



Università degli Studi di Sassari  
Facoltà di Architettura  
Dipartimento di Architettura e Pianificazione

Dottorato di Ricerca in "Progetto Ambientale dello Spazio"  
XIX CICLO

---

## L'INDETERMINATEZZA COME MOTORE PROGETTUALE NEI PROCESSI DI PIANIFICAZIONE PARTECIPATA

Luca Caschili

Coordinatore  
Prof. Giovanni Maciocco

Tutor  
Prof.ssa Paola Pittaluga

---

Anno Accademico  
2007 – 2008

## Ringraziamenti

La realizzazione di questo lavoro di ricerca e della tesi che ne è scaturita è stata possibile grazie al sostegno ed alla collaborazione di numerose persone senza le quali non avrei potuto conseguire i risultati sperati.

Ringrazio quindi: la Professoressa Paola Pittaluga per l'affiancamento, la fiducia, l'attenzione e la disponibilità con cui ha seguito tutte fasi della ricerca e di questo lavoro; Il Professor Giovanni Maciocco per gli stimoli continui, i suggerimenti, le critiche e l'incoraggiamento incessante; il Professor Silvano Tagliagambe per l'impostazione metodologica ed epistemologica del lavoro, per i preziosi consigli e per il tempo dedicatomi; la Professoressa Paola Rizzi per i contributi scientifici, e la sensibilità professionale ed umana dimostrata; tutti i professori del collegio dei docenti per le revisioni continue e le preziose critiche.

Desidero ringraziare in modo particolare il collega ed amico Roberto Cossu per il confronto ininterrotto, l'incitamento e l'aiuto materiale sia in fase di avvio che per la revisione di tutto questo lavoro. Ringrazio, inoltre, i colleghi del XIX e XX ciclo per gli stimoli continui, le indicazioni ed il confronto; tra loro, sono particolarmente grato all'amica Tanja Congiu per i suggerimenti, l'incoraggiamento e le correzioni sul manoscritto.

Ringrazio i colleghi ed i collaboratori di lavoro per la pazienza, il supporto e la comprensione, ma in particolare sono grato a Romano Fanti per la fiducia riposta sulle mie capacità e sul fatto che io potessi riuscire nell'impresa di lavorare e studiare portando a termine, nel migliore dei modi possibile, tutti miei compiti.

Sono grato ai miei amici: Beppe Pani, Nicola Pau e Michela Cabras, Agnese Marcus, Gigi Picciau e Cristiana Massidda, Carlo Ditta e Silvia Abis, Massimo Pilia, Lino Cabras, Alessandro Biggio e Barbara Dessì con la piccola Margherita per l'incoraggiamento incessante, il calore umano, la vicinanza continua e la profonda e sincera amicizia.

Voglio esprimere la mia più profonda gratitudine verso tutta la mia famiglia ed in particolare: verso mia Madre e mio Padre per l'affetto, la comprensione, la pazienza, la vicinanza, il supporto e l'amore che mi hanno dato in tutti questi anni di ricerca e di studio; verso mia sorella Valeria e mio cognato Eligio per l'aiuto, il sostegno e l'incitamento; verso i miei nipoti Chiara e Giovanni per aver giocato con la piccola Anna quando il papà non poteva; verso mia nonna Pinuccia per le preghiere, l'appoggio e l'affetto continui.

*Dulcis in fundo*, sono grato a mia figlia Anna, a cui questo lavoro è dedicato, per i suoi sorrisi, i suoi giochi, le sue coccole, la sua comprensione, il suo sostegno e la pazienza mostrati durante tutto il periodo in cui il papà studiava e lavorava, oltre che per avermi trasferito gran parte delle energie che ho utilizzato per fare, e portare a termine, questo lavoro.

Cagliari, Ottobre 2008

*A mia figlia Anna*

## INDICE:

INTRODUZIONE.....	5
1 QUADRO DI SFONDO	9
1.1 Democrazia diretta, democrazia rappresentativa e partecipazione.....	9
1.2 La pianificazione collaborativa tra approccio radicale e approccio istituzionale.....	13
1.3 Il contributo innovativo apportato al processo partecipato dalle Nuove Tecnologie per l'Informazione e la Comunicazione (NTIC) e dalle situazioni di marginalità.....	22
2 I CASI DI STUDIO.....	29
2.1 Il Quartiere Sant'Elia a Cagliari .....	32
2.2 Il "Contratto di Quartiere II" a Selargius .....	45
2.3 "Progetti di Qualità" in aree di bordo: i casi di Selargius e Quartucciu .....	58
2.4 Alcune riflessioni sui casi di studio.....	71
3 DALLA SCIENZA NORMALE ALL'ANOMALIA.....	83
4 L'INDETERMINATEZZA COME MOTORE PROGETTUALE NEI PROCESSI DI PIANIFICAZIONE PARTECIPATA.....	93
BIBLIOGRAFIA.....	105

## INTRODUZIONE

Il quadro di sfondo in cui si colloca la tesi è quello della pianificazione e progettazione partecipata ed interattiva<sup>1</sup>, in particolare il filone disciplinare riferibile alla pianificazione di tipo *collaborativo*<sup>2</sup>.

L'obiettivo è quello di stabilire secondo quale modalità e attraverso quali componenti sia possibile determinare un "gradiente<sup>3</sup> di attivazione" capace di sviluppare l'energia necessaria ad innescare e mantenere vivo un processo di progettazione partecipata ed interattivo nel rispetto delle aspettative di tutti gli attori in gioco ed in regime di indeterminatezza.

Il lavoro, che ha preso avvio dalla rilettura critica di quattro esperienze condotte in prima persona, è stato ispirato da un'intuizione: che il "margine di energia" individuato da Mumford (1952), "l'energia creativa" indicata da De Carlo (2002), la "differenza di potenziale" identificata da Borri ed altri (2003) quali elementi fondanti dei processi di piano partecipati, potessero esprimersi massimamente in una certa direzione e secondo un qualche percorso.

---

<sup>1</sup> "[...] la pianificazione comunicativa, dialogica, collaborativa, cooperativa, partecipativa, interattiva (quella dell'"ascolto", della "mediazione" o "negoziazione" finalizzata al superamento del conflitto e al raggiungimento dell'accordo e del consenso), in tutto il ventaglio delle sue aggettivazioni di pluralità, stenta a offrire un modello totalmente praticabile per quel tipo di pianificazione spaziale odierna che continua a richiedersi da parte dei governi competenti a vari livelli di interesse; pianificazione che riguarda, malgrado tutto, anche nei paesi più sviluppati, la questione dell'uso dei suoli, dei regimi fondiari, delle scelte di localizzazione, delle densità e delle forme degli insediamenti, pur se integrata da un'emergente attenzione per le compatibilità ambientali e lo sviluppo sostenibile, per l'individuazione delle componenti strutturali sociali e ambientali di territori e città da lasciare invariate. [...] Ma l'istanza cognitiva posta da questa pianificazione interattiva resta fondamentale, come una rivendicazione di attenzione per i capitali di conoscenza e i capitali umani sviluppati nel corso dell'azione collettiva nelle comunità di fronte ai problemi e ai dilemmi della gestione di una relazione sempre difficile tra popolazioni, attività e luoghi o ambienti, proprio quella "gestione della coesistenza in spazi condivisi". Dino Borri "Postfazione all'edizione italiana" in Patsy Healey (2003), "Città e istituzioni", Dedalo (Bari).

<sup>2</sup> In questo lavoro ci si riferisce alla modalità secondo cui "La pianificazione di tipo collaborativo o *collaborative planning* (Healey, 2003) integra un l'approccio di tipo radicale, e in particolare la capacità di questo approccio di "accogliere le differenze", con l'approccio istituzionale caratterizzato dalla "dialettica inclusiva" con le Istituzioni, formali ed informali, e dal rapporto negoziale e comunicativo con esse". (F. Rotondo, 2004) Questo tipo di approccio ha consentito e consente di allargare la prassi pianificatoria e progettuale dal solo livello istituzionale al coinvolgimento diretto di associazioni, organizzazioni, enti fino agli abitanti del territorio a cui il processo pianificatorio si rivolge e si è rivolto nei casi di studio utilizzati.

<sup>3</sup> In generale, si definisce gradiente di una grandezza (pressione, concentrazione, ecc), la direzione lungo la quale è massima la variazione di detta grandezza per unità di percorso. In particolare, i flussi di materia (venti, molecole, ecc.) si muovono sempre lungo un gradiente. In questo caso la grandezza in questione è costituita dai processi di pianificazione partecipata ed interattiva che possono variare e rigenerarsi con la massima intensità ed efficacia lungo una certa direzione e secondo un determinato percorso.

Per questo motivo è stato introdotto il “gradiente di attivazione” quale grandezza capace di ipotizzare la direzione ed il percorso in cui l’energia creativa di un processo interattivo varia e si rigenera con la massima intensità. E ciò nella consapevolezza che tale potenziale di vitalità possa comportare dei rischi, costantemente presenti, che dovrebbero far parte del bagaglio intellettuale e morale degli attori in gioco.

Il monitoraggio e l’analisi, effettuati dall’esterno e a posteriori, delle esperienze praticate, hanno messo in evidenza che le stesse, pur essendosi rivelate efficaci<sup>4</sup> e di “successo”, hanno indicato che l’energia che le ha generate ed alimentate è andata pian piano ad esaurirsi, elemento questo che in una certa misura è stato favorito dalla “istituzionalizzazione” del processo che sembra aver allontanato gli attori generando disaffezione verso tutto ciò che gli stessi hanno contribuito a promuovere.

Appare chiaro, infatti, che la ricerca affannosa del massimo coinvolgimento e della condivisione progettuale, spesso generano una tale quantità di compromessi che fanno sì che il progetto sia di tutti, ma in definitiva più di nessuno. A questo si aggiunge che, sia che si tratti di pratiche top-down (promosse dalle istituzioni) che bottom-up (promosse dal basso da cittadini e gruppi), di processi istituzionali, piuttosto che radicali, una volta che le stesse vengono “istituzionalizzate” passando attraverso i format e le procedure di controllo e valutazione, si irrigidiscono, si burocraticizzano esaurendo velocemente le energie creative che le hanno generate.

Ma come è possibile che pratiche di “successo”, che hanno: ripagato le aspettative delle amministrazioni consentendo di ottenere i fondi richiesti; realizzato i progetti che gli attori hanno prodotto in modo condiviso; risposto alle aspettative dei planner che attraverso l’uso di metodi e tecniche hanno condotto processi collaborativi ottenendo la condivisione dei risultati, in realtà si siano dimostrate inefficaci?

È da qui che è nata l’esigenza di osservare il paradigma disciplinare di riferimento da un punto di vista differente, partendo cioè dal presupposto che

---

<sup>4</sup> Un processo di partecipazione può essere definito efficace nel momento in cui da un lato si arriva alla massima condivisione di un progetto gradito da tutti, o quasi, gli attori coinvolti e dall’altro il progetto permette di portare ad una reale modificazione dello spazio fisico.

ci si trovi in presenza di una “anomalia” così come definita e illustrata attraverso la teoria di Kuhn (1969).

Il riconoscimento dell’“anomalia”, quale elemento che non è possibile spiegare né con l’ausilio dell’impalcato teorico di riferimento, né con il metodo ed il linguaggio esistenti, ha evidenziato la necessità di un paradigma inedito che non c’è ancora e che ancora non consente di poter utilizzare un metodo ed un linguaggio per poter essere spiegato.

L’individuazione dell’anomalia ha introdotto nella riflessione il concetto di indeterminatezza come “motore progettuale” nei processi di progettazione e pianificazione partecipati, valutata per le potenzialità che apre più che per l’incertezza che genera. La condizione di indeterminatezza consente di stimolare energie per innovare e per coinvolgere maggiormente i singoli, favorendo l’attivazione di spazi innovativi liberi, capaci di promuovere processi in grado di rigenerarsi continuamente.

