

## **Abstract**

### **“ Costruire una visione condivisa per concretizzare la città futura: tecniche e metodi per una pianificazione partecipata”.**

**Ambito Tematico:** Definizione di una visione condivisa della città futura: metodologie e strumenti per la definizione di scenari di sviluppo e tecniche di coinvolgimento di cittadini, esperti, organizzazioni locali e aziende nella definizione di visioni condivise riguardo al futuro della città;

di Amalia Cancelliere, Architetto; Dottoranda in “Metodi di valutazione per la conservazione integrata, recupero, manutenzione e gestione del patrimonio architettonico, urbano ed ambientale; Dipartimento di Architettura, Università di Napoli Federico II; amaliacancelliere@libero.it

---

Intervenire sulla città risulta, oggi, estremamente complesso: individuare, progettare e costruire azioni dirette alla sua rigenerazione, richiede un forte impegno e reclama, soprattutto, la realizzazione di politiche cooperative. Il processo di pianificazione, attraverso queste ultime, deve tradursi, per essere effettivamente efficace, in azioni capaci di garantire e promuovere la crescita della città facilitando l'accessibilità, sia in termini di collegamento e di percorrenza, sia di servizi e comunicazione, deve prevedere interventi adeguati a creare nuove connessioni territoriali che inseriscano i centri urbani in rete, deve potenziare il patrimonio territoriale come sistema complesso di valori, di quei “valori” che fanno della città, luogo inimitabile, irripetibile, unico. E' la partecipazione consapevole ed attiva, in definitiva, la chiave per la promozione dei centri urbani in direzione identitaria, l'unica direzione capace di rendere attrattivi e competitivi i luoghi e di garantire uno sviluppo concreto e duraturo della città sostenibile. Tuttavia, anche se i processi decisionali inclusivi sono oramai all'ordine del giorno nella pianificazione dei centri urbani e del territorio, il più delle volte non si conoscono le dinamiche e le tecniche necessarie a scongiurare il loro fallimento.

Il presente contributo, nella consapevolezza che solo se la “vision” della città è condivisa è possibile costruire una autentica progettualità, espone alcune fra le più note procedure partecipative e concertative al fine di suggerire metodologie idonee, sperimentate a livello nazionale ed internazionale, che consentono di attuare interventi di pianificazione efficace per la città futura desiderata.

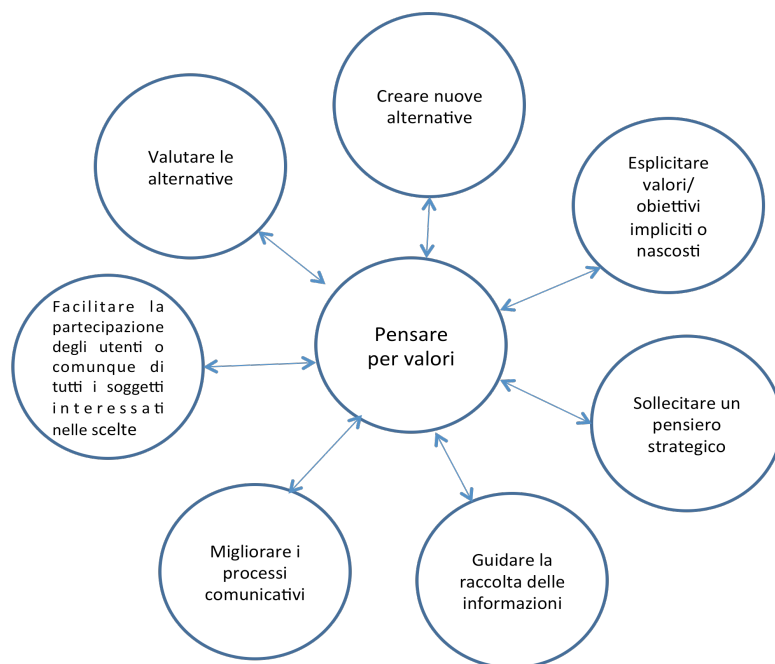
## **Report**

### **Aspetti e caratteristiche di un approccio condiviso.**

La pianificazione della città deve occuparsi, dei problemi del presente proiettati verso azioni future, come risultato di attività collettive che mirano alla costruzione di una “vision” condivisa. Solo se il modello di sviluppo è partecipato, se la “vision” è comune, se si riesce ad aggregare il territorio, si potrà costruire una vera progettualità. E' l'inclusione sociale, la partecipazione intesa come capability building, la capacità di essere parte attiva nei processi creativi che determina lo sviluppo e la crescita urbana. E' necessario, quindi, modificare il modo di affrontare i problemi relativi alla pianificazione delle nostre città e ragionare su politiche di qualità urbana e sociale nelle quali la partecipazione diventi l'elemento fondamentale di una cittadinanza attiva. La città futura per configurarsi come città intelligente deve fondarsi, quindi, su un progetto integrato e globale dove approcci basati sul territorio si intersecano ad approcci basati sulle persone. A tale scopo risulta necessario affiancare alle strutture formali di “governance” strutture più flessibili e informali capaci di garantire il raggiungimento di una “vision” comune del contesto urbano e di conciliare obiettivi contrastanti fra loro e modelli di sviluppo divergenti. Elaborare una “vision” del futuro per la città reclama, tuttavia, il supporto di conoscenze in grado di sorreggere un'idea comune delle potenzialità di sviluppo nell'interesse generale tenendo conto delle diversità tra le città in termini di: percorsi di crescita, dimensioni, contesto demografico e sociale, attività culturali ed economiche che vanno sfruttate come fonti d'innovazione poiché, sono proprio tali differenze, che rappresentano il motore dello sviluppo della città. Appare, pertanto, evidente quanto la capacità di fare previsioni, nell'ambito dei processi di pianificazione sia

un elemento determinante per valorizzare le potenzialità della città e per il superamento dei conflitti e delle contraddizioni. Il sistema urbano, tuttavia, sia esso un quartiere o una città, è troppo complesso per poter elaborare previsioni su specifici modelli e ciò porta alla costruzione di possibili “scenari” piuttosto che a modelli di sviluppo. Comporre uno “scenario” significa costruire una visione di ciò che la città vuole diventare attraverso la realizzazione di quelli che i soggetti pubblici e privati ritengono gli obiettivi prioritari. Così la visione strategica diviene un “patto”, un “contratto sociale” risultato di un processo che parte dal dialogo e ragiona per valori. Pensare per valori favorisce la comunicazione sociale, assicura l’uso di un linguaggio semplice, consente di creare differenti prospettive più desiderabili di quelle già tracciate. La pianificazione di una visione strategica implica, pertanto, un impegno organizzativo per regolamentare la partecipazione di tutti i soggetti (pubblici, privati, terzo settore) a livello più decentralizzato possibile; è chiaro, però, quanto sia determinante, per una corretta azione di pianificazione della città una “governance” a più livelli. Il principio di sussidiarietà, ribadito nel Trattato di Lisbona, non prevede la sola sostituzione di un livello di governance superiore con uno inferiore, ma la relazione tra livelli diversi in un’ottica che suggerisce di operare in un quadro di governance multilivello.

Fig. 1 - L’approccio per valori-



Fonte Keeney (1992) Fonte : “*Le valutazioni per lo sviluppo sostenibile*” di L. Fusco Girard P. Njikamp Ed. F. Angeli, 2003, p. 63

### **Procedure partecipative e concertative per la concretizzazione della città futura.**

Nell’ambito della pianificazione, al modello gerarchico-piramidale, si sono via via affiancati, nel corso degli ultimi anni, altri due modelli di pianificazione: il *modello “bottom-up” o “dal basso”*, e il *“modello reticolare”*. Nel modello *“bottom-up”*, valido in un ristretto ambito di intervento: un quartiere, una piazza, la comunità locale promuove l’iniziativa del processo pianificatorio, sviluppato e poi attuato attraverso la cooperazione pubblico-privata, la concertazione e la partecipazione. Il *“modello reticolare”*, basato sulla mobilitazione della rete di relazioni esistente tra gli attori ed i portatori di interessi, permette di mobilitare sia

le risorse economico-finanziarie pubbliche e private di tali soggetti sia il loro potenziale conoscitivo, innovativo e creativo: risorse umane, informazioni, know how, capacità di trovare soluzioni innovative ai problemi, superando, in tal modo, la ben nota mancanza di mezzi e la rigidità procedimentale degli enti pubblici che svolgono le funzioni di governo del territorio. Il processo pianificatorio reticolare si fonda sul coinvolgimento degli attori sociali, sulla realizzazione di azioni e politiche condivise, sulla negoziazione e sulla partecipazione attiva della cittadinanza in una visione di definizione di progetti condivisi per la città. Uno dei maggiori aspetti che contraddistingue la progettazione dello sviluppo locale è, pertanto, l'alto tasso di attività relazionali: gran parte del lavoro viene svolto in una dimensione collettiva in cui project manager, animatori, tecnici ed attori del territorio interagiscono. Favorire, quindi, le interazioni e stimolare la condivisione, è fra le più importanti capacità richieste a chi deve occuparsi della gestione del progetto e richiede l'utilizzo di strategie adeguate ad affrontare la repentinità del cambiamento e l'imprevedibilità degli scenari. A tale scopo, diverse sono le metodologie partecipative che consentono di operare per la gestione dei processi partecipativi. Esse si distinguono in "tecniche tradizionali" come il "Metaplan", e "nuove tendenze". Fra quelle tradizionali il "Metaplan" nato in Germania negli anni '70 si connota come una tecnica di facilitazione attenta alla gestione dei processi di comunicazione nei gruppi di lavoro. Metodo di discussione visualizzato, esso si articola in differenti fasi che vanno dalla raccolta delle opinioni dei partecipanti, alla organizzazione delle stesse in blocchi logici, alla ideazione e pianificazione di azioni in cui sono evidenziate problematiche e possibili soluzioni. Tra le nuove tendenze l'"Open Space Technology" (OST), ideata nella metà degli anni '80 da Harrison Owen, è una tecnica di gestione di workshop. Essa si basa sull'autorganizzazione e consente di far collaborare gruppi con un numero variabile di partecipanti da 5 a 1000 persone. Non sono necessari relatori e programmi predefiniti, tutto è affidato ai partecipanti che propongono e gestiscono in completa autonomia il programma di lavoro attraverso la proposta di temi e problematiche reali che suscitano in loro un reale interesse. L'assenza di procedure prestabilite, tuttavia, è solo apparente in quanto l'OST utilizza dinamiche congeniali alla persona ed al suo modo di lavorare da non essere nemmeno notate. L'"European Awareness Scenario Workshop" (EASW), ideata in Danimarca all'inizio degli anni '90, adottata, promossa e diffusa dal programma "Innovazione" della Commissione Europea nel 1994 è anch'essa una metodologia partecipativa appartenente alle nuove tendenze. L'EASW si articola in tre fasi fondamentali: lo sviluppo di scenari; la mappatura degli stakeholder e l'organizzazione locale; il workshop per lo sviluppo di visioni e l'elaborazione di idee. Le prime due fasi sono di preparazione al workshop, gestito da facilitatori e vi partecipano per lo più tecnici ed esperti sul tema oggetto di indagine. L'elaborazione di visioni future e lo sviluppo di idee e azioni rappresentano le fasi fondamentali del lavoro. Nella prima fase, viene richiesto ai partecipanti di ipotizzare visioni relative ad un futuro possibile nell'arco di dieci anni. In seduta plenaria poi, ci si confronta al fine di valutare i differenti scenari; si individuano poi quattro gruppi tematici composti da persone appartenenti a diverse categorie di attori e, attraverso le tecniche del brainstorming e di negoziazione, vengono proposte idee e modalità di realizzazione delle visioni. In sede di discussione assembleare, con una votazione, si individuano le cinque idee migliori e le modalità di realizzazione delle stesse. L'"Appreciative Inquiry", nato in America, è anche esso un approccio nuovo in base al quale si tenta di leggere i processi di cambiamento che interessano le organizzazioni e le comunità attraverso le motivazioni, le impressioni delle persone e dei diversi attori. Tale processo può essere organizzato in forma di intervista o di manifestazione strutturata come grande evento. Aspetto fondamentale dell'Appreciative Inquiry è sicuramente l'intervista di valutazione, che si articola in più fasi con lo scopo di definire le finalità e le misure necessarie al raggiungimento della visione desiderata.

Le tecniche fin qui esposte, rappresentano solo alcune delle metodologie che consentono di attuare processi partecipati di pianificazione territoriale ed urbana e suggeriscono a pianificatori, urbanisti, amministratori possibili direzioni di intervento capaci di creare il clima adeguato di scambio e collaborazione orientato al raggiungimento di una idea comune e partecipata di città futura.

## Conclusioni

Nei processi di pianificazione della città le amministrazioni sono alla ricerca di nuove prospettive e nuovi strumenti, strutturati e non, per affrontare e gestire i percorsi decisionali partecipativi ossia le scelte che vengono fatte coinvolgendo associazioni, soggetti privati, comuni cittadini. I processi inclusivi sono, oramai, all'ordine del giorno nell'azione di pianificazione e per riferirsi ad essi di solito si utilizzano termini come concertazione, partenariato, partecipazione, consultazione, negoziazione, intesa, accordi. Da molti anni, infatti, le leggi prevedono forme di decisione inclusiva e la stessa Unione Europea ha incentivato le politiche di partecipazione tanto che in ogni programma comunitario il coinvolgimento dei cittadini assume notevole rilievo. Possiamo, quindi, affermare che la nascita e lo sviluppo dei processi decisionali inclusivi rappresentano la maggiore innovazione in campo amministrativo e la maggiore sfida nell'ambito della progettazione dell'intera città. Che siano imposti da leggi nazionali o europee, o che partano dall'iniziativa di amministratori appare chiaro che il problema, ai fini di una corretta pianificazione, consiste nel far funzionare tali processi. Essi sono carichi di difficoltà, di insidie e bisogna conoscerli in modo appropriato per scongiurare il loro fallimento. Tuttavia il più delle volte amministratori pubblici e operatori del settore ignorano le dinamiche dei processi inclusivi e non hanno, quindi, le necessarie competenze per affrontarli.

Per fortuna in tale materia non siamo "all'anno zero" e "Sono state progettate e sperimentate varie famiglie di tecniche e di strumenti per affrontare e gestire questi processi: per scegliere i partecipanti, per indurli a ascoltarsi reciprocamente, per mettere i profani in condizione di interloquire con gli specialisti, per risolvere i conflitti, per predisporre accordi in grado di reggere nel futuro" (1). Osservare e comprendere i processi avviati e gli interventi realizzati in altre aree, le "best practices", attuare un' idonea azione di benchmarking alla ricerca delle strategie partecipative più efficaci e competitive risulta, pertanto, indispensabile per apprendere a risolvere i propri problemi, quelli che abitualmente sorgono nella concertazione e che compromettono la scelta di decisioni adeguate alle esigenze del territorio.

In conclusione, il progetto della città futura, per connotarsi come progetto efficace deve porsi come principale e prioritario obiettivo quello di mobilitare competenze, risorse, conoscenze, confronto di esperienze attraverso processi di cooperazione e condivisione, poiché, oggi, più che mai, sono questi i fattori determinanti per uno sviluppo urbano e territoriale di qualità, per una crescita in chiave autenticamente sostenibile.

**Note:** (1) Bobbio L. (2004), *A più voci. Amministrazioni pubbliche, imprese, associazioni e cittadini nei processi decisionali inclusivi*, *Cantieri – Analisi e strumenti per l'innovazione*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli. Pag. 11

## Bibliografia

Amodio R.; Luzenberger G., (2004), *Breve guida all'uso della metodologia European Awareness Scenario Workshop (EASW)*, *Quaderni di facilitazione scuola superiore di facilitazione*.

Adair, A.; Berry, J.; Mc Greal, S.; Poon, J.; Hutchison, N.; Watkins, C.; Gibb, K., (2000) , *Benchmarking Urban Regeneration*. RICS Foundation: London.

Balducci A.,( 1996), *Progettazione partecipata in urbanistica: le ragioni di un ritorno ai soggetti sociali e il caso del Piano Frazioni di Vicenza* Pubblicato in: B. Secchi (a cura di), *Laboratorio Prato PRG*, Alinea editrice, Firenze.

Balducci A. (2004), *Attori e luoghi delle decisioni in urbanistica*, in *Impresa e Stato* n 31- *Rivista della camera di Commercio di Milano* disponibile in [http://impresa-stato.mi.camcom.it/im\\_31/29-35.htm](http://impresa-stato.mi.camcom.it/im_31/29-35.htm)

Bobbio L. (2004), *A più voci. Amministrazioni pubbliche, imprese, associazioni e cittadini nei processi decisionali inclusivi*, *Cantieri – Analisi e strumenti per l'innovazione*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli.

Bocchino U. (1995), *Manuale di Benchmarking. Come innovare per competere. Aspetti operativi, casi pratici e problemi*, Giuffrè Editore, Milano.

Bussi F. (2001), *Progettare in partenariato. Guida alla conduzione di gruppi di lavoro con il metodo GOPP*, Franco Angeli, Milano.

Censis (a cura di), (2004), *Condividere la conoscenza per progettare l'innovazione. Il modello Competenze per lo sviluppo locale*”, Franco Angeli, Milano.

Dematteis G., Governa F. (A cura di) (2001), *Contesti locali e grandi infrastrutture*, Milano, Franco Angeli.

Fareri P. (1995), “La costruzione dell’Urban Center nella prospettiva della pianificazione strategica”, IRS.

Fusco Girard L., Nijkamp P., (2004), *Energia, bellezza, partecipazione: la sfida della sostenibilità. Valutazioni integrate tra conservazione e sviluppo*, Franco Angeli.

Fusco Girard L., Nijkamp P., (2006), *Le valutazioni per lo sviluppo sostenibile della città e del territorio* Franco Angeli.

Fusco Girard L., You N. (2006), *Città attrattori di speranza, dalle buone pratiche alle buone politiche*, Franco Angeli.

Fusco Girard L., Forte B., (2006), *Città sostenibile e sviluppo umano*, Franco Angeli.

J. Jacobs, (1971), *L’economia della città*, Garzanti.

Harrison Owen, (2005), *E brief user’s guide to Open Space Technology*, Traduzione ed adattamento italiano a cura di G. de Luzenberger.

Laniado E., Cellina F., (2006), *Comunicazione/ informazione in materia ambientale: metodi e strumenti a supporto dei processi partecipativi*, Rivista “*Valutazione Ambientale*”, n. 7 – anno 2005, Edicomv Edizioni.

Lynch K., (2006), *L’immagine della città*, Marsilio Editore.

Mattia S. (2007), *Costruzione e valutazione della sostenibilità dei progetti (Vol. 1)*, Franco Angeli.

Tommaschi E., (2008), *Dalla pianificazione tradizionale alla pianificazione strategica urbana*, Università IUAV di Venezia reperibile in [www.iuav.it](http://www.iuav.it)

Andriello V., (1998,) “*Caratteri e prospettive di sviluppo della Casa della Città di Napoli*”.

## **Sitologia**

[www.scuoladifacilitazione.it](http://www.scuoladifacilitazione.it)

[www.tafterjournal.it/lo-sviluppo - territoriale - nell’economia - della- ... -](http://www.tafterjournal.it/lo-sviluppo-territoriale-nell-economia-della-...)

[www.change-management-toolbook.com](http://www.change-management-toolbook.com)

[www.confliettiambientali.it](http://www.confliettiambientali.it)

[www.biblioteca.formez.it/webif/media/SviluppoQF\\_30.pdf](http://www.biblioteca.formez.it/webif/media/SviluppoQF_30.pdf)

[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/conferences/citiesoftomorrow/index\\_](http://ec.europa.eu/regional_policy/conferences/citiesoftomorrow/index_)

[www.comune.napoli.it/urbana/html/casacittà/intro\\_cdc.htm](http://www.comune.napoli.it/urbana/html/casacittà/intro_cdc.htm)

[www.comune.palermo.it/Comune/urban\\_center](http://www.comune.palermo.it/Comune/urban_center)

## **“Profilo”**

Amalia Cancelliere, architetto, nata a Lecco, il 18/02/67, laureata presso la facoltà di Architettura, “Federico II” di Napoli con la votazione di 110/110 e lode attualmente frequenta il terzo anno del Dottorato di ricerca in “Metodi di valutazione per la conservazione integrata, recupero, manutenzione e gestione del patrimonio architettonico, urbano ed ambientale; Dipartimento di Architettura, Università di Napoli Federico II dove si occupa di pianificazione integrata e sviluppo locale. Ha redatto, in quest’ultimo periodo, un progetto in risposta al Bando “Avviso pubblico per la rilevazione di fabbisogni di innovazione all’interno del settore pubblico nelle regioni convergenza” Decreto Direttoriale n. 437 del 13 marzo 2013 bandito dai Ministeri MIUR e MiSE, per il comune di Ariano Irpino (Av) “contesto operativo pilota” e altri dieci comuni irpini, progetto in attesa di valutazione. Ha avuto diverse esperienze lavorative come progettista, collaudatore e consulente presso il Tribunale di Sant’Angelo dei Lombardi (Av). In possesso di certificazioni relative all’uso del computer e alla conoscenza della lingua inglese è vincitrice di concorsi a cattedra per l’insegnamento nella scuola primaria e secondaria di primo e secondo grado. Ricopre, il ruolo di docente di ruolo in Storia dell’Arte nella scuola secondaria di secondo grado dal 2002 con cattedra, presso il Liceo Artistico “G. Dorso” di Ariano Irpino (Av).