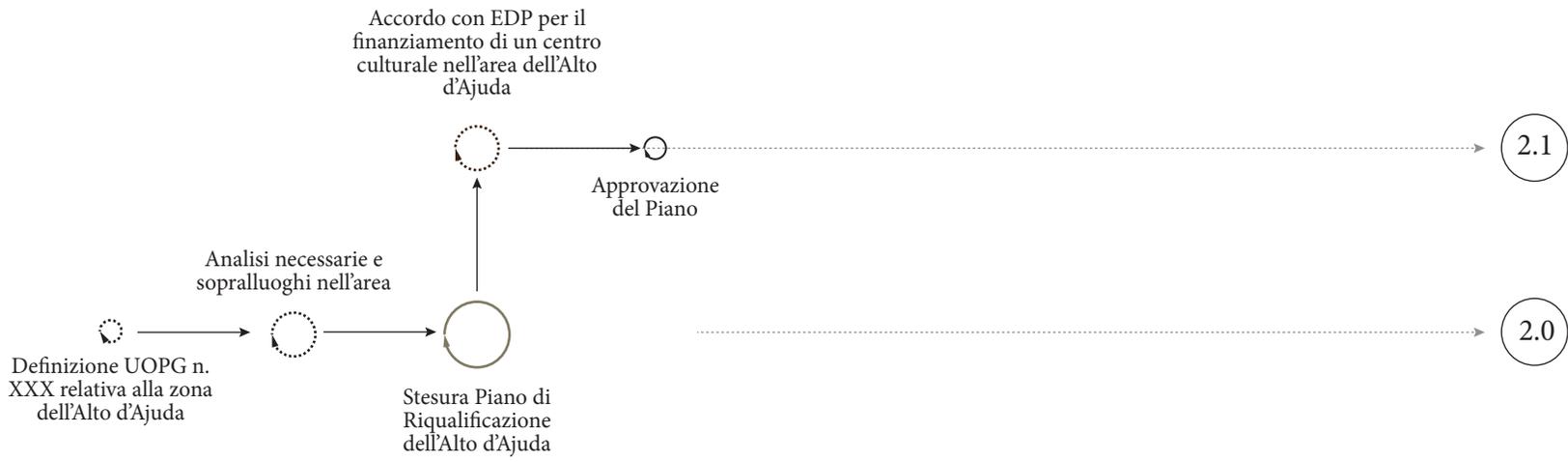


2.0 Stato di fatto



2.1 Il nuovo Piano di Riquilificazione individua tra le aree di sviluppo anche quella compresa tra le università e il Bairro 2 de Maio.

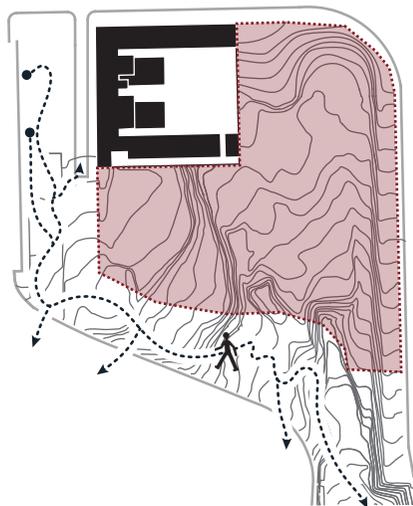
SOSTITUZIONI



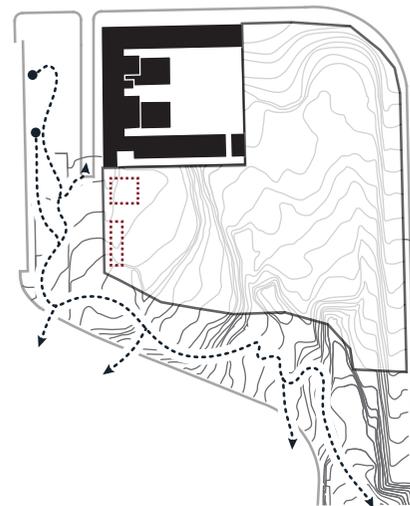
ASSOCIAZIONI

TEMA 2

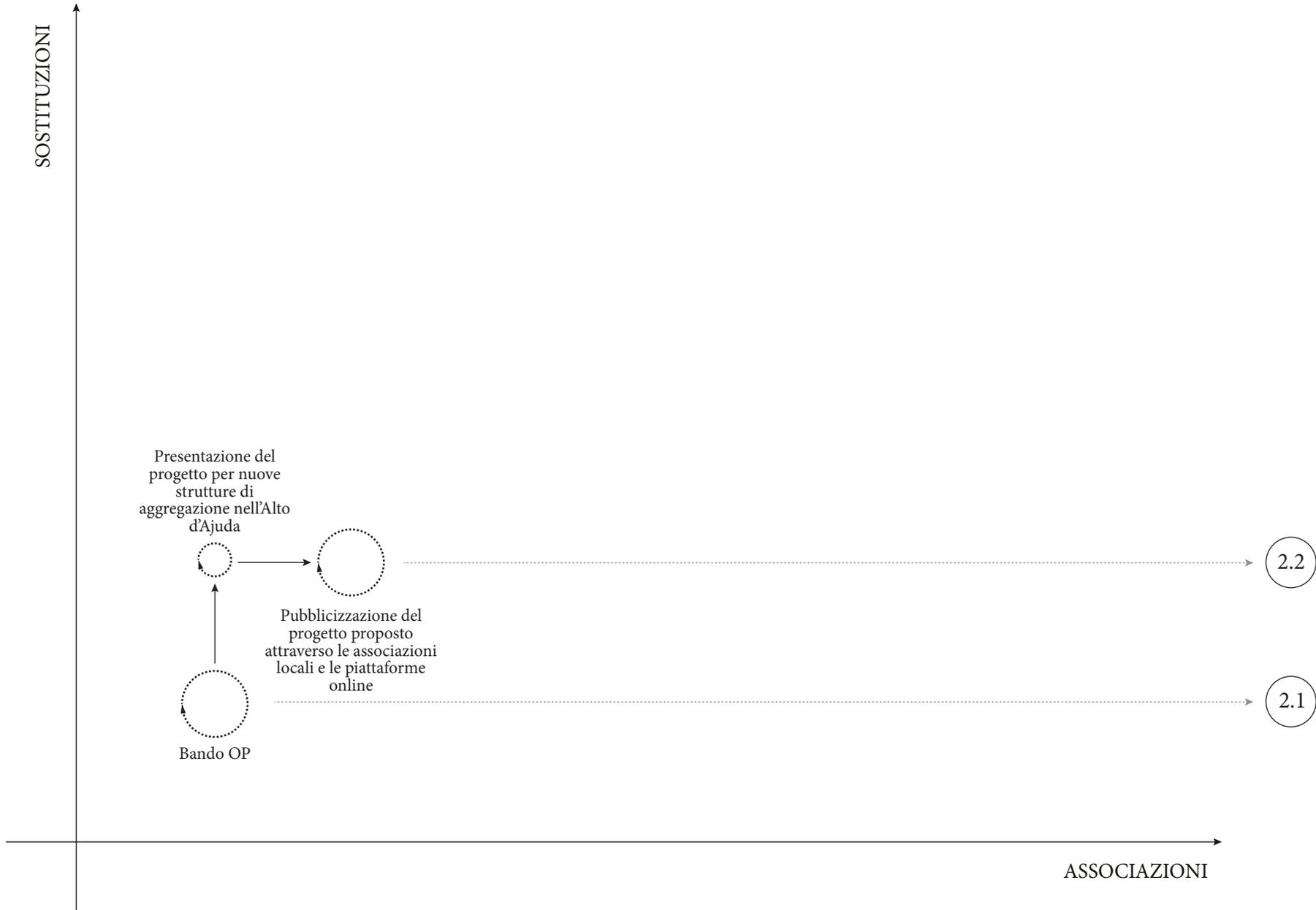
T1-T2



2.1 A causa della futura presenza dell'asilo infantile, si decide di estendere la zona accessibile agli autoveicoli.



2.2 Le associazioni cittadine e l'Università, tramite il bando OP, richiedono di avere nuove aree di aggregazione e per attività culturali locali.

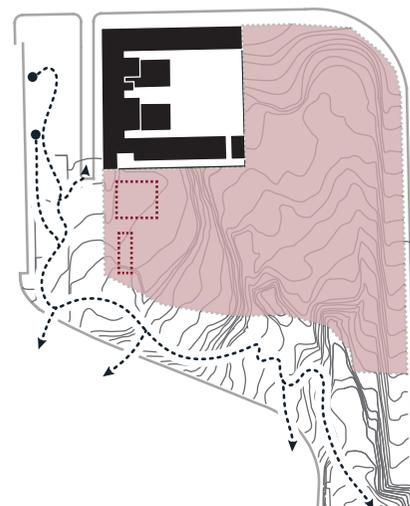


TEMA 2

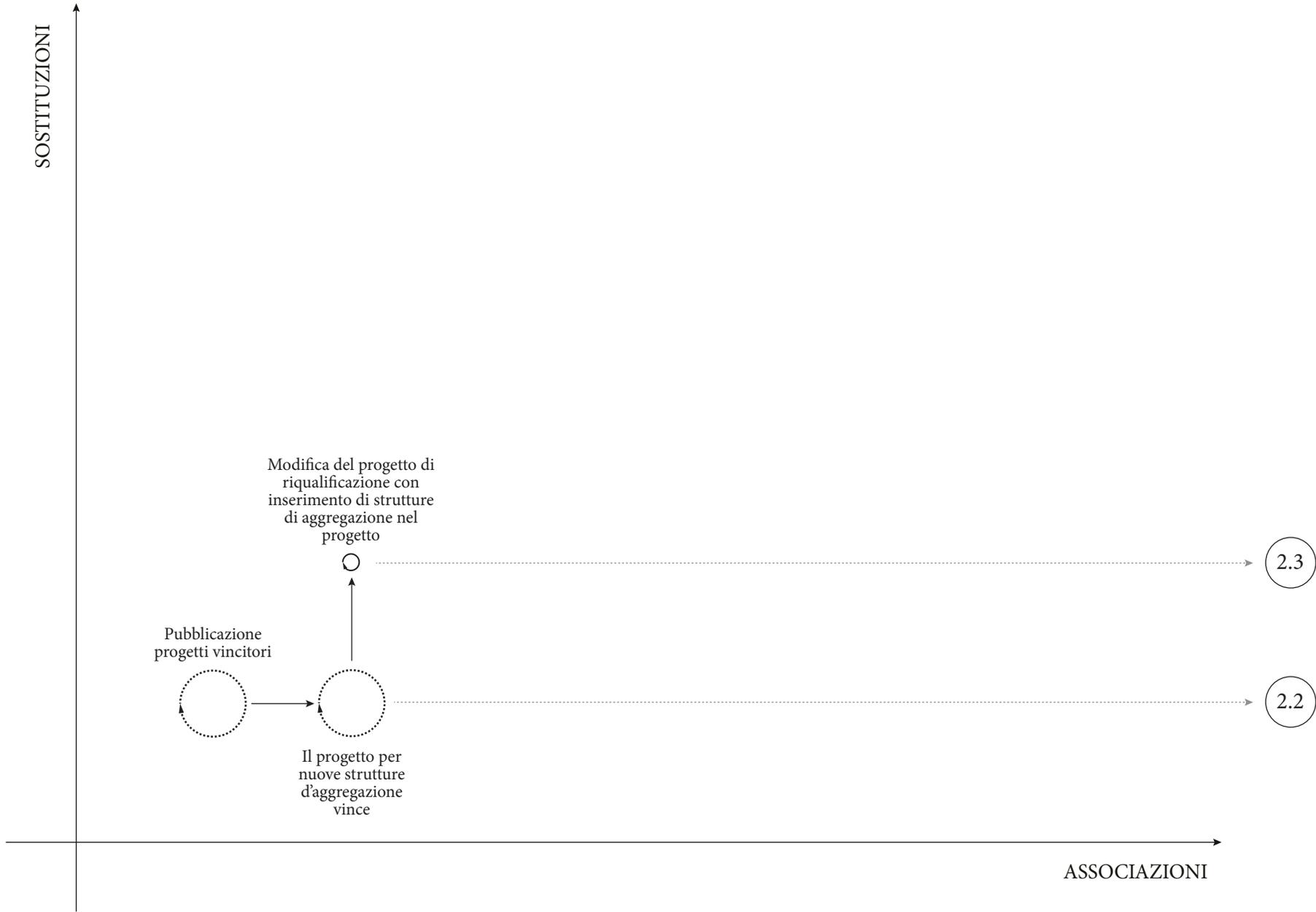
T2-T3



2.2 Le associazioni cittadine e l'Università, tramite il bando OP, richiedono di avere nuove aree di aggregazione e per attività culturali locali.

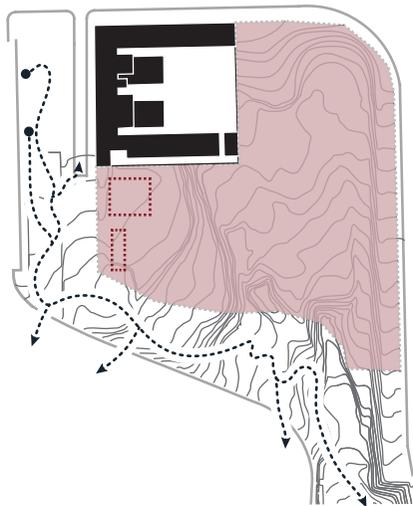


2.3 Vinto il Bando OP, la CML decide di integrare i nuovi spazi nel piani di riqualificazione dell'Alto d'Ajuda.

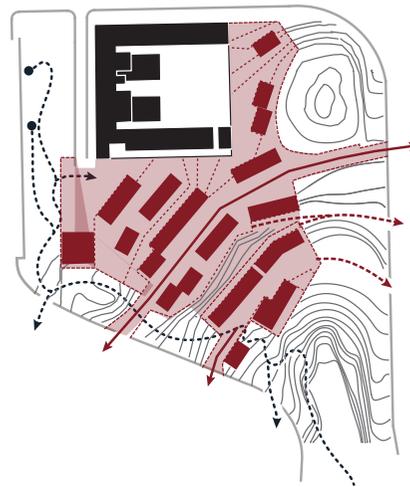


TEMA 2

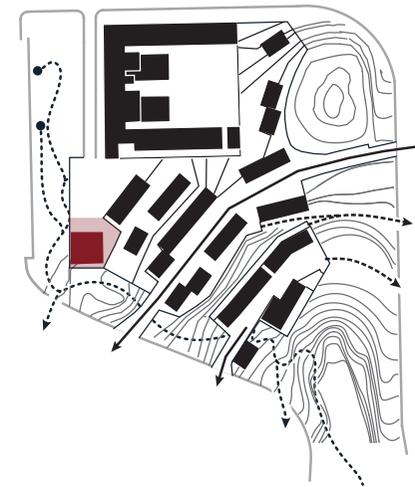
T3-T4



2.3 Vinto il Bando OP, la CML decide di integrare i nuovi spazi nei piani di riqualificazione dell'Alto d'Ajuda.

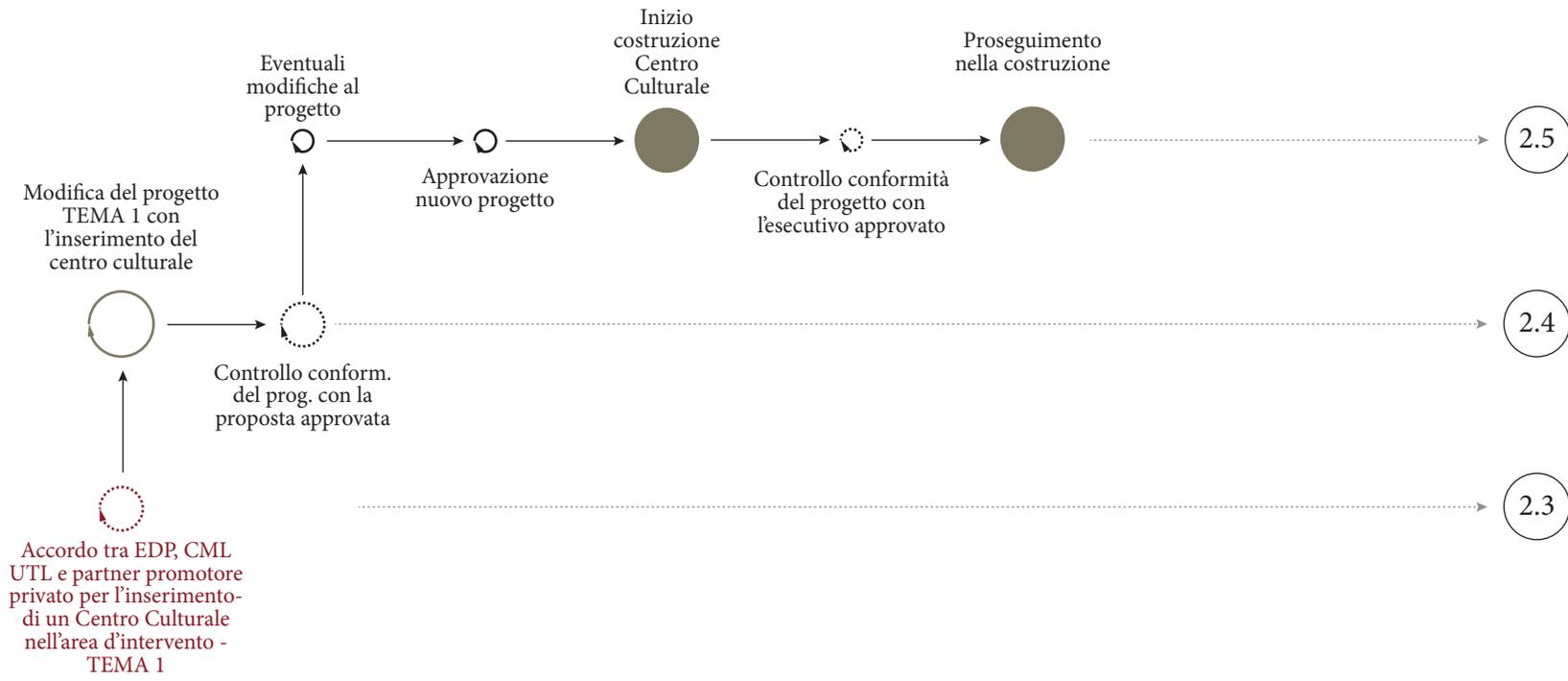


2.4 Il nuovo Centro Culturale polivalente viene inserito nel progetto PRA dell'Alto d'Ajuda, pur rimanendo finanziariamente indipendente.



2.5 A seguito di valutazioni varie, si decide di allargare lo spazio attorno al centro culturale, in modo da agevolarne i flussi. Si decide inoltre di collegare la zona A e C attraverso due rampe di scale.

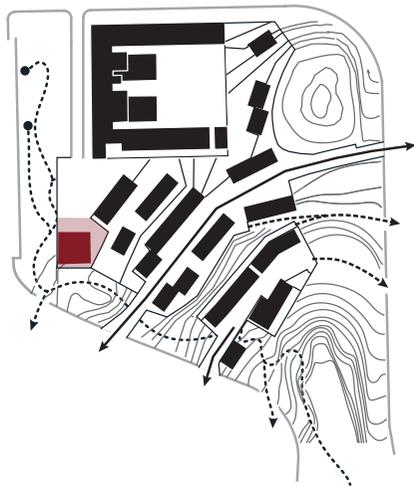
SOSTITUZIONI



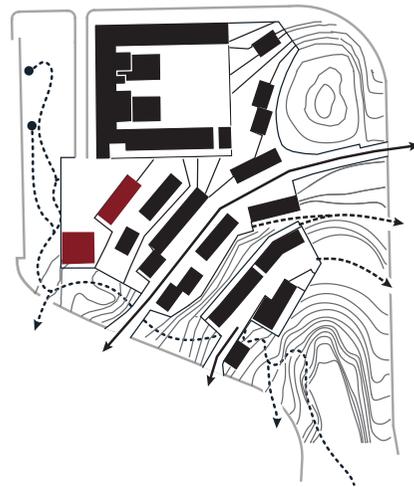
ASSOCIAZIONI

TEMA 2

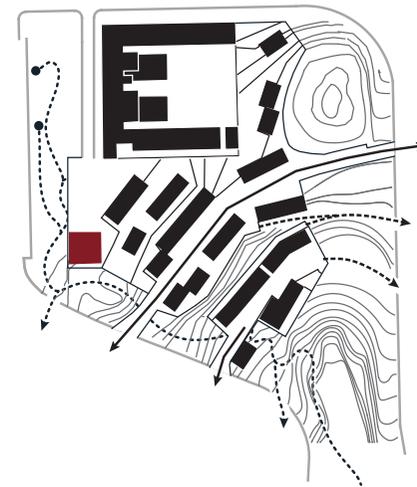
T4-T5



2.5 A seguito di valutazioni varie, si decide di allargare lo spazio attorno al centro culturale, in modo da agevolarne i flussi. Si decide inoltre di collegare la zona A e C attraverso due rampe di scale.

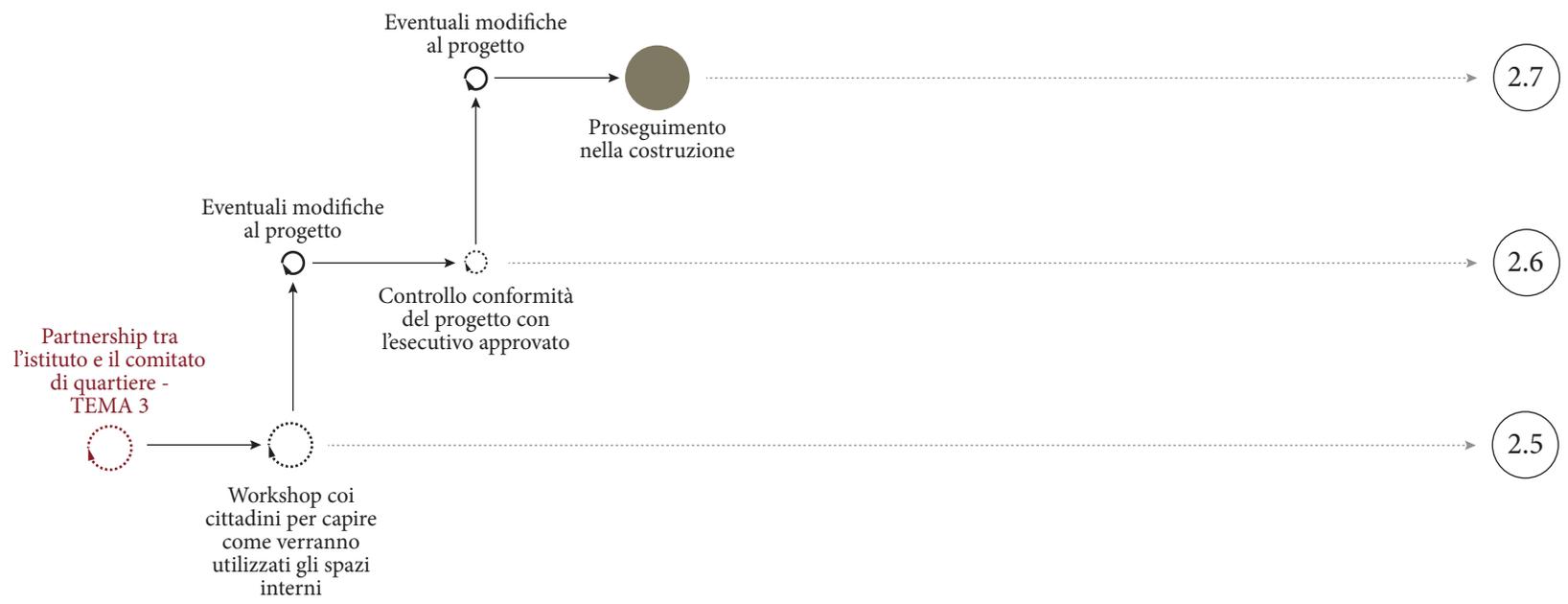


2.6 Grazie ai workshop coi cittadini, organizzati col Programma BIP/ZIP, si decide di definire un'area espositiva da dedicare ai cittadini.



2.7 In seguito ai controlli di conformità fatti dalla CML, il progetto del Centro Culturale viene modificato.

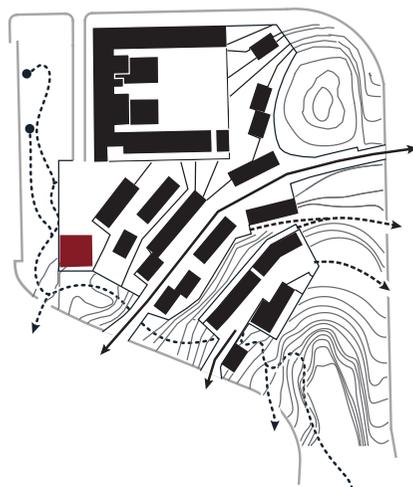
SOSTITUZIONI



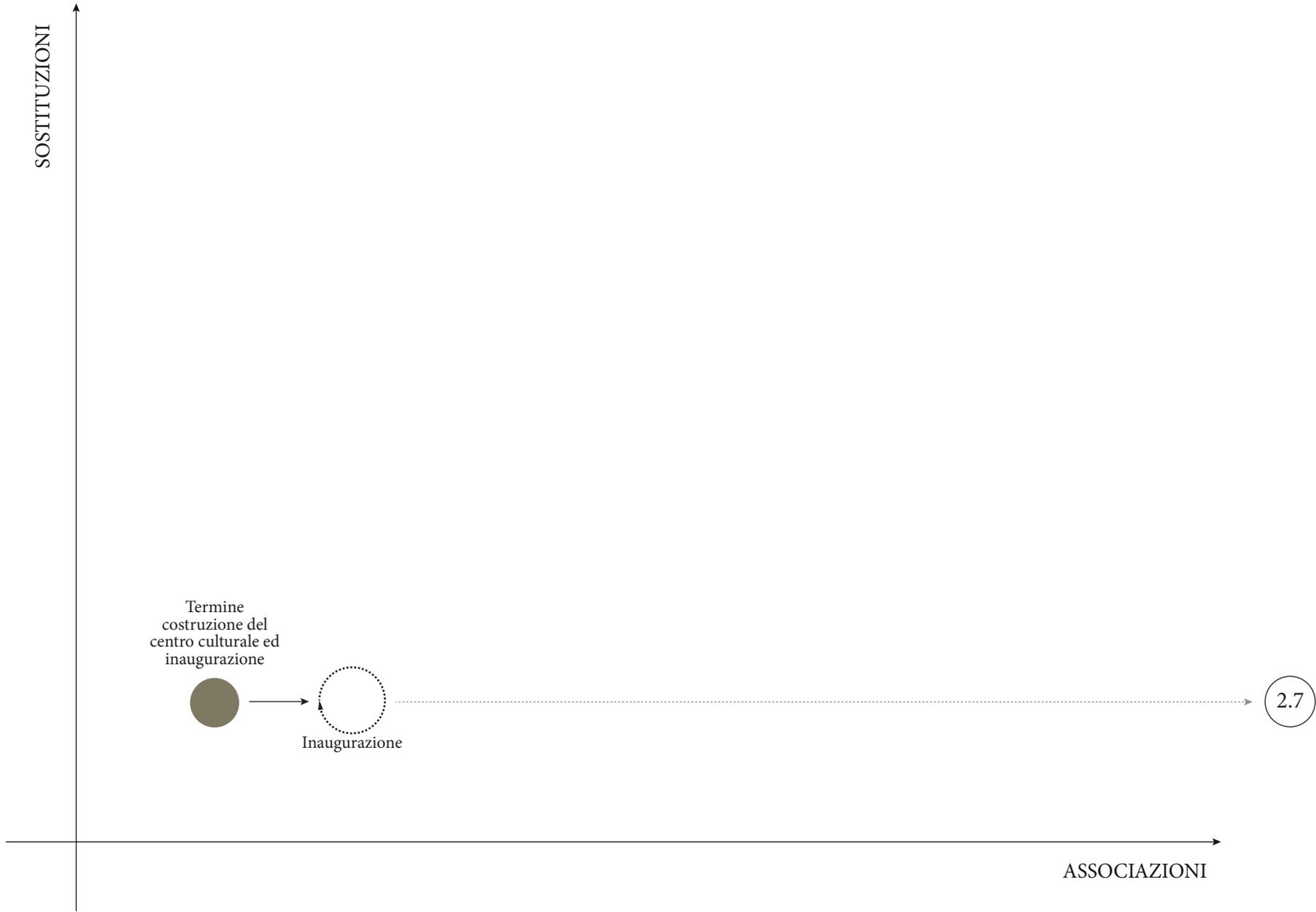
ASSOCIAZIONI

TEMA 2

T5-T6



2.7 In seguito ai controlli di conformità fatti dalla CML, il progetto del Centro Culturale viene modificato.



TEMA 3

T3-T4

SOSTITUZIONI

Inizio stesura progr.
BIP/ZIP 2020



Creazione di un
comitato di quartiere
rappresentato da UTL,
Freguesias da Ajuda ed
esponenti della
popolazione locale

3.1

Accesso ai fondi europei
per il programma
BIP/ZIP 2021



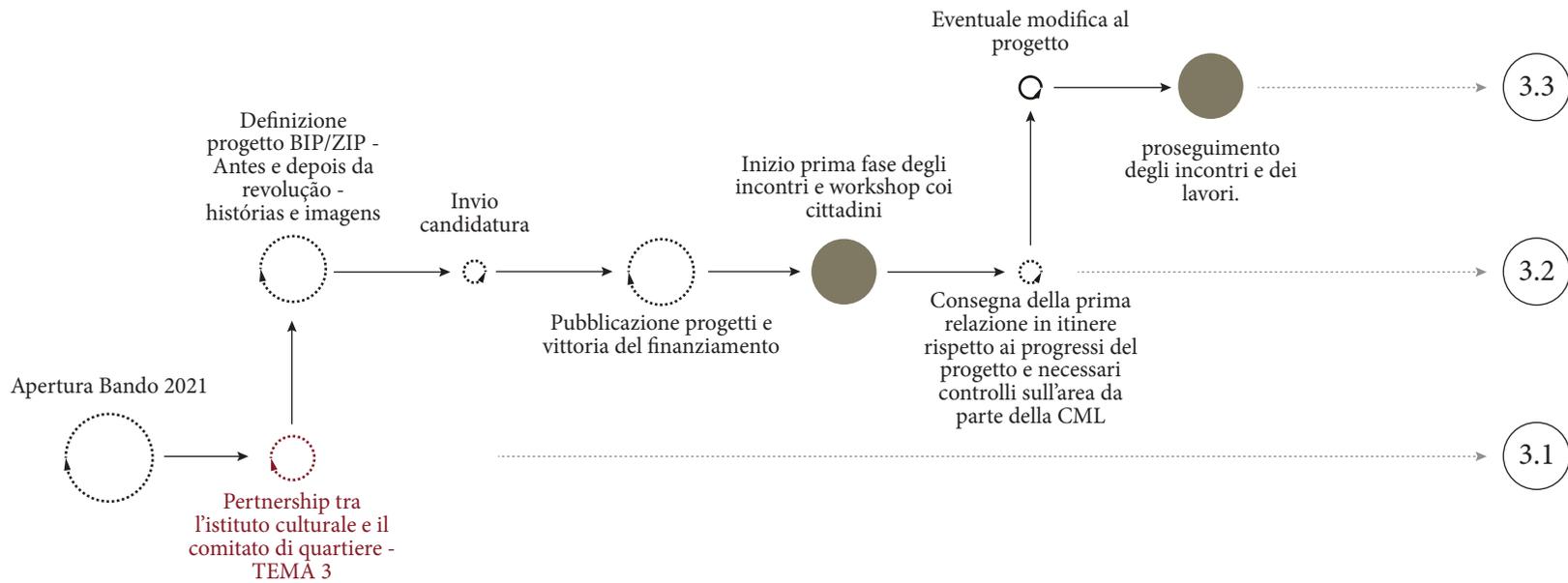
3.0

ASSOCIAZIONI

TEMA 3

T4-T5

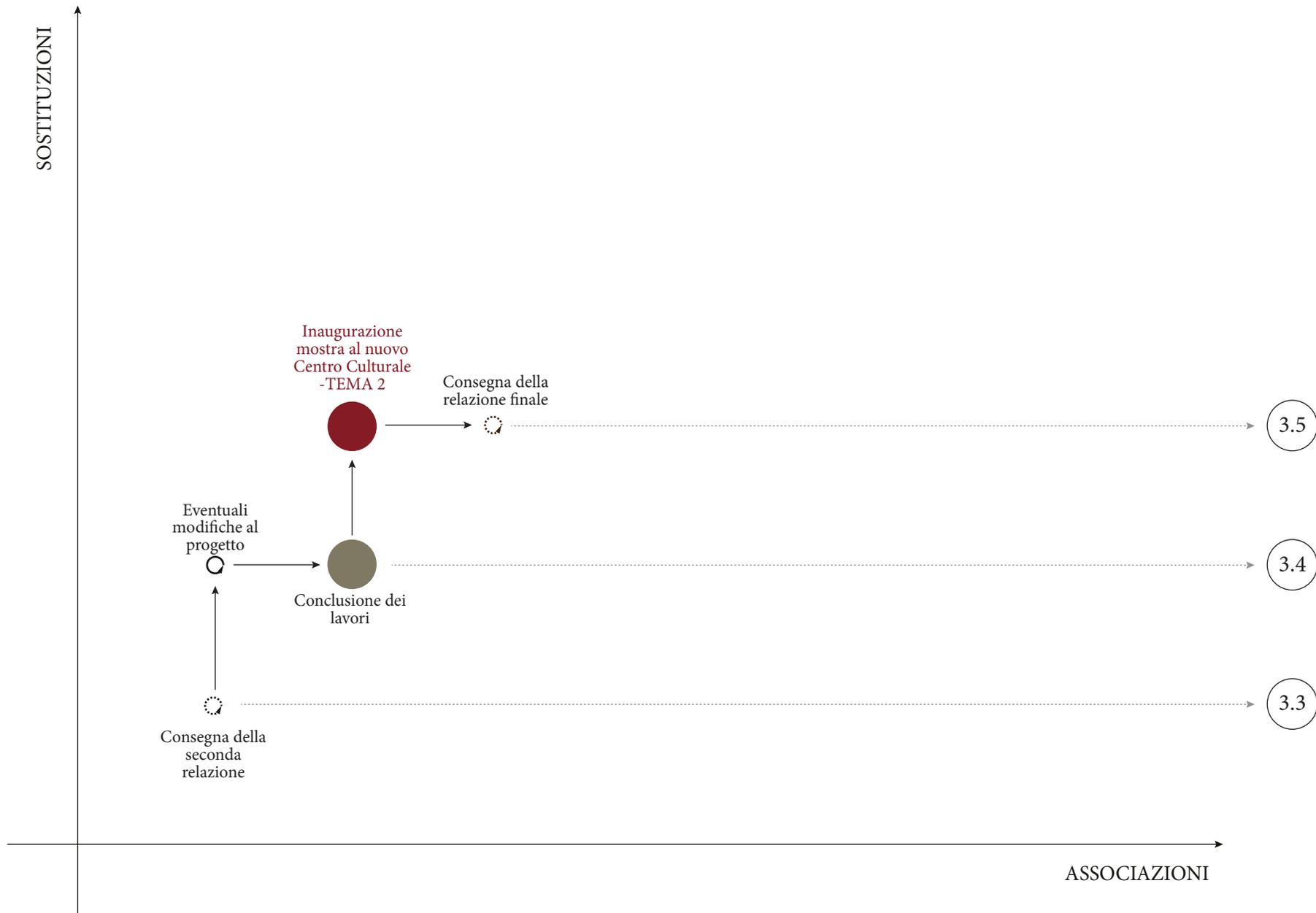
SOSTITUZIONI



ASSOCIAZIONI

TEMA 3

T5-T6



DISEGNI DI PROGETTO

Costruzione della vision

Il disegno finale esprime l'esito del percorso di costruzione del processo definito durante il testo. Il progetto rappresenta quindi una delle possibili evoluzioni dell'area, un tentativo di implicazione sincronica al futuro della rete di azioni e questioni elaborate durante il percorso di analisi e di composizione del processo. Il progetto in sé, infatti, non è definibile soltanto tramite il suo disegno finale, ma va letto nella sua intera simulazione. La costruzione del processo non serve dunque soltanto

a rafforzarne l'effettualità, ma è uno strumento col quale si può definire e legittimare, man mano, il disegno finale. Ciò non significa che questo progetto in particolare sia il migliore che si potesse pensare, ma identifica l'effetto culminante dell'organizzazione narrativa di questa specifica trama.

Si tratta di un complesso processo ciclico di scomposizione e ricomposizione della realtà sociale¹ che si traduce nella proposta finale.

Volendo ricostruire il percorso che ha portato alla

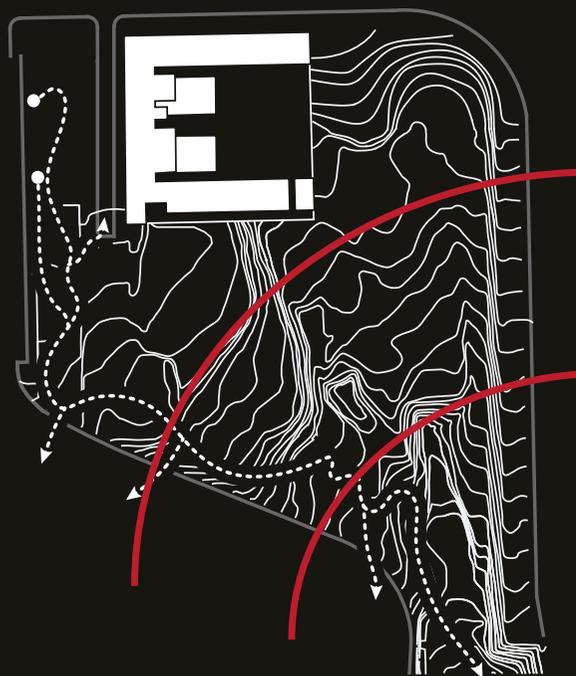
1. In questo caso mi riferisco alla definizione di realtà sociale di Searle, dunque all'espressione della realtà non solo nella sua istituibilità (Ferraris, 2009) ma attraverso un concetto più ampio. (vedi pp. 32-33)

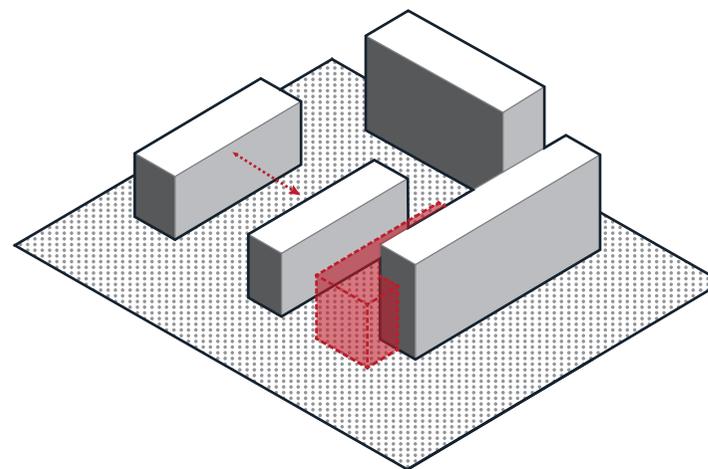
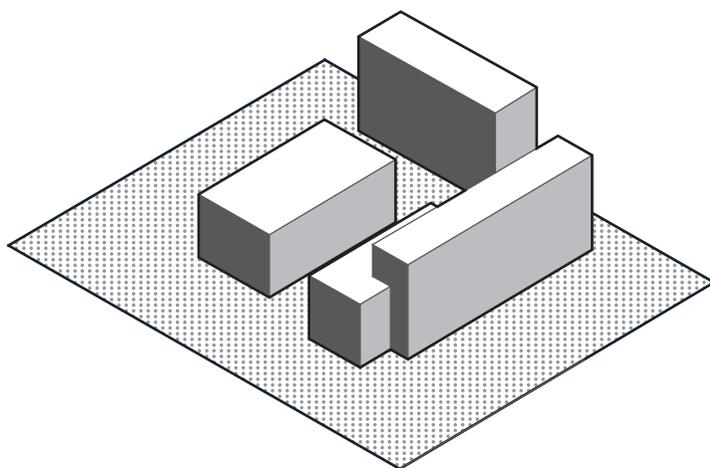
definizione del progetto finale si può partire dalla fase di analisi dei progetti che insistono sull'area². In questo caso è stato possibile intercettare ed evidenziare alcune delle criticità socioeconomiche e territoriali che insistono sull'Alto d'Ajuda, che sono semplificabili in: (1) forti fratture sociali, (2) edifici fatiscenti, (3) mancanza di servizi, (4) isolamento, (5) problemi di connessione locale, (6) stato di abbandono di alcune aree, (7) frammentazione del tessuto urbano. Allo stesso tempo ciò ha permesso di evidenziare alcuni punti di forza che rendono l'area fortemente sensibile al cambiamento, come la panoramicità, la vicinanza al Parco di Monsanto, la memoria storica, la presenza del Polo Universitario e in generale l'interesse dell'apparato amministrativo nello sviluppo di quest'area.

Questa analisi ha permesso di sviluppare le prime linee guida per l'ideazione del progetto. La risposta

a parte delle criticità individuate è stata tradotta nella definizione di nuove connessioni tra il tessuto urbano residenziale e quello universitario. Per questo motivo, già in questa fase avevo iniziato a identificare l'area di progetto nello spazio verde compreso il Bairro 2 de Maio e il polo universitario.

2. Vedi pp. 37-114

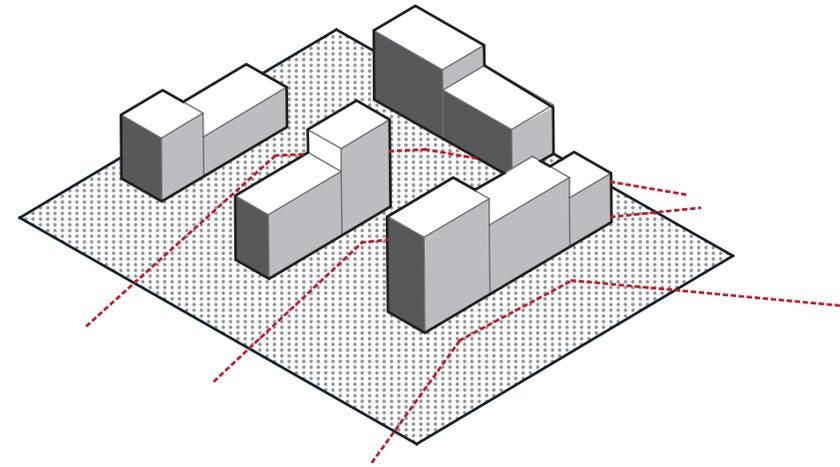
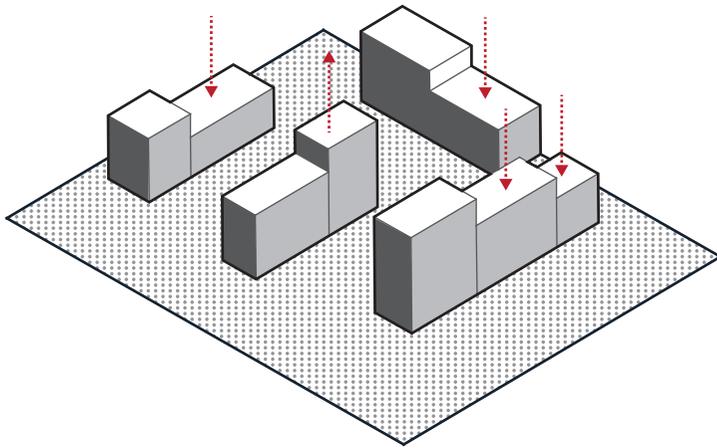




Il passo successivo è stato quello di analizzare processualmente questi progetti. Questo step è servito sia a ricostruire le dinamiche sociali e burocratiche che nel tempo hanno definito la forma dell'edificio e del paesaggio dell'Alto d'Ajuda, sia a stabilire i limiti entro cui il progetto era in grado di muoversi. È stato ad esempio possibile comprendere la difficoltà

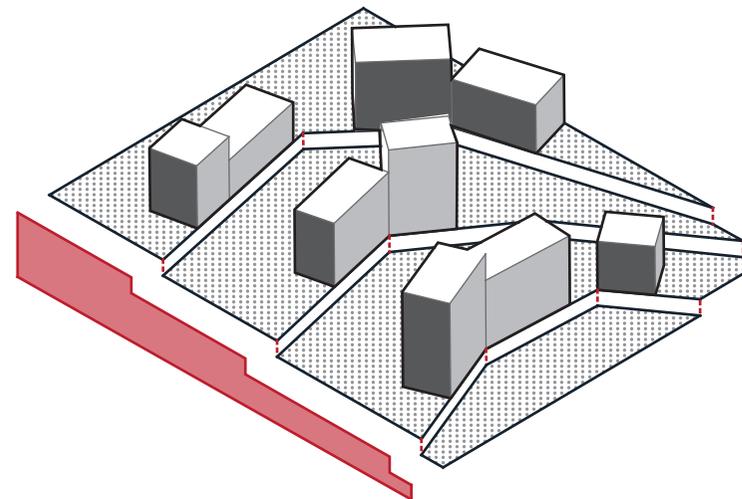
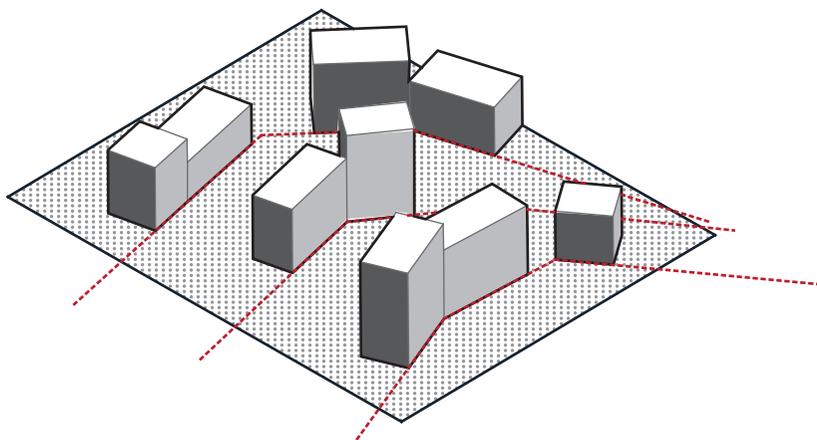
a definire un'ipotesi d'intervento direttamente sul Bairro 2 de Maio e/o un progetto d'ampliamento del Polo Universitario. Questo ha rafforzato l'idea di sviluppare un progetto che insistesse sull'area individuata nella fase precedente.

Successivamente, la decisione di costruire i processi al futuro partendo dall'ipotesi di bando del programma



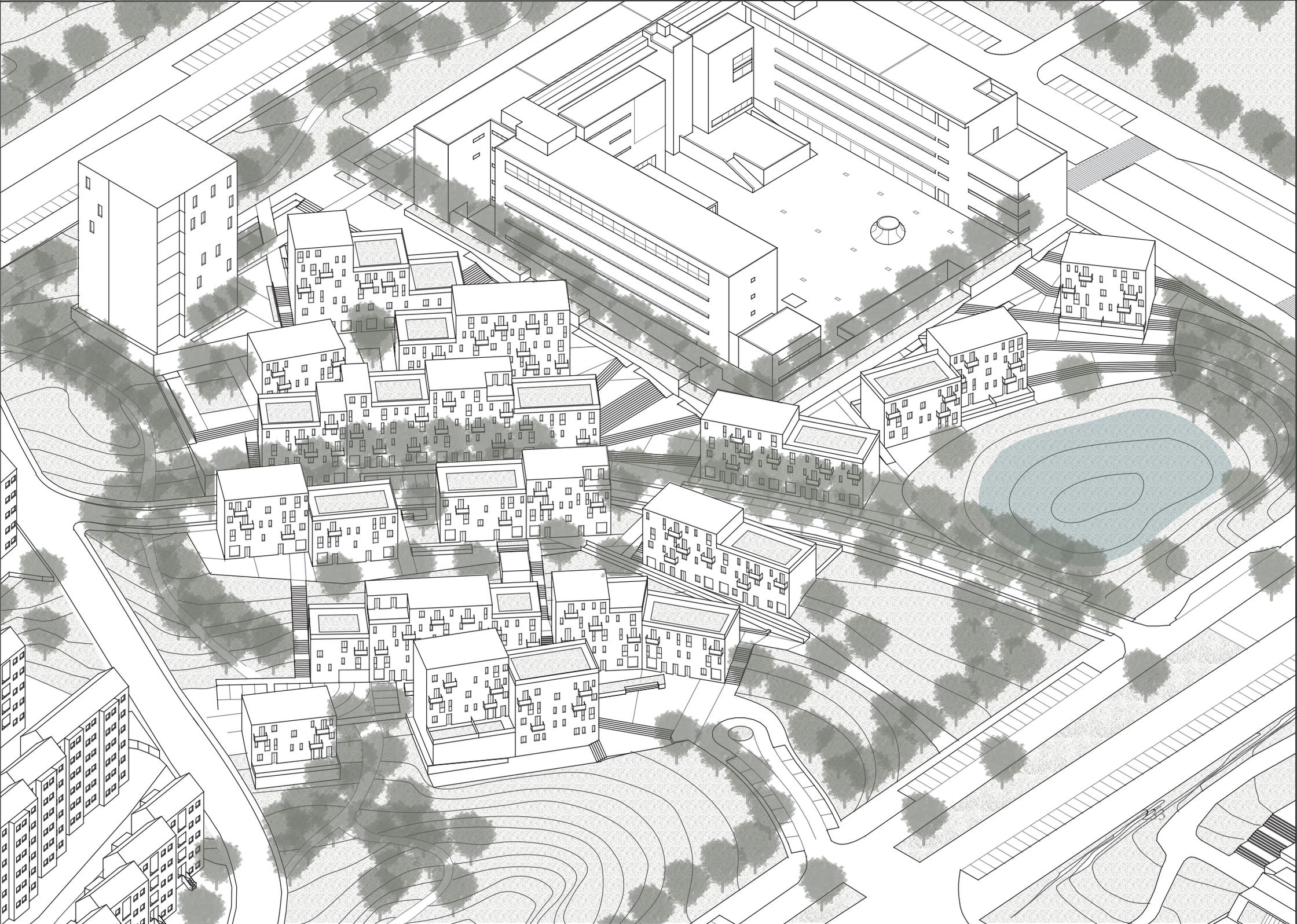
Renda Accessivel è stato un momento molto importante per lo sviluppo del progetto. I confini territoriali e tecnici posti da questo programma sono stati il punto di partenza concreto per lo sviluppo del progetto finale, il nodo di passaggio dall'analisi dell'area all'effettiva costruzione della proposta progettuale.

Si è a quel punto deciso di definire un progetto che partisse effettivamente dalla proposta fatta dalla CML, ma che fosse in grado di riadattarsi allo scopo di fornire una risposta a parte delle criticità evidenziate nella fase di analisi. Il progetto proposto dalla CML presenta inoltre una serie di problematiche andrebbero risolte. La prima questione individuata



riguarda l'imponente mole degli edifici per cui vi è effettivamente un tentativo di connessione col tessuto universitario ma allo stesso tempo non vi è alcuno sforzo nell'integrare questo complesso al contesto circostante. Una seconda grossa critica alla proposta RA riguarda la completa disattenzione all'orografia dell'area d'intervento: osservando la vision avanzata

dal Comune i volumi sembrano essere collocati tutti su un unico grande piazzale che, se paragonato alla forte pendenza che caratterizza l'area, sembra quasi fluttuare nel vuoto. Nell'ideazione del progetto si è scelto dunque di mantenere gli indici richiesti dal Comune, ma di spalmarli in maniera più naturale sull'area, partendo proprio dal naturale andamento



del terreno. A questo punto si è deciso di integrare il progetto con le questioni definite in fase di analisi. Il tentativo è quello di rispondere al problema della mancanza di connessioni interne: l'area di progetto, allo stato attuale, tende infatti a creare una sorta di muro tra la parte residenziale consolidata e l'impianto universitario. Ciò, oltre che dividere fisicamente le due zone, tende ad ampliarne le fratture sociali. La risposta a questo problema è stata fornita attraverso due differenti tipologie d'intervento: la connessione delle due parti tramite nuovi percorsi pedonali e carrabili e la ridefinizione dello spazio pubblico su differenti livelli che definiscono a loro volta diverse tipologie di interazione.

La volontà di definire un modello tridimensionale in grado di far interagire più processi contemporaneamente ha funto da pretesto per l'inserimento del Centro Culturale nel progetto.

L'obbiettivo che si vuole ottenere con questo intervento è fondamentalmente quello di inserire una struttura che sia in grado di fungere sia da elemento connettore che da elemento attrattore. Vi era infatti la volontà di inserire un oggetto che fosse in grado, sia funzionalmente che visivamente, di fungere da elemento di connessione e coesione tra il tessuto residenziale e l'impianto universitario. Si voleva inoltre tentare di introdurre un punto di attrazione in grado di convogliare all'interno dell'area nuovi flussi di persone. L'idea della forma tipologica della torre ha tra le altre cose lo scopo di definire una sorta di simbolo in grado di rendere evidente la memoria storica del luogo. L'evolversi del testo ha infine portato alla definizione del modello che mette in interazione il processo con la forma architettonica. Questa fase ha permesso di porre ulteriori vincoli nella risoluzione finale del progetto,



a partire dall'inserimento nel processo della modifica al Piano di drenaggio della città e il conseguente inserimento di un bacino di laminazione nell'area di progetto

L'evoluzione del progetto può dunque essere letta sotto vari punti di vista: quello prettamente processuale definito dall'evolversi delle connessioni tra le azioni, quello tridimensionale che permette l'interazione tra più processi, quello che instaura un rapporto tra forma e processo, che definisce lo sviluppo del progetto non solo nel susseguirsi delle azioni, ma anche nell'evoluzione formale che queste definiscono ed infine attraverso i disegni. Questo metodo permette quindi di leggere il progetto sia sul piano istitutivo, costituito dalla documentazione, sia sul piano narrativo, costituito dalla vision. Questi due aspetti concorrono simultaneamente nella composizione dei processi e di conseguenza nella

definizione del disegno finale.