L’argomentazione del tema della ricerca ha consolidato la convinzione della necessità essenziale di modificare il processo partecipativo per superare il riduzionismo prodotto dall’applicazione di procedimenti meccanici, rigidi e predeterminati e, quand’anche il processo riesca a svincolarsi da tali logiche, per affrontare la questione della dissipazione delle preziose energie creative iniziali.

In questo senso l’introduzione di un carattere di indeterminatezza nel progetto, luogo di un processo collettivo, può rivelarsi utile ad evitare che da un lato esso diventi frutto di troppi compromessi così da risultare “di tutti e di nessuno” portando i cittadini a non riconoscersi più, e dall’altro di essere definito a tal punto da esaurire l’intero processo partecipativo in pochi momenti senza arrivare a coinvolgere le fasi esecutive della progettazione e quelle successive di realizzazione e gestione.

L’eccessiva istituzionalizzazione del processo partecipativo, infatti, può produrre due effetti negativi: il primo riguarda gli esiti del processo i quali, seppur imprevedibili, dovrebbero essere coerenti con chi lo ha prodotto; il secondo è che nel processo partecipativo non si produca civitas e che si perda autopoiesi.

Lasciare dei margini significa che chi ha promosso il processo lo possa seguire in modo continuativo, e sia stimolato a farlo anche quando questo intraprende le vie istituzionali più burocratiche, e agisca attraverso pratiche auto organizzative nel corso delle quali possono costruirsi soggetti struttura (Hjern, 1981) quali “embrioni di civitas”.

# 1 QUADRO DI SFONDO

## 1.1 *Democrazia diretta, democrazia rappresentativa e partecipazione*

Il protagonismo dei cittadini nei processi decisionali si configura come una forma di democrazia diretta che consente loro di proporre progetti e piani alternativi a quelli che proporrebbero i loro rappresentanti politici.

Questo ruolo dei cittadini è riconosciuto come centrale nei temi affrontati nella ricerca anche se non affronta la “questione” democratica, né si riferisce ad una definizione specifica o sufficientemente esaustiva del concetto, ma si basa sui due principali modelli democratici così come proposti da Held (1997): “la democrazia diretta o assembleare – nata tra VII e V secolo a.C. in molteplici pòleis, tra cui Atene che ebbe una costituzione democratica dal 508 a.C. – e la democrazia liberale o rappresentativa – sviluppata nel diciottesimo secolo a seguito delle vicende rivoluzionarie americana e francese”, al fine di sostenere la necessità di pianificare e progettare il territorio attraverso processi di tipo partecipato ed interattivo.

L’esigenza delle popolazioni di prender parte, attraverso la partecipazione ed il coinvolgimento diretto, alla stesura di piani e progetti locali sembra nascere dall’evoluzione stessa del concetto di democrazia. Infatti, se da un lato lo sviluppo del pensiero democratico si è avuto nel passaggio dalla democrazia diretta alla democrazia rappresentativa (passaggio indispensabile se rapportato alle popolazioni sempre più numerose e dislocate sul territorio), dall’altro, nella transizione, si è persa la possibilità di prender parte in modo diretto alle scelte progettuali relative ai territori che si abitano.

Il passaggio tra le due forme di democrazia menzionate, ha fatto sì che l’unico mezzo legittimo per rappresentare la volontà popolare sia costituito dalle elezioni di rappresentanti che, sulla base di programmi specifici, saranno legittimati a prendere le decisioni in nome e per conto di tutto il popolo e nel caso specifico dei cittadini. “Le codificazioni della democrazia rappresentativa

sono andate incontro ad un paradosso, quello per cui comportano la rappresentazione della loro “volontà comune”, ma non il loro agire in comune e in concerto o la loro concreta partecipazione alla formazione delle decisioni” (Gelli, 2005).

La continua riproposizione di tale paradosso all’interno della prassi e del dibattito disciplinare evidenzia la necessità, da parte delle istituzioni, di concepire nuove forme di coinvolgimento della popolazione nei processi decisionali.

Di contro si avverte anche l’esigenza delle popolazioni di prendere parte ai processi decisionali, soprattutto in seguito alla crisi di legittimazione dei sistemi e delle modalità di rappresentanza, oltre che alla disaffezione diffusa verso i partiti e la politica in generale.

La ricerca si basa proprio sul fatto che la “costruzione sociale” (Crosta, 1984; Bellaviti, 1995; Gabellini, 1996) dei piani e dei progetti non può più essere considerata un tema minoritario o eludibile anche in ragione del fatto che si riscontra con sempre maggiore frequenza la mancata corrispondenza tra le risultanze reali prodotte dai piani e gli obiettivi che gli stessi si erano originariamente proposti.

È quindi utile che i cittadini siano messi nelle condizioni di utilizzare strumenti adeguati per interpretare e capire le alternative proposte dalle politiche e le conseguenze di determinate scelte piuttosto che di altre. A tal proposito risulta necessario offrire informazioni sempre più accessibili anche attraverso un’ampia offerta di informazioni a basso e bassissimo costo (carta stampata, radio, televisione, Internet).

Le nuove tecnologie e le innovazioni a cui le stesse inducono (teleconferenza, siti web interattivi, posta elettronica, bacheche elettroniche, blog ecc.) consentono di rendere sempre più labile la contrapposizione tra la democrazia diretta, realizzabile più facilmente in contesti locali, e la democrazia rappresentativa, più adatta in contesti in cui le grandi distanze e le popolazioni numerose diminuiscono la possibilità della partecipazione diretta favorendo la delega ai rappresentanti (Bookchin, 1993).

La democrazia diretta, anche per questa ragione, è sempre più influenzata dalla convivenza, spesso conflittuale, tra popolazioni stratificate in cui si confrontano culture, razze e interessi corporativi e in cui le frange più deboli della popolazione si trovano spesso escluse dai processi decisionali (Sandercock, 2004).

E' per questa ragione che "il processo di piano è costretto a tenere conto di una morfologia sociale frantumata ("contaminata" e ricca di storia e di spessore sociale, per riprendere le parole di De Carlo) ciò è possibile solo con strumenti di indagine sottili, attraverso l'ascolto attivo e sensibile, e con modalità di lavoro il più possibile "vicine" alle molte facce degli abitanti della città. E tuttavia anche questa complicazione della figura del destinatario non basta più, non sono più sufficienti sondaggi dettagliati, diagnosi sociali ravvicinate e strumenti di comunicazione trasparenti (pur rimanendo la base di una gestione efficace dei processi di trasformazione). È necessario rimettere in discussione la relazione stessa tra politiche e destinatari delle politiche." (Paba, 2003)

Il tentativo di gestire il malcontento e la disaffezione, oltre che il disagio e la protesta di alcune frange deboli della popolazione, attraverso la progettazione partecipata ha contribuito a far sì che si sviluppassero metodi, tecniche e strumenti per l'ascolto attivo, l'interazione costruttiva e per il riconoscimento e la gestione del conflitto (Bobbio, 2004). A queste pratiche virtuose, però si affianca sempre più spesso un processo di piano o di progetto partecipato, che tende a diventare maggiormente rigido e burocraticizzato in cui si rende sempre meno spontaneo e creativo il processo a vantaggio di pratiche controllabili e valutabili.

L'intento iniziale, ispirato dall'ideale democratico, è quello di far partecipare i cittadini alla costruzione di politiche e progetti del territorio e della città, ma sempre più spesso si tende a manipolare bisogni concreti e cavalcare il malcontento.

La pianificazione e progettazione partecipata, intesa come "sistema concreto di interazione multipla" (Crosta, 2005) è non soltanto una necessaria opzione democratica, ma anche un requisito tecnico del governo del territorio.

Tuttavia la partecipazione nasce anche da ragioni più profonde e sensibili in cui “i processi partecipativi e deliberativi possono portare le reti della società civile a contatto e in confronto strutturato con le reti delle istituzioni di governo, delle amministrazioni pubbliche; proprio una delle caratteristiche vitali dei processi partecipativi è che mettono in relazione, allo scopo di avviarli al confronto e alla collaborazione, organizzazioni (assetti) formali e reti informali. Un processo partecipativo è originato e costituito da entrambe queste dimensioni, che si intrecciano, si influenzano, e di queste dimensioni sono anche reciprocamente generatori. Nell’ambito di questi processi all’interno della stessa organizzazione formale, si “scoprono” le relazioni informali (e anche tra le stesse istituzioni formali si formano spesso relazioni informali; si veda il caso della dimensione intercomunale degli accordi e dei progetti, presentato da Pinson<sup>5</sup>), così come le reti informali si “scoprono” non del tutto prive di elementi di formalizzazione e istituzionalizzazione” (Gelli, 2005).

Nella ricerca è stata assunta la prospettiva della democrazia diretta come restituzione di centralità alla funzione della discussione pubblica e delle pratiche deliberative a livello locale, senza che questo costituisca motivo di contrapposizione con l’approccio democratico rappresentativo.

I casi di studio esposti nel seguito propongono una condizione intermedia di convivenza tra pratiche di democrazia rappresentativa (il “piano del sindaco” voluto ed orientato “dall’alto”) e diretta (il “piano dei cittadini” richiesto “dal basso”) come via privilegiata di centralità della dimensione partecipativa oltre che di democraticizzazione del progetto del territorio.

---

<sup>5</sup> Gilles Pinson è Maitre de Conférences en Science Politique presso l’Università Jean Monnet de Saint-Etienne. Si occupa di processi di governance territoriale e ha pubblicato vari saggi su progetti di sviluppo urbano in Italia e in Francia.

## 1.2 La pianificazione collaborativa tra approccio radicale e approccio istituzionale

L'esigenza di processi partecipati e la fiducia sulla loro efficacia nella realizzazione del progetto della città e del territorio costituisce l'assunto di base della ricerca. Questa determinazione nasce dall'aderenza ad una posizione culturale di riferimento e dall'applicazione sul campo di teorie, metodi e strumenti oltre che da una convinzione personale di fondo.

La copiosa letteratura in materia di pianificazione e progettazione partecipata, rivela un'ampia gamma di strade possibili attraverso cui condurre una lettura comparata della bibliografia sull'argomento. A tal proposito viene proposto un breve percorso utile ad inquadrare sia il filone disciplinare assunto come riferimento, sia l'approccio progettuale utilizzato nelle esperienze pratiche di progettazione partecipata riportate nei casi di studio.

Infatti è importante chiarire secondo quali modalità operative sia possibile che le pratiche partecipative e di coinvolgimento dei cittadini incidano effettivamente sulle decisioni pubbliche attraverso forme di democrazia diretta.

Con il termine "partecipazione" in genere ci si riferisce a due tipologie di condotta: da un lato alla comunicazione di contenuti ed informazioni, dall'altro alla condivisione di interessi ed opinioni.

La ricerca sposa la tesi di Majid Rahnema (1992) secondo cui il termine "partecipazione", come del resto tutte le parole, non ha un contenuto proprio, ma esercita una funzione, adattandosi continuamente al contesto in cui viene utilizzata tanto da poter essere transitiva se orientata verso un determinato obiettivo o intransitiva se utilizzata senza alcuno scopo specifico, può quindi essere "morale, amorale o immorale; forzata o libera; manipolativa o spontanea" (*ibidem*). Non esistendo una definizione chiara del termine, né un preciso accordo disciplinare su una sua interpretazione univoca, capita che anche in ambito normativo si possa incappare in definizioni molto diverse e difficilmente interpretabili e gestibili. Il confronto con questa dimensione ha

rappresentato una costante durante il corso delle esperienze pratiche analizzate.

In questo caso la partecipazione è stata intesa come diritto democratico ad essere informati, a poter esprimere il proprio parere attraverso processi in cui: singoli, gruppi, istituzioni hanno la possibilità di confrontarsi per proporre, modificare, integrare o semplicemente suggerire soluzioni utili a decidere e deliberare in merito alle politiche e quindi ai piani ed ai progetti che “ricadono” sulla comunità e sul territorio.

Le aggettivazioni e le formulazioni utilizzate per distinguere le sfumature tra approcci simili, sono numerosissime oltre che “fantasiose ed inesauribili”<sup>6</sup>. In questa sede vengono citate quelle ritenute più rappresentative poi raggruppate in due tipologie fondamentali da cui scaturisce l’approccio di sintesi assunto come riferimento culturale e disciplinare della ricerca.

All’origine dell’orientamento partecipativo si colloca, nell’ambito delle pratiche statunitensi degli anni ’60, la “pianificazione di parte” (Davidoff, 1965) sviluppata per far fronte ai fenomeni di povertà diffusa in ambito urbano (Crosta, 1976) in cui il planner svolgeva la funzione di avvocato difensore per tutelare i cittadini più poveri e deboli che non avevano “voce” nelle politiche urbane e nelle scelte di piano, da cui il nome di Advocacy Planning. In questo modo il pianificatore, oltre a curare gli aspetti più squisitamente tecnici, rappresentava e tutelava i cittadini poveri portando sul tavolo decisionale degli attori istituzionali i bisogni e le necessità delle persone e delle aree più emarginate e sconosciute della città (Sandercock, 1998).

In questo modo la pianificazione viene investita di una missione sociale in cui il tecnico diventa garante della correttezza del processo e con la sua azione è chiamato a “dar voce” agli attori normalmente esclusi dai processi di pianificazione e progettazione della città. È in questo periodo che si sviluppano tutta una serie di processi finalizzati a rendere accessibili a tutti le

---

<sup>6</sup> “collaborative planning, community architecture, community planning, advocacy planning, democrazia deliberativa, good governance, bilancio partecipativo, pianificazione comunicativa, alternative development, partecipazione radicale, interpretative planning, insurgent urbanism, radical planning, coprogettazione, social design, progettazione interattiva, co-design, copianificazione, participatory design, pianificazione transazionale, action planning e molte altre varianti (G. Paba, 2003)

informazioni sul processo di piano, di fatto, mitigando il privilegio di cui, fino a quel momento, godevano i politici e i tecnici.

A questo approccio si affiancò presto quello dell'Equity Planning o pianificazione dell'equità, introdotto e sperimentato da Norman Krumoltz a Cleveland, nell'arco di un decennio a partire dal 1969, attraverso un'affascinante percorso di coinvolgimento delle persone meno abbienti per il recupero delle case nel centro storico. In questa circostanza prese forma un nuovo ruolo del planner che all'interno di un'agenzia pubblica di pianificazione portava avanti, sulla base delle sue competenze ed attitudini personali, una battaglia finalizzata al perseguimento di obiettivi redistributivi ritenuti equi. Una delle maggiori critiche mosse a questa importante esperienza è legata alla sua scarsa trasferibilità e riproducibilità a causa dello stretto legame della stessa con la figura di Krumoltz.

L'Advocacy e l'Equity planning costituiscono, a torto o a ragione, il punto di partenza fondamentale per chiunque si voglia confrontare con processi di piano e progetti di tipo partecipato. È importante sottolineare, tuttavia, che questi approcci costituiscono un punto di partenza, e che molte scuole di pianificazione si sono portate su posizioni ben più radicali come nel caso della pianificazione multiculturale (Sandercock 1998).

Uno dei meriti ascrivibili a questi due approcci è quello di aver stimolato i pianificatori ad approfondire il tema del "locale", inteso come conoscenza, abitudini e tradizioni presenti in un determinato territorio, quale elemento portante del processo di piano.

Si deve a John Friedmann un importante contributo ed avanzamento disciplinare in materia di pianificazione sui temi della partecipazione e non solo, infatti, egli descrisse i conflitti emergenti nei processi di piano e nelle politiche di sviluppo evidenziando il crescente divario tra conoscenza esperta e sapere comune. È da attribuirsi allo stesso Friedmann il tentativo di integrare le due forme di conoscenza, non solo attraverso una rivisitazione del linguaggio escludente dei pianificatori, ma anche ipotizzando un processo di mutuo apprendimento da attuarsi anche per mezzo di relazioni interpersonali di tipo

informale attraverso quello che egli stesso definì stile “transattivo” (Friedmann, 1993; Sandercock, 1998)

Il problema della contrapposizione tra sapere tecnico e sapere contestuale e tutti i problemi legati al linguaggio escludente dei pianificatori costituì la base del dibattito disciplinare degli anni '80 di cui fra gli altri pianificatori statunitensi si occupò John Forester (1989) nel libro “Planning in the face of power” basandosi sulle teorie di una razionalità comunicativa così come enunciate da Jurgen Habermas. La “pianificazione comunicativa” di Forester mette in atto una modalità che va oltre le analisi tecniche di tipo quantitativo solitamente usate dagli esperti, per aprirsi alle interpretazioni degli abitanti dei luoghi promuovendo indagini di tipo qualitativo. La pianificazione promossa da Forester si apre, quindi, alla dimensione dell’ascolto critico, dell’osservazione dei comportamenti e delle modalità d’uso del territorio coinvolgendo gli attori nella costruzione comune del piano attraverso il “dialogo informato” (Forester, 1989).

All’interno del filone partecipativo, negli anni seguenti ai '60 irruppe negli Stati Uniti la “questione ambientale” stimolata dai crescenti processi di industrializzazione e dai conseguenti problemi di inquinamento. Questo aspetto contribuì ad “infiammare” l’acceso dibattito disciplinare stimolando nuovi approcci e modalità operative inedite, e contribuendo a incoraggiare la nascita di un nuovo paradigma radicale.

La pratica radicale continua a procedere lungo un percorso di sperimentazione in cui si lavora per ridurre le disuguaglianze e per rafforzare i soggetti deboli che non hanno voce né capacità contrattuale sui tavoli istituzionali. È da questo elemento forte che nasce il concetto di empowerment in cui gli attori deboli vengono “accompagnati” in un processo di presa di coscienza e rafforzamento delle proprie potenzialità latenti (apprendimento sociale) per arrivare ad una emancipazione strutturata capace di arginare l’oppressione sociale (Friedmann, 1993; Sandercock, 1998).

Questi aspetti hanno messo in luce i percorsi personali di molti pianificatori che risultano fortemente motivati da profonde convinzioni ideologiche e che, a tal proposito, spostano l’attenzione dalla “causa” ai

problemi sociali ed economici ed alle soluzioni politiche di supporto all'azione di piano (Friedmann, 1992).

La soluzione tutt'ora privilegiata, anche all'interno di questa ricerca, è quella che orienta la pratica pianificatoria al rafforzamento di tutte le attività che generano e favoriscono l'empowerment incoraggiando la partecipazione sociale al di fuori delle procedure istituzionali e delle incombenze burocratiche. Le pratiche partecipative si orientano, quindi, verso modelli di pianificazione in cui prende piede l'autodeterminazione politica e sociale degli attori coinvolti ed in cui si rafforzano le forme oppositive e rivendicative legate alle capacità progettuali e di autogestione delle politiche e del processo. Si mette l'accento sulla costruzione del piano dal basso e sull'autocostruzione del piano da parte degli attori locali.

La pianificazione radicale tende a ristabilire il controllo sociale sulle tecniche, favorendo e dando spazio alle differenze, alla stratificazione sociale, alla multiculturalità ed alle situazioni di margine e di esclusione (Sandercock, 1998).

In generale è la valorizzazione delle differenze l'obiettivo finale di questo approccio in particolare per stimolare tutti ad individuare le giuste modalità e procedure per farlo. Il modello radicale, pur continuando ad essere un riferimento ed uno stimolo importante per chi si occupa di pianificazione e progettazione partecipata, e pur avendo consolidato un paradigma molto strutturato, non annovera un gran numero di esperienze pratiche e di applicazioni valutabili tanto che questo aspetto indebolisce non poco il suo impalcato teorico di base.

All'approccio radicale da cui sono stati enucleati gli elementi ritenuti, in questa sede più significativi, si contrappone l'approccio "istituzionale" all'interno del quale sono riconoscibili diverse posizioni.

Un passaggio fondamentale è sottolineato da Throgmorton (1993) che fa notare come il piano nella sua istituzionalizzazione assume sempre più le caratteristiche di un processo politico e sociale secondo cui, alcuni autori, sostengono che lo stesso debba essere strutturato per persuadere i diversi attori coinvolti. Lo strumento principe di persuasione è costituito dalle spiegazioni

che i pianificatori possono proporre nelle “arene di piano” in cui devono essere capaci di facilitare i discorsi pubblici e nel contempo persuadere utilizzando argomentazioni tecniche.

L’approccio illustrato da Throgmorton denota una modalità manipolatoria messa in atto da coloro i quali (in genere organizzazioni politiche e amministrative), per legittimare le proprie azioni di governo attraverso una acquisizione anticipata del consenso, promuovono processi partecipati di tipo “istituzionalizzato” su decisioni precostituite o addirittura già prese. In queste circostanze l’acquisizione del consenso viene ottenuta tramite una serie di tecniche di mediazione che si configurano come un artificio retorico messo in atto dagli apparati di governo per ottenere la necessaria legittimazione rispetto ad azioni di piano promosse come innovative, ma che in realtà sono solo utili a giustificare scelte già effettuate. In questo caso l’approccio partecipativo viene utilizzato per “vendere” decisioni secondo una procedura che viene definita: “marketing territoriale ed urbano”. Il processo di piano è trattato come un prodotto da vendere ed i pianificatori assurgono così al ruolo di “venditori” del piano. Diventa indispensabile, l’enfasi con cui si presentano le diverse opzioni possibili, portando gli aspetti comunicativi, e con essi l’uso delle nuove tecnologie, ad acquisire una rilevanza notevole.

A differenza del modello istituzionalizzato, orientato al marketing territoriale, l’approccio istituzionale di tipo collaborativo si concentra sul processo decisionale riconoscendo la competenza e l’autorità degli organi istituzionali, ma senza che questi ultimi possano imporre le proprie decisioni. Il principio di base è allora legato alla costruzione delle politiche attraverso la partecipazione di tutti gli attori coinvolti, dai singoli cittadini alle organizzazioni e gruppi, fino agli amministratori ed alle istituzioni in genere.

Questo tipo di approccio, inoltre, promuove l’attività di coinvolgimento sin dalle fasi iniziali del processo di piano. Il pianificatore è chiamato a coinvolgere i diversi attori e a coordinare l’intero processo attraverso pratiche di facilitazione e continua mediazione dei diversi interessi in campo. È chiamato, inoltre a riconoscere i conflitti, a gestirli ed a risolverli, a diffondere le informazioni oltre che a supportare l’intero processo con le proprie

conoscenze tecnico-pratiche. In questo tipo di processo, sono le istituzioni a coinvolgere persone e gruppi rappresentativi attraverso forme di consultazione e coinvolgimento sin dalla fase dell'impostazione delle strategie generali.

Gli attori hanno ampi margini di autonomia ed i rapporti con le istituzioni vengono gestiti ed autoregolati secondo procedure negoziali e di governance<sup>7</sup> in cui i cittadini, i gruppi privati e pubblici, i tecnici e le organizzazioni prendono parte alla formulazione delle politiche ed alla stesura dei piani. La grande innovazione ascrivibile a questo tipo di approccio è relativa al riconoscimento ed al coinvolgimento diretto degli attori in gioco sia in fase di definizione delle politiche e delle strategie, sia in fase decisionale.

La pianificazione istituzionale di tipo collaborativo segna pertanto un passaggio importante da una modalità in cui gli attori non istituzionali venivano coinvolti a valle del processo decisionale, ad una in cui gli attori esterni alle istituzioni diventano parte attiva del processo sin dal primo momento attraverso meccanismi più o meno spontanei di governance.

Quanto esposto è stato utile ad enucleare gli elementi fondamentali di ciascun approccio culturale con lo scopo di introdurre la "pianificazione collaborativa" (Healey, 2003) come elemento di sintesi selettiva degli aspetti rilevanti di entrambi.

Healey (2003), ha integrato "le attenzioni dei pianificatori radicali rivolte alla capacità del piano di *accogliere le differenze*, con l'enfasi, presente nelle esperienze concrete di pianificazione partecipata condotte in un'ottica di *dialettica inclusiva* con le istituzioni, verso gli aspetti negoziali e comunicativi".

In questa prospettiva, quindi, il pianificatore si sposta all'interno di quei processi decisionali che hanno come scopo la definizione di strategie, politiche, programmi, piani, progetti, visti sempre più come il risultato di processi collaborativi plurali, multi-agente e multi-attore (Barbanente, Borri, 2000; Selicato, 2001; Laurini, 2001).

---

<sup>7</sup> La Commission on global governance, costituita nel 1992 ad opera di Willy Brandt, ha definito nel 1995 la governance come "la somma dei diversi modi in cui gli individui e le istituzioni, pubbliche e private, gestiscono i loro affari comuni. È un processo continuo di cooperazione e di aggiustamento tra interessi diversi e conflittuali".

Questo tipo di processi, naturalmente necessitano di larghe forme di consenso esaltando il ruolo della dimensione negoziale tra posizioni anche diametralmente opposte come metodo per l'individuazione e gestione dei conflitti. Questo approccio ha la caratteristica di essere modulabile, infatti il coinvolgimento può essere allargato ai diversi attori fino a comprendere la partecipazione di tutti. Spesso, infatti, gli interessi e le istanze dei diversi attori possono essere rappresentate da gruppi di portatori di interessi (associazioni, cooperative, gruppi, etc.) che prendono parte al piano o al progetto a nome di larghe fasce della cittadinanza.

L'aspetto maggiormente innovativo di questo tipo di processi è legato alle dinamiche promosse dalle istituzioni per favorire il coinvolgimento diretto dei cittadini in programmi complessi<sup>8</sup> finanziati dalle regioni, dallo Stato o dalla Comunità Europea. In particolare, tre dei quattro casi di studio presentati in questo lavoro rientrano in questa tipologia di programmi.

Alle esperienze in cui sono le istituzioni a promuovere processi partecipati ed interattivi "dall'alto" si affiancano quelle in cui il processo è promosso "dal basso" da cittadini, gruppi di abitanti, associazioni e soggetti diversamente aggregati intorno a un'idea di sviluppo o di progetto comune della città che viene portato avanti con il coinvolgimento anche delle istituzioni in un reale processo di empowerment.

Le azioni "dal basso" sembrano produrre processi più efficaci in termini di condivisione dei progetti e relativamente a quello che Healey (1998) definisce "dialogo inclusivo" e che oggi viene chiamato progettazione partecipata, al confine tra l'approccio radicale ed istituzionale, in cui i conflitti diventano occasione di innovazione istituzionale e sociale. (Sclavi et al. 2002)

L'approccio di Patsy Healey si basa su alcuni presupposti di base. In esso la collaborazione si esplica attraverso la comunicazione e il dialogo al fine di favorire un bilanciamento tra le diverse forme di potere assumendo che i conflitti tipici della pianificazione si possano affrontare con gli strumenti e le

---

<sup>8</sup> Le iniziative dell'Unione Europea di cui si riferisce sono riassumibili nelle diverse edizioni del programma Urban, dei Progetti Pilota Urbani, delle Agenda 21, e ancora dei Programmi di Riqualificazione Urbana, Programmi di Recupero Urbano, Contratti di Quartiere, Programmi di Riqualificazione Urbana e per lo Sviluppo Sostenibile del Territorio (PRUSST), Progetti Integrati Territoriali (PIT), solo per citare quelli più pertinenti.

strategie comunicative capaci di produrre “apprendimento sociale” (Habermas, 1981; Forester, 1989, 1999). Un altro presupposto è costituito dalla necessità di riconoscere la rilevanza delle diverse conoscenze del contesto sia di natura tecnica, sia di natura locale, nella loro complementarità. Infine, l’accrescimento del livello di informazione, di fiducia tra gli attori coinvolti nel processo e di una maggiore comprensione delle relazioni esistenti tra essi, favorisce la costruzione di un tipo di consenso considerabile come vero “capitale sociale e politico”.

La ricerca si inquadra in questo approccio di riferimento pur non aderendovi completamente. Alla base del lavoro descritto nei casi di studio, tuttavia, è proprio il processo collaborativo ad emergere come momento in cui la comunicazione e l’interazione tra gli attori assumono centralità nei processi decisionali.

### *1.3 Il contributo innovativo apportato al processo partecipato dalle Nuove Tecnologie per l'Informazione e la Comunicazione (NTIC) e dalle situazioni di marginalità*

Il progetto partecipato nel corso dell'ultimo decennio, si è definito sempre più in una dimensione interattiva, assumendo caratteristiche innovative in cui Internet ha contribuito e contribuisce a far nascere una nuova realtà fondata sull'interazione e la comunicazione telematica. L'uso del web, infatti, favorisce il cambiamento dei concetti di spazio e di tempo annullando le distanze temporali e dilatando gli spazi stessi (Virilio, 1997b).

Grazie alla rete, infatti, è possibile comunicare in tempo reale con tutte le persone connesse da vari punti del pianeta in un modo che sta contribuendo, sempre di più, a generare profondi cambiamenti nella società, e di riflesso nel processo di piano, nella sua gestione, nei metodi, nelle tecniche e negli strumenti di lavoro.

Le reti telematiche e Internet stanno rapidamente trasformando le caratteristiche della società dell'informazione, quindi, i rapporti tra gli individui, tra i gruppi, tra le informazioni secondo un processo che le delinea sempre più attraverso relazioni complesse, dinamiche e mutevoli.

I modelli che si ispirano alla rete hanno caratteristiche di trasversalità, di poco controllo e di scarsa prevedibilità, che vengono strutturate attraverso i nodi secondo modalità inedite sempre nuove. Il fatto di vivere nella società della rete, quindi, comporta un approccio differente alla conoscenza che diventa sempre più distribuita e dislocata al di fuori della singola persona<sup>9</sup> (Calvani, Rotta, 1999).

---

<sup>9</sup> Quando i computer vengono utilizzati per favorire nuove forme di dialogo interpersonale si parla di CMC (Computer Mediated Communication) che rappresenta una nuova branca della comunicazione attualmente al centro di studi e ricerche. Le caratteristiche che la distinguono dalla comunicazione intesa in senso tradizionale sono le seguenti:

-E' svincolata da condizionamenti spazio-temporali, ma vincolata alla possibilità di accedere alla tecnologia ovunque ed in qualunque momento.

-I messaggi possono essere modificati, migliorati, sostituiti costantemente.

-Ha caratteristiche reticolari che consentono scambi uno-uno, uno-molti, molti-molti bidirezionalmente.

-Si possono allestire forme di cooperazione condivisione e visibilità dei lavori a tutti i partecipanti.

-Le comunità dialogiche coinvolte, hanno la possibilità di espandersi, ridursi e modificare in tutto o in parte le loro componenti.

Tali questioni invitano a ripensare la progettualità in termini di equilibrio tra la tradizione e l'innovazione favorendo ed accogliendo l'ingresso delle NTIC come componente di innovazione e di sviluppo per la teoria e la pratica di progettazione partecipata ed interattiva.

A questo proposito è importante considerare che l'azione progettuale si esprime all'interno di due categorie centrali e peculiari quali spazio e tempo.

Lo spazio fisico, a sua volta, può essere "aumentato" attraverso la sovrapposizione dello spazio virtuale, in cui sono comprese le reti e tutti quei sistemi della comunicazione immateriale, che contribuiscono a potenziare la dimensione fisica dello spazio stesso. Le interrelazioni tra spazio fisico e spazio virtuale, costituiscono una nuova dimensione della spazialità che viene indicata col nome di "realtà aumentata" (Tagliagambe, 1997).

Questa nuova dimensione è frutto delle sinergie tra le infrastrutture fisiche (sistemi e reti per le telecomunicazione, etc.) e quelle immateriali (software, siti Web, etc.) che possono diventare imprescindibili strumenti utili nel processo di piano del territorio e della città.

Pianificare e progettare oggi, non significa soltanto incidere sullo spazio fisico, ma anche tener conto dell'esistenza di un altro spazio, quello virtuale appunto, in cui i luoghi sono immateriali e fisicamente non determinabili, ma fortemente incisivi sul piano della realtà e dell'effettualità. La possibilità di lavorare, cooperare e confrontarsi nello spazio immateriale di Internet consente di incontrarsi al di fuori dello spazio fisico dove, tuttavia, si compiono delle possibilità reali.

Il passaggio ulteriore all'interno della dimensione spaziale è quello dal luogo allo spazio virtuale. Solo attraverso la considerazione e l'analisi di alcuni dati si può capire in che direzione evolva questo passaggio; le transazioni che avvengono attraverso il canale immateriale sono mille volte più numerose rispetto a quelle che avvengono attraverso lo spazio fisico. Nella dimensione virtuale le informazioni, i dati e le transazioni dello spazio dell'effettualità, avvengono in maniera più veloce ed efficace rispetto a quanto avviene nello

---

La CMC (Comunicazione Mediata da Computer) ha rivoluzionato le modalità classiche di comunicazione anche in relazione alla trasformazione e differenziazione degli spazi e delle relazioni temporali al loro interno (Cecchini, Vania, 1999)

spazio fisico. Questo fatto, però, può creare l'equivoco concettuale per cui lo spazio virtuale possa sopperire completamente allo spazio fisico.

Lo spazio virtuale consente, infatti, di espletare molte funzioni che prima necessitavano di uno spazio fisico permettendo di costruire, carte, modelli, simulazioni, ai fini del progetto, "svuotando" lo stesso spazio fisico ed aumentando le possibilità di azione degli attori coinvolti.

Diventa essenziale per il progettista il confronto e la conoscenza dello spazio virtuale per progettare in un sistema misto che si manifesta nella realtà aumentata; ogni progetto partecipato, dunque, dovrebbe confrontarsi, oltre che con gli attori, con le dimensioni dello spazio fisico, dei luoghi e dello spazio virtuale.

La dimensione temporale del processo, a sua volta, viene investita dalla accelerazione che le modalità comunicative subiscono per effetto dell'uso delle NTIC.

Progettare all'interno della realtà allargata favorisce l'acquisizione di nuove tecniche e nuovi strumenti utili ad una maggiore consapevolezza della natura e delle potenzialità delle azioni umane che conducono a sviluppi tecnologici sempre nuovi.

Le NTIC forniscono un supporto fondamentale per le esigenze di comunicazione nei processi multiagente, migliorando il livello di accessibilità alle informazioni, contribuendo ad evidenziare le questioni rilevanti e migliorando le dinamiche processuali. Oltre al fatto che con l'avvento delle NTIC venga favorita la comunicazione, questi strumenti sembrano funzionali alla costruzione e divulgazione delle informazioni costituendo gli elementi cognitivi su cui fondare e strutturare le ipotesi progettuali.

Non si intende sottovalutare i rischi che l'uso delle NTIC può determinare anche solo considerando il fatto che le innovazioni, in quanto tali, si scontrano con contesti, come quelli istituzionali, dotati di grande inerzia.

Rispetto agli esordi, è stato registrato un forte incremento dell'attività disciplinare in ambito pianificatorio, soprattutto a seguito della comparsa di metodi, tecniche e strumenti utili all'analisi, alla valutazione ed alla modellizzazione dei sistemi urbani e territoriali. Attraverso l'intelligenza

artificiale, infatti, sono stati implementati strumenti quali: reti neurali, automi cellulari, sistemi multi agente e GIS (Sistemi Informativi Geografici).

Gli strumenti informatici, spinti dalla massiccia diffusione dei personal computer, sono stati implementati per un loro utilizzo nei processi di pianificazione ed in particolare per la pianificazione collaborativa in rete. Le tecnologie disponibili già consentono di implementare processi collaborativi su piattaforma web, ma appaiono deboli le strutture organizzative utili a traslare sulla rete internet metodi, tecniche e strumenti pensati per essere gestiti ed implementati nel confronto faccia a faccia. I tradizionali metodi e le tecniche per l'ascolto, l'interazione costruttiva e la gestione creativa dei conflitti possono affiancarsi, quindi, alla loro trasposizione sul web attraverso (M. Sclavi, 2002 L. Bobbio, 2004).

L'uso delle NTIC e di Internet contribuisce a modificare il processo di democrazia diretta in seguito ad una strutturazione differente delle relazioni e delle gerarchie tra i processi.

Ciò che risulta più interessante è che le NTIC aprono possibilità alle energie creative insite nei processi partecipati, contribuendo ad espandere la piattaforma partecipativa ed assicurando una maggiore democraticità alle scelte ed alle politiche per tutti gli attori.

Oltre alle NTIC ed alle prospettive che aprono in relazione a possibili direzioni privilegiate verso cui orientare l'energia creativa presente nei processi partecipati, è importante considerare le condizioni di marginalità e di "bordo" come situazioni propizie in cui queste energie si possono generare per essere incanalate.

Il bordo, così come sembra emergere dalla lettura e dal confronto di numerose esperienze e ricerche relative all'attività di progetto in contesti classificabili come tali, appare come concetto sfumato, non univoco e aperto a molteplici interpretazioni, che diventano di volta in volta possibili chiavi di lettura della realtà dei luoghi.

Gli approcci utili alla lettura dei contesti di bordo si rivelano adeguati all'impostazione dell'azione progettuale in modo tale da volgere la stessa non solo e non tanto alla trasformazione dello spazio fisico, quanto al percorso

esperienziale di una società locale orientato alla riscoperta di luoghi, che per peculiarità fisiche e socio-territoriali, sono rimasti al margine ed in cui si rende possibile sperimentare in modo inedito differenti forme di progetto collettivo.

Quando ci si riferisce al bordo, spesso si pensa ad aree di bordo il cui concetto viene declinato con connotazioni quasi esclusivamente riferite allo spazio fisico (in stretta connessione può essere considerato il concetto di *terrain vague* (de Solà-Morales, 1995) e di *wasteland* (Maciocco, 2000) come spazi fisici nei quali emergono assenza e degrado) oppure, in casi meno frequenti, ci si riferisce a situazioni di bordo quando la declinazione si arricchisce di sfumature più articolate, e forse più allettanti, per affrontare il progetto interattivo e partecipato dei luoghi o dell'intera città.

Le "situazioni di bordo" sembrano maggiormente promettenti quando si configurano come "spazi del divenire, spazi dei flussi, delle dinamiche ecologiche, della contaminazione biologica e culturale" (Pittaluga, 2006), ma anche della marginalità economica e sociale (Barbanente, 2003).

Secondo Adams (2005) il bordo può essere anche riconosciuto attraverso la sua connotazione sensoriale e geografica che permette di percepirlo come limite fisico (barriera che limita lo sguardo o come elemento strutturale del paesaggio urbano contemporaneo riconoscibile nelle frange urbane, nei margini delle periferie, nelle sponde artificiali dei corsi d'acqua o nelle barriere delle grandi infrastrutture di trasporto) o, "come nel caso del tramonto e dell'alba – bordo inteso come transizione tra due condizioni opposte, quali il giorno e la notte – capace di inserirsi e far comunicare i componenti di un'apparente coppia oppositiva, ribaltandone la natura che diventa il tramite, ciò che sta in mezzo, che connette, che mette in comunicazione".

Ciò che più stimola ed attrae nelle aree di bordo è sicuramente la condizione sfumata di "terra di nessuno", luogo di abbandono, che permette loro di prestarsi sempre a nuove interpretazioni e soluzioni possibili in quanto elementi che invitano al rinnovamento. "Non c'è niente come un luogo abbandonato adatto a creare opportunità per nuove comunità e nuove costruzioni" (Adams, 2005).

Le ricerche e le esperienze sul campo, sia in ambito nazionale che in quello internazionale, sembrano mettere in luce una proporzionalità diretta tra il livello di percezione dei problemi legati al disconoscimento ed alla marginalità dei luoghi ed il ventaglio di difficoltà che il progetto viene chiamato ad affrontare per “risolverle”: si tratta di aree che hanno consumato la propria utilità nel ciclo produttivo industriale, ma che rimangono occupate da impianti in disuso e presentano contaminazioni del terreno e delle acque; oppure si tratta di aree interessate da norme di salvaguardia, attivate per piani attuativi che non hanno mai visto la luce o che risultano interessate da dinamiche speculative o da contenziosi tra pubblico e privato, piuttosto che di aree in cui è forte la disaffezione degli abitanti o dei fruitori piuttosto che di aree di risulta derivanti dagli interventi di tipo infrastrutturale.

Il bordo può essere considerato anche come una categoria interpretativa utile a descrivere e rappresentare condizioni di degrado ambientale e sociale caratteristiche di luoghi nei quali è venuta a mancare, o non è mai esistita, la qualità della vita urbana; o anche nei quali le pratiche progettuali, orientate quasi esclusivamente dal sapere tecnico e politico, sono state sviluppate con esclusiva attenzione verso la dimensione economica e dello spostamento (Henderson, Mitra, 1996), piuttosto che verso l'integrazione delle funzioni produttive e non con gli spazi dell'abitare.

Spesso le aree o le situazioni di bordo “risultano esito diretto di processi spaziali influenzati da dinamiche economiche di portata globale, che si riflettono sulla città favorendo lo sprawl urbano, inteso come dispersione delle funzioni residenziali attorno ad una città centrale e rispetto alla quale i governi delle città non individuano ipotesi di soluzione” (Stern, Marsh, 1997). Appare interessante, in quella e questa sede, considerare gli aspetti dello sprawl urbano in cui le città evolvono la propria natura ridistribuendosi secondo una matrice policentrica nella quale la città principale (non necessariamente la più estesa o attiva) è solo uno tra gli svariati centri urbani, che si dotano di servizi alla residenza, dando luogo al fenomeno delle edge cities anche lungo le direttrici delle grandi arterie stradali e ferroviarie .

In generale emerge diffusamente non solo la costante ricerca di esperienze e principi di cui i saperi tecnici, interessati ai vari ruoli nel progetto della città insieme ai policymaker, possono servirsi per mitigare gli effetti sociali ed ambientali legati al declino economico delle città, ma anche un tentativo diffuso di partire dal progetto dei singoli organismi edilizi per arrivare allo sviluppo di modelli strategici per metropoli urbane sostenibili.

La ricerca concentra la riflessione intorno a due categorie particolari del bordo: la prima considera il bordo come confine, inteso come interfaccia e transizione tra ciò che usualmente viene considerato "urbano", perché classificabile nella categoria della "città compatta", e quanto, anche se tradizionalmente classificato come "campagna" o "periferia", può invece essere considerato come "spazio urbano" non abituale, connotabile sia in base ai flussi di attraversamento e di connessione, sia perché luoghi propizi per la coagulazione delle funzioni secondo il modello citato delle Edge Cities (Stern, Marsh, 1997); la seconda considera il bordo come spazio interstiziale, luogo del "non progetto", risultato di dinamiche urbane non interrelate tra loro, che spesso si sviluppano o ai "confini tra" strumenti urbanistici superati o che, in qualche maniera, avrebbero richiesto una maggiore attenzione nella gestione.

La dimensione interattiva e partecipativa connotata nei processi di piano contribuisce a definire il bordo in modo preciso rispetto a quanto ipotizzato inizialmente solo sul piano teorico. Le componenti delle NTIC e del bordo, a cui si fa riferimento, si mostrano capaci di allargare la dimensione della partecipazione, della creatività e della possibilità in modo molto efficace in relazione alla produzione di risultati inediti e potenzialmente in grado di sviluppare processi autorigeneranti.

## 2 I CASI DI STUDIO

Il quadro culturale descritto nel precedente capitolo costituisce lo sfondo di quattro esperienze vissute e condotte in prima persona che hanno quindi rappresentato l'occasione per metterlo in pratica e cercare di rispondere ad alcuni interrogativi:

- come è possibile, oggi, costruire un progetto "collettivo" della città basato sulle "differenze" e sugli "spazi della differenza"?
- come è possibile attivare un confronto tra "mondi diversi" per ragionare sullo spazio e progettarlo?
- come possono le mutevoli società locali portare i loro "mondi" (stratificati e multiculturali) all'interno di una idea collettiva della dimensione spaziale?
- come si modificano la figura del Planner e le tecniche di "interazione" rispetto alle mutevoli "esigenze della città" e perché le esperienze di pianificazione partecipata non sono trasferibili?
- come si può costruire uno spazio progettuale collettivo - attraverso quali modalità/tecniche?
- come si stanno trasformando gli strumenti di progettazione partecipata, rappresentazione e divulgazione rispetto ad una non meglio identificata "idea di città"?
- come può essere strutturato un approccio plurale al progetto dello spazio perché rimanga sempre un gradiente di attivazione del progetto?

Le quattro esperienze sono state condotte nell'area urbana cagliaritano: il primo caso tratta di una ricerca pilota condotta nel 2000 nel quartiere di Sant'Elia a Cagliari a verifica degli esiti di un precedente processo di progettazione partecipata nell'ambito della "prima stagione" dei "Contratti di Quartiere"<sup>10</sup>; il secondo caso è relativo all'esperienza del "Contratto di Quartiere II" nel comune di Selargius; il terzo e quarto caso, condotti

---

<sup>10</sup> I Contratti di Quartiere sono programmi innovativi di recupero e riqualificazione urbana il cui bando di concorso, rivolto ai Comuni, è stato pubblicato sul BURAS del 10 Ottobre 2003. L'iniziativa segue il precedente Bando pubblicato nel 1998.

rispettivamente nel Comune di Quartucciu e nel Comune di Selargius, sono relativi alla elaborazione di progetti a forte integrazione tra le componenti urbana, architettonica, sociale ed ambientale<sup>11</sup>.

### Il contesto operativo

L'area metropolitana di Cagliari è caratterizzata da zone di accumulo di funzioni residenziali, produttive, di servizio e miste congiuntamente a vaste zone di diradamento insediativo. L'ambito urbano è cinto da due corone di centri abitati: la prima è contenuta all'interno del tracciato della SS 554 (comprendente oltre a Selargius e Quartucciu, i Comuni di Monserrato e Quartu Sant'Elena); la seconda, a nord della SS 554, comprende un gran numero di piccoli centri urbani distribuiti sul tessuto territoriale secondo una trama disordinata e complessa. La SS 554 rappresenta l'elemento infrastrutturale forte che, pur configurandosi come "cesura territoriale" e linea di confine, raffigura tuttavia l'elemento connettivo fondamentale rispetto ai diversi centri urbani ed alla dimensione allargata della città sul territorio.

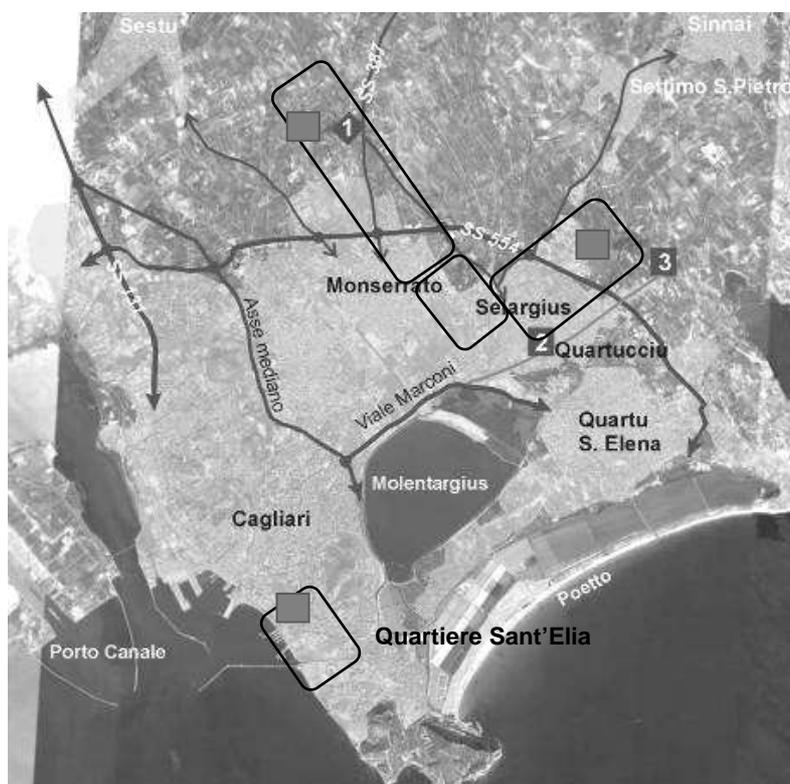


Figura 1 - Schema generale dell'area urbana di Cagliari e indicazione della collocazione spaziale dei tre casi di studio

<sup>11</sup> Cfr. Regione Autonoma della Sardegna, Bando POLIS  
<http://www.regione.sardegna.it/j/v/28?s=1&v=9&c=1425&c1=1425&id=2499>

Emerge sicuramente il ruolo dominante del capoluogo rispetto al quale i comuni della prima corona assolvono fundamentalmente alla funzione residenziale. Già questa condizione rappresenta una situazione di bordo da intendersi non solo in senso fisico, ma anche dal punto di vista socio-territoriale.

L'immagine spaziale della città metropolitana testimonia una dinamica insediativa sfaccettata fortemente caratterizzata da fattori ambientali oltre che dall'infrastrutturazione del territorio e dalle aree residuali di margine. Il tessuto insediativo mostra la progressiva saldatura tra i nuclei urbani, avvenuta lungo direttrici preferenziali identificabili con i principali "segni ambientali"<sup>12</sup> e con i maggiori corridoi infrastrutturali.

La presenza nell'area urbana di Cagliari di importanti infrastrutture strategiche (porto, aeroporto, porto canale, fibra ottica sottomarina) e la previsione di potenziamento, prefigurano scenari favorevoli per l'affermazione di un ruolo guida a livello sovralocale se non addirittura mediterraneo della città. Nel contesto attuale ed in quello prefigurato, Selargius e Quartucciu svolgono tuttora sia un ruolo storico di cerniera legato all'agricoltura e al settore agroalimentare, con funzioni di intermediazione e di scambio tra hinterland e area urbana, sia quello recente di aree di espansione del capoluogo.

Nel campo urbano appena descritto, possono essere individuate tre categorie particolari del bordo: il bordo come confine, inteso come interfaccia e transizione tra ciò che usualmente viene considerato "urbano" (perché classificabile nella categoria della "città compatta") e quanto può invece essere considerato come "spazio urbano"<sup>13</sup> (tradizionalmente classificato come "campagna" o "periferia") connotato da ingenti flussi di attraversamento e di connessione, che rivelano luoghi propizi per la coagulazione delle funzioni; il

---

<sup>12</sup>. I sistemi umidi del Molentargius e di Santa Gilla, la rete dei rii tributari e il sistema marino-costiero del Poetto rientrano fra le aree umide e costiere più importanti in ambito regionale, ma anche nazionale ed internazionale, quali nodi di una rete ecologica a carattere sovralocale. In particolare il promontorio di Capo Sant'Elia, situato a sud dell'area metropolitana di Cagliari, costituisce l'elemento centrale che fa da spartiacque al Golfo di Cagliari dividendolo di fatto in due parti. Sul lato est del capo si trova la spiaggia del Poetto, alle cui spalle è situato lo stagno di Molentargius, mentre sul lato ovest si trova l'area costiera del porto canale alle cui spalle si articolano le zone umide dello stagno di Santa Gilla.

<sup>13</sup>. Per un proficuo approfondimento sul tema dello spazio urbano periferico cfr. F. Bucci (2003), "Per un'archeologia dell'hinterland", in F. Bucci (a cura di), *Periferie e nuove urbanità*, Electa, Milano.

bordo come spazio interstiziale, luogo del “non progetto”, risultato di dinamiche urbane non interrelate tra loro, che spesso si sviluppano o ai “confini tra” strumenti urbanistici superati o che, in qualche maniera, avrebbero richiesto una maggiore attenzione nella gestione; il bordo come area di marginalità sociale.

In base a tale classificazione il quartiere di Sant’Elia può essere ascritto alla prima e alla terza categoria; mentre i territori di Selargius e di Quartucciu possono essere riconosciuti come casi caratteristici, rispettivamente, di bordo come confine e bordo come spazio interstiziale. In particolare rispetto a Cagliari, i territori di Selargius e di Quartucciu costituiscono la cintura di confine fisico tra la dimensione compatta del tessuto urbano ed i territori esterni ad esso, rappresentati da vaste zone agricole in cui è distribuita una costellazione di piccoli centri abitati isolati.

## ***2.1 Il Quartiere Sant’Elia a Cagliari***

Il passato, ma anche il presente del quartiere, è contrassegnato da disoccupazione, povertà ed emarginazione sociale che si sono espresse e si esprimono attraverso una profonda lacerazione tra il tessuto sociale del quartiere e quello del resto della città. Questa situazione ha contribuito a diffondere nel resto della città l’immagine di Sant’Elia come di un ghetto abbandonato a se stesso, ma ciò che più sembra pesare è che questa idea è entrata così profondamente nella mentalità degli stessi abitanti del quartiere, da accrescere il senso di abbandono e di isolamento, oltre che il diffondersi di fenomeni di degrado ambientale e socioculturale.

Le complesse dinamiche socio territoriali relative all’area di Sant’Elia sono state caratterizzate da interventi, susseguitisi negli anni, tendenzialmente assistenziali oltre che da diverse iniziative urbanistiche a carattere “riparatore”.

All’interno del quartiere può essere riconosciuta una suddivisione storica in due aree facenti capo al così detto “borgo vecchio” ed alla zona dei “palazzoni” e dell’“anello”. Il Borgo Vecchio, ossia il nucleo insediativo storico di pescatori, alla fine degli anni sessanta subì un’apparente ricucitura con il

resto della città attraverso la localizzazione dello stadio e di un'area IACP (oggi Agenzia Regionale per l'Edilizia Abitativa). Tali interventi servirono a ben poco in quanto la strada a scorrimento veloce, il cosiddetto "asse mediano", che aveva ed ha lo scopo di connettere due parti opposte della città, di fatto causò la cesura ancora più marcata del quartiere dal resto del tessuto urbano.



Figura 2 - Il quartiere Sant'Elia a Cagliari

Nel corso degli anni ottanta si registrarono dei tentativi di ricucire le due aree del quartiere attraverso l'inserimento di un doppio anello di nuove costruzioni prefabbricate per ospitare al piano terreno attività commerciali oltre ad ulteriori abitazioni nei piani superiori. Anche questo tentativo, però, si è dimostrato fallimentare così che l'Amministrazione comunale di Cagliari decise di concentrarsi sul vecchio borgo operando una ristrutturazione complessiva, proponendo inoltre una serie di ulteriori interventi, mai realizzati, che prevedevano la realizzazione di un parco acquatico e di impianti sportivi di rilevanza urbana.

Nel 1996 venne bandito un concorso di idee per il recupero delle aree centrali attraverso la ristrutturazione dell'ex Lazzaretto, la sistemazione del verde pubblico e del teatrino all'aperto. Venne, inoltre, attivato un Laboratorio di Quartiere (politica sostenuta dalla Comunità Europea e dalla legge n. 499/97, attraverso finanziamenti pubblici e privati) finalizzato alla

riqualificazione degli edifici IACP e al coinvolgimento attivo della comunità locale con risultati ritenuti poco soddisfacenti dagli abitanti del quartiere.

Il Quartiere di Sant'Elia emerge per alcuni elementi fondamentali:

- considerevole pregio ambientale del sito che, seppur in potenza, rivela, tra i luoghi di abbandono e disconoscimento, la possibilità di un rinnovamento e rivalutazione complessiva;
- connotazione infrastrutturale del territorio particolarmente marcata in cui si distinguono facilmente barriere e divisioni che oltre a caratterizzare i luoghi li rendendolo facilmente individuabili e riconoscibili;
- presenza di qualità naturali, architettoniche, culturali e storiche di forte richiamo per l'intera area urbana di Cagliari;
- presenza di una cittadinanza radicata nel territorio e quindi con un rilevante attaccamento ad alcune aree e luoghi;
- presenza di cooperative, associazioni, gruppi e singoli cittadini attivi sul territorio e promotori di iniziative;
- marginalità fisica e socio territoriale rispetto al resto della città.

Questi elementi hanno reso il quartiere di Sant'Elia luogo ideale per sviluppare un processo interattivo di pianificazione territoriale comunicativa ed interattiva per delineare la futura organizzazione e progettazione del territorio.

Il percorso di ricerca e sperimentazione è stato basato, dal punto di vista dei riferimenti di sfondo della ricerca, sull'evoluzione delle posizioni disciplinari della pianificazione ambientale ed in particolare sugli aspetti relativi alla dimensione di comunicazione ed interazione tra i differenti attori, direttamente o indirettamente coinvolti nei processi di pianificazione.

L'attenzione è stata incentrata su un approccio progettuale che fosse in grado di assumere una connotazione interattiva basata sul rapporto diretto con le popolazioni e con i luoghi e finalizzata alla ricerca di significati condivisi attraverso un continuo confronto tra il sapere tecnico e il sapere contestuale.

In questo senso il "progetto ambientale" così come descritto da Maciocco e Clemente (Clemente, 1974; Clemente, 1987; Clemente, Maciocco, 1990; Maciocco, 1991, 1995) ha consentito di attivare processi dinamici di cooperazione ed interazione fra attori per giungere ad ipotizzare

soluzioni ai problemi comuni ed il miglioramento delle condizioni locali, costruendo nuove figure socio-territoriali in grado di innescare e mantenere vivi processi di pianificazione e progettazione interattiva in grado di riattivarsi continuamente (Maciocco, 1999).

La figura del tecnico (pianificatore, planner, facilitatore) non è stata vissuta e successivamente riletta solo per le sue caratteristiche di “figura portatrice” di un sapere tecnico, ma in virtù della indispensabile intenzionalità etica che essa dovrebbe mettere in campo, oltre che per la necessità che la stessa si renda parte attiva nel promuovere processi interattivi e comunicativi intendendoli nel senso per cui “la comunicazione è un processo in cui i partecipanti creano e condividono informazioni allo scopo di raggiungere una comprensione reciproca” (Rogers, Kinkaid, 1981).

Inoltre è stato svolto un lungo e paziente lavoro di acquisizione degli strumenti per progettare ambienti cognitivi, cooperativi, plurali e complessi, sia in rete che in presenza, avvicinandosi alla gran parte delle discipline che studiano le dinamiche dei gruppi on-line e off-line.

L’obiettivo è stato quello di realizzare una nuova “ecologia della comunicazione” che, attraverso una sorta di transdisciplinarietà, permetta di realizzare forme di incontro in grado di riassumere le caratteristiche delle riunioni in presenza e delle interazioni on-line (Calvani, Rotta, 1999). Nel rispetto di ciò il processo sia comunicativo che interattivo è stato attivato non solo nella dimensione classica definibile come “off-line”, ma anche in quella definibile “on-line” attraverso l’uso delle nuove tecnologie per la comunicazione ed interazione.

L’impostazione del lavoro è riferibile ad una serie di esperienze, incentrate sulla comunicazione, la cooperazione e l’interazione, riconducibili all’equity planning (Krumholtz, Forester, 1990; Krumholtz, Clavel, 1994; Metzger, 1996), all’insurgent planning (Douglass, 1998; Friedman, 2000; Lane, 2000; Singh, Titi, 1995; Weissberg, 1999) ed alla pianificazione comunicativa e collaborativa (Healey, 1989; 1996, 1997; 1998; 1999; 2003), in cui la pianificazione è stata intesa più come visione di un *progetto culturale e politico* piuttosto che solo come potenziale processo di

trasformazione fisica della città e del territorio. La pianificazione intesa come processo partecipativo è diventata, in questa esperienza sul campo, portatrice delle "capacità istituzionali" (Innes, Booher, 1999; Healey, 1998; Amin, Thrift, 1994) della società locale, capace a sua volta di sviluppare un *new institutionalism* (Giddens, 1984) alla cui base è stata posta la concezione istituzionale della vita sociale, attraverso una dimensione comunicativa in cui gli individui sono stati posti in relazione tra loro da una fitta rete interattiva che ha fatto sì che le pratiche quotidiane assurgessero al ruolo di forze mobilitatrici e trasformative per la società locale e non.

Questo approccio metodologico ha richiesto un'"immersione" totale nel contesto finalizzata ed eliminare quella che Lane (2000) definisce come "barriera epistemologica di natura escludente", per includere nel processo di piano forme di razionalità contestualizzate (Mela, 2000) utili a favorire l'apprendimento collettivo e l'empowerment delle società locali (Lane, 2000; Friedman, 2000; Weissberg, 1999).

Il tema dell'interazione è stato trattato anche in riferimento ad un certo tipo di analisi sociologica (a partire da Goffman, 1971a, 1971b) oltre che attraverso un approccio epistemologico di tipo sistemico-relazionale (Bateson, 1976; 1984; Watzlawick et al., 1971), utili ad indagare i significati teorici e pratici della pianificazione interattiva territoriale sia nella dimensione off-line che in quella on-line.

L'interazione off-line è stata sviluppata attraverso l'uso di una serie di strumenti specifici opportunamente contestualizzati così sinteticamente riassumibili:

- interviste semi-strutturate a testimoni qualificati (il parroco, il preside della scuola media, responsabili Associazione Cattolica, responsabile Circolo Anziani, responsabile Circolo Pescatori, ecc.);
- somministrazione di una scala metrica ai singoli e nelle scuole;
- riunioni in presenza condotte attraverso l'uso delle tecniche del brainstorm e della variante del brainstorm progettuale.

I testimoni qualificati, precedentemente contattati, si sono sottoposti ad un'intervista semi-strutturata nel corso della quale veniva richiesto di tracciare la visione del territorio attraverso la prioritaria scelta del tipo di rappresentazione cartografica più congeniale o familiare da selezionarsi tra le seguenti:

- una tavola tecnica (in scala 1:5000) che rappresenta l'area vasta di Cagliari contenente informazioni aggiuntive sulla città e l'ambiente naturale circostante, di non facile lettura;
- una tavola (stralcio della carta IGMI 1:25000 di Cagliari), digitalizzata ed opportunamente colorata;
- una tavola ricavata "mosaicando" cinque foto aeree di dettaglio scattate nel 1997 (oggi si sarebbero potute agevolmente usare le foto satellitari disponibili sul web e costantemente aggiornate);
- una mappa stradale in scala 1:9000 della Città di Cagliari riportante la toponomastica e riferita alla sola area del quartiere.

Le carte scelte più frequentemente dai cittadini sono state quelle più leggibili e familiari: la foto aerea e la carta stradale; è stato però importante rilevare come tutti si siano riferiti alle altre due carte per evidenziare la dimensione ambientale e le relazioni del quartiere con il resto della città.

Le interviste dirette, impennate attorno a sei campi d'indagine<sup>14</sup> hanno consentito, sia attraverso l'analisi sull'uso e la scelta degli aggettivi, sia attraverso l'analisi delle carte su cui è stata rappresentata l'immagine del quartiere, di individuare i luoghi significativi del territorio e della socialità consentendo di focalizzare l'attenzione sugli aspetti rilevanti, legati sia a campi problematici che a campi potenziali della dimensione socio-territoriale.

Quanto emerso dagli incontri con i testimoni qualificati e dalle

---

<sup>14</sup> I campi di indagine sono così riassumibili:

- il territorio;
- il radicamento storico della comunità;
- le relazioni sociali;
- i campi problematici;
- la "visione" del futuro possibile;
- Una lista di aggettivi utili a descrivere il quartiere sia dal punto di vista fisico che sociale: aperto, largo, grande, luminoso, verde, pulito, silenzioso, degradato, accessibile.

rielaborazioni degli stessi, è servito a selezionare, scegliere ed impostare le tecniche da utilizzarsi per condurre gli incontri in presenza con i cittadini e con gli abitanti del quartiere. Nello stesso modo sono stati pensati e calibrati gli strumenti d'interazione diretta per l'analisi qualitativa e quantitativa sulla percezione socio-territoriale per interpretare, infine, l'informazione raccolta attraverso un'analisi delle frequenze e un'analisi fattoriale delle corrispondenze.

Gli incontri di gruppo sono stati articolati in due differenti riunioni in presenza.

La prima riunione è stata gestita attraverso l'uso di tre differenti canali comunicativi basandosi sulla tecnica di base del brainstorming:

- un video proiettore collegato ad un computer per meglio illustrare il lavoro e focalizzare l'attenzione su alcuni punti rilevanti;
- wall charts per scrivere e rendere visibili a tutti gli elementi di confronto scaturiti dalla lista di aggettivi, presentata anche ai testimoni qualificati, e dai risultati delle interviste;
- una carta dell'area vasta (in scala 1:5000) in cui era stato evidenziato il quartiere, su cui disegnare le idee progettuali che emergevano durante il confronto e l'interazione.

Il lavoro svolto durante questa fase è stato funzionale a comprendere quali temi ed idee progettuali fossero particolarmente significative per i partecipanti tanto da consentire di organizzare su queste un brainstorm progettuale su carta in cui sono state rappresentate le idee ed i progetti proposti dai singoli e dal gruppo. Tutti i materiali prodotti, sono stati rielaborati, successivamente, in formato digitale e sono stati integralmente riportati all'interno del sito Internet [web.tiscalinet.it/tecla](http://web.tiscalinet.it/tecla) perché fossero visibili e verificabili da tutti.

La seconda riunione è stata volta alla revisione di tutti i materiali prodotti durante il primo incontro, oltre che a verificare la coerenza tra le idee emerse durante il primo incontro di brainstorm progettuale per, eventualmente,

apportare le dovute modifiche al lavoro svolto. Questo incontro, inoltre, è servito a “quantificare” la percezione già espressa dagli abitanti del quartiere durante il ragionamento sulla lista di aggettivi proposti per descrivere il quartiere. A ciascun aggettivo era stata associata una scala metrica con valori da 0 a 10, che ha consentito di ordinare le osservazioni qualitative lungo una dimensione continua, suddivisa in intervalli costanti, rispetto ad un’origine cui corrispondeva un valore di zero assoluto, non arbitrario.

La scala metrica, preceduta da una scheda identificativa anonima utile a rilevare l’età, il sesso, il titolo di studio e la condizione lavorativa dei partecipanti, era stata proposta non solo nel corso della seconda riunione in presenza ma anche in occasione degli incontri con alcuni gruppi organizzati del quartiere.

I risultati ottenuti sono stati elaborati attraverso un’analisi fattoriale delle corrispondenze le cui variabili attive si riferivano a tutti gli aggettivi, considerati nella loro duplice valenza, mentre le variabili supplementari si riferivano all’età, al sesso, al titolo di studio e alla condizione lavorativa.

Dall’esame dei piani fattoriali è stato possibile osservare tre differenti visioni:

- una visione negativa attribuibile a persone di età compresa tra i 15 e i 39 anni, in prevalenza di sesso femminile, che hanno conseguito un diploma o una laurea e al tempo dell’elaborazione avevano un’occupazione. La possibilità di maturare esperienze in altri contesti, per motivi di lavoro e studio, sembrava quindi aver influenzato la percezione del proprio spazio di vita;
- una visione positiva da attribuirsi a persone di età compresa tra i 40 e i 65 anni in prevalenza di sesso maschile, in possesso di una licenza elementare o media, pensionati e disoccupati. Verosimilmente questa fascia di abitanti si “accontenta” delle condizioni generali del quartiere in virtù di un maggiore attaccamento ai luoghi e ad un senso di radicamento nella realtà del quartiere;

- una visione “indifferente” da attribuirsi a studenti di età compresa tra 0 e 14 anni prevalentemente maschi, che non hanno un’opinione precisa sulla percezione fisica e sociale del quartiere stesso. Probabilmente questo mancato giudizio è da imputarsi alla giovane età e all’isolamento del quartiere, che limita le possibilità di confronto e quindi di capacità critica tra i più giovani.

La metodologia interattiva on-line ha riguardato la fase del lavoro condotta attraverso l’utilizzo della rete Internet.

E’ stato predisposto, e seppur non aggiornato è ancora on-line, un sito interattivo contenente strumenti asincroni e sincroni: una chat-room, un forum di discussione, una casella di posta elettronica, il form con scala metrica, le carte – realizzate per la parte off-line – sulle quali tracciare l’ipotesi progettuale del visitatore, che rappresentano la trasposizione nella dimensione on-line degli strumenti utilizzati in quella off-line.

La realizzazione e la successiva pubblicazione del sito web era stata pubblicizzata attraverso la distribuzione nell’intero quartiere di appositi volantini ed attraverso incontri in presenza e con i gruppi organizzati, mentre a livello esterno alla realtà del quartiere, attraverso il collegamento al sito del Progetto Ambientale dell’Università di Cagliari, mailing list oltre che attraverso una vasta rete di rapporti informali.

L’efficacia comunicativa e la fruibilità del sito, rapportata all’anno 2000 in cui è stato concepito e realizzato, è stata frutto di un compromesso tra le caratteristiche grafico/compositive ed il posizionamento dell’“oggetto multimediale” nel contesto d’uso in relazione alle svariate implicazioni sociali di utilizzo.

Tutti i materiali, moduli compilati e carte, ricevuti attraverso gli strumenti presenti in rete hanno consentito di valutare, quantitativamente oltre che qualitativamente, la percezione che i cittadini avevano del territorio per poi consentire di esplicitare immagini spaziali prodotte dai diversi attori.

Il campione ottenuto è diverso da quello raccolto off-line per una serie di motivi così riassumibili:

- l'età dei soggetti coinvolti, varia tra un minimo di 20 anni ad un massimo di 45;
- il grado d'istruzione, normalmente medio-alto (laurea, diploma);
- la condizione professionale – 25% di studenti e 52,7% di occupati – (mediamente impiegati di concetto).

I dati ottenuti sono stati oggetto, oltre ad un'analisi delle frequenze, utile per capire la classificazione del campione esaminato, di un'analisi fattoriale delle corrispondenze finalizzata al confronto con i dati acquisiti nella dimensione off-line e basata sulle stesse variabili attive e supplementari.

Dall'analisi fattoriale sono emerse con chiarezza tre visioni differenti del quartiere:

- una visione positiva: associabile ai soggetti di età compresa tra 26 e 30 anni, occupati. E' emersa una maggiore attenzione nei confronti delle potenzialità ambientali dei luoghi, sia dal punto di vista fisico che sociale, rispetto alla situazione contingente di degrado riconosciuta localmente ed esternamente al quartiere;
- una visione "indifferente" attribuibile a donne disoccupate, di età compresa tra 20 e 25;
- una visione negativa: associabile ai soggetti maschi di età compresa tra i 20 e 25 anni, per lo più studenti, e soggetti con oltre 31 anni, diplomati.

Le immagini spaziali ottenute nelle due dimensioni, corrispondenti ad una visione dall'interno (gli abitanti del quartiere) ed una dall'esterno (il resto della città e oltre) ha mostrato alcune interessanti analogie (Tabella 3).

Attraverso il confronto tra le risposte ottenute, e riportate nella scala metrica, sia nella dimensione off-line che in quella on-line, è stato possibile mettere in evidenza le differenze e/o le ricorrenze tra le diverse percezioni rispetto al quartiere. E' apparso evidente che se per tutti i soggetti coinvolti la dimensione dell'ambiente naturale è considerata come costitutiva dell'area, ai non residenti è possibile attribuire una marcata percezione del degrado fisico dei luoghi. E' stato, inoltre, interessante osservare come la condizione di "marginalità ed isolamento" del quartiere, seppure oggettiva per i portatori del

sapere tecnico, non sia vissuta dagli abitanti in modo così limitante come avviene invece per il resto della città e oltre. La maggior parte delle proposte progettuali elaborate attraverso il web, infatti, hanno individuato azioni volte all'incremento dell'accessibilità e della connettività urbana. E' emerso chiaramente come le azioni di riqualificazione proposte, in genere complesse ed articolate, si riferissero a molteplici categorie interpretative ed a luoghi appartenenti all'immaginario collettivo stratificato e consolidato, da cui sono stati esclusi le aree più marginali dello spazio vissuto.

Visione off-line		Visione on-line	
<b>Positiva</b>	da attribuirsi a persone di età compresa tra i 40 e i 65 anni in prevalenza di sesso maschile, in possesso di una licenza elementare o media, pensionati e disoccupati. Verosimilmente questa fascia di abitanti si "accontenta" delle condizioni generali del quartiere in virtù di un maggiore attaccamento ai luoghi e ad un senso di radicamento nel quartiere	<b>Positiva</b>	associabile ai soggetti di età compresa tra 26 e 30 anni, occupati. Emerge una maggiore attenzione nei confronti delle potenzialità ambientali dei luoghi, sia dal punto di vista fisico che sociale, rispetto alla situazione contingente di degrado riconosciuta localmente ed esternamente
<b>Indifferente</b>	da attribuirsi a studenti di età compresa tra 0 e 14 anni prevalentemente maschi, che non hanno un'opinione precisa sulla percezione fisica e sociale del quartiere stesso. Probabilmente questo mancato giudizio è da attribuirsi alla giovane età e all'isolamento del quartiere, che limita le possibilità di confronto e di capacità critica tra i più giovani	<b>Indifferente</b>	attribuibile a donne disoccupate, di età compresa tra 20 e 25
<b>Negativa</b>	da attribuirsi a persone di età compresa tra i 15 e i 39 anni, in prevalenza di sesso femminile, che hanno conseguito un diploma o una laurea e hanno un'occupazione. La possibilità di maturare esperienze in altri contesti, per motivi di lavoro e studio, sembra quindi aver influenzato la percezione del proprio spazio di vita	<b>Negativa</b>	associabile ai soggetti maschi di età compresa tra i 20 e 25 anni per lo più studenti e soggetti con oltre 31 anni, diplomati

Tabella 3: confronto tra le visioni off-line ed on-line

	Off-line	On-line
Aperto fisicamente	molto	abbastanza
Aperto socialmente	abbastanza	molto
Grande	molto	molto
Luminoso	molto	molto
Verde	molto	abbastanza
Pulito fisicamente	abbastanza	abbastanza
Pulito socialmente	abbastanza	abbastanza
Silenzioso	poco	abbastanza
Degradato fisicamente	poco	molto
Degradato socialmente	abbastanza	abbastanza
Accessibile fisicamente	molto	abbastanza
Accessibile socialmente	abbastanza	abbastanza

Tabella 4: confronto tra la percezione off-line ed on-line

Quest'ultimo aspetto, per quanto in prima battuta possa non essere ritenuto particolarmente rilevante, può essere considerato indicativo del differente grado di attenzione e di interesse mostrato dai diversi attori nei confronti del quartiere.

Da una parte, infatti, l'indagine effettuata all'interno del contesto locale ha messo in evidenza una sorta di "rassegnazione" – o comunque di ostilità passiva e acritica verso gli interventi proposti dall'Amministrazione Comunale – e contemporaneamente un forte attaccamento ai luoghi. Dall'altra è stato possibile svelare l'interesse della città verso un luogo dall'elevato valore ambientale che si vorrebbe ricucire al tessuto urbano.

L'esperienza vissuta di immersione totale in un contesto "marginale" e "debole" ha costruito le basi per un'evoluzione della ricerca, richiamando l'attenzione sulla necessità non solo di risolvere problemi specifici ma anche di stimolare un processo di empowerment.

Successivamente al loro coinvolgimento nella ricerca, i testimoni qualificati hanno riorganizzato i rapporti tra le singole associazioni presenti nel quartiere per gestire progetti comuni di evoluzione della realtà socio-territoriale e, contemporaneamente, una delle associazioni ha allestito un centro giovanile

per il conseguimento della patente informatica europea, richiedendo al gruppo di ricerca universitario un'attività di sostegno ad entrambe le iniziative. Inoltre, negli anni successivi, è stato richiesto più volte un sostegno tecnico, scientifico e pratico al fine di consentire ai diversi attori, attivi sul territorio, di portare avanti iniziative emerse durante gli incontri di progettazione partecipata o sviluppate in seguito.

L'"ansia progettuale" degli abitanti del quartiere è stata tradotta in azioni, procedure e modalità per l'inclusione, attraverso progetti per il quartiere capaci però di coinvolgere ed interessare anche il resto della città.

L'impegno profuso direttamente è stato percepito come disponibilità, capacità di elaborare studi e progetti, in supporto tecnico come strumento rilevante per l'inclusione, per il rafforzamento del "potere contrattuale" di una micro-comunità "debole" nei confronti di soggetti "forti".

Le tecniche, in questo caso, hanno fornito un "servizio" e hanno assunto un valore argomentativo nella rielaborazione di criteri e categorie informali di valutazione delle proposte provenienti dalle Amministrazioni locali, per cui, il progetto diventa un processo che stimola l'esterno a produrre soluzioni progettuali "includenti", costitutivamente coerenti con le aspettative, i desideri, le esigenze del contesto cui sono rivolte.

## 2.2 Il "Contratto di Quartiere II" a Selargius

Mentre il precedente caso di studio si riferiva ad un quartiere nel Comune di Cagliari circoscritto e facilmente individuabile, si riferisce ad un quartiere dai confini "incerti" di una delle aree urbane che, senza soluzione di continuità, contribuiscono a formare un'area metropolitana seppur non istituzionalizzata ai sensi della Legge 142/1990.

In tale contesto il Comune di Selargius, riveste il ruolo di "cassa di espansione" per la popolazione sia dei "territori esterni" che della città di Cagliari, mostrando una certa dinamicità demografica e una sostanziale eterogeneità nella composizione sociale. La stessa dinamicità la si può riscontrare, inoltre, sotto l'aspetto urbanistico unita a interessanti peculiarità sotto l'aspetto ambientale.



Figura 3 - Localizzazione dell'area di studio rispetto all'area metropolitana

Dal punto di vista urbanistico la vicinanza con il capoluogo sardo ha fatto sì che Selargius "subisse" una violenta ed improvvisa modificazione nel

rapporto tra quantità e qualità dell'offerta e della domanda di servizi generali, di lavoro e di viabilità originando così una crescita impetuosa e caotica ancor oggi leggibile su tutte le dimensioni del territorio: edilizia, urbanistica, ambientale socio-economica e culturale.

Dal punto di vista ambientale, il territorio di Selargius è parte di un sistema di confluenza naturale delle acque di fiumi e torrenti verso il complesso "Molentargius-Saline-Poetto" nel quale, nel passato, i corsi d'acqua a carattere torrentizio spezzavano i loro argini provocando inondazioni ed allagamenti di notevole entità. Al fine di proteggere il centro abitato venne realizzato, a scapito del fiume che attraversava il paese, un canale artificiale denominato Riu Nou (fiume nuovo), con lo scopo di evitare allagamenti ed esondazioni, ma di fatto dividendo in due il paese e rappresentando una vera e propria "cesura" ambientale e urbana tra due quartieri: il quartiere Canelles-Santa Lucia, oggetto di riqualificazione nell'ambito del bando "Contratti di Quartiere II" (CQII), e il centro storico di Selargius.

Nel corso di una prima analisi documentale del contesto, suffragata anche da una serie di "immersioni" nel territorio sono state messe in luce alcune questioni rilevanti per la formulazione di ipotesi di riqualificazione dei quartieri e della città orientate in senso ambientale e all'"equità urbana". Le ipotesi di lavoro sono state pensate e strutturate al fine di immaginare scenari possibili e il più possibile condivisi di riorganizzazione di tutto il quartiere visto in rapporto costante con il resto di Selargius e con il sistema metropolitano della città di Cagliari. È in questa fase che l'interazione con i tecnici dell'amministrazione ha permesso di identificare i requisiti metodologici e di progetto, oltre che di elaborare alcune considerazioni sul reale posizionamento e ruolo della figura del planner all'interno della complessa trama di relazioni tra tecnici, cittadini e decisori politici.

A margine delle "questioni disciplinari" e di metodo è indispensabile ricordare come la partecipazione dei cittadini ai processi di piano, rappresenti ormai uno dei quattro pilastri del modello di governance europeo e che, per l'assegnazione dei fondi comunitari, viene richiesto con sempre maggiore insistenza il ricorso a nuove forme di partecipazione dei cittadini alla vita e alle

decisioni delle istituzioni anche mediante l'utilizzo sempre più massiccio delle NTIC (e-government e e-democracy)<sup>15</sup>.

Nel rispetto di quanto previsto nel modello di governance europea, il bando per i contratti di quartiere (CQII) riconosceva nella partecipazione del partenariato qualificato (soggetti pubblici e privati che si attivano e riconoscono la propria corresponsabilità nei singoli progetti, sotto la forma del cofinanziamento o della cogestione) e dei cittadini l'elemento qualificante, ma incoerentemente non determinante nella scala di punteggio ai fini della valutazione e successiva selezione dei progetti da finanziare.

Dopo un confronto serrato all'interno del gruppo di lavoro, è prevalsa la convinzione, da parte dei referenti politici e tecnici dell'Amministrazione, di poter approfittare dell'occasione per elaborare un progetto che fosse frutto del riconoscimento della trama di relazioni che struttura il quartiere. La dimensione socio-territoriale, secondo questo approccio, è stata trasformata da oggetto a soggetto della pianificazione, aprendo al dialogo con l'"intelligenza collettiva" (Levy, 1996) dei luoghi.

Tale volontà maturata in modo deciso, ha consentito di attivare un gruppo di lavoro misto e interdisciplinare nel quale politici (Sindaco e Assessori all'ambiente, urbanistica e pianificazione, lavori pubblici, servizi sociali), tecnici (del Settore Servizi Sociali, dell'Ufficio aperto del Piano ed esterni), testimoni qualificati e cittadini hanno potuto interagire all'interno di una cornice condivisa rappresentata dal Laboratorio di Quartiere.

Il processo di partecipazione ed interazione, preceduto da uno studio dettagliato dei vincoli e delle opportunità che il bando CQII presentava, è stato strutturato in modo tale che l'esperienza progettuale si potesse tramutare in processo di "apprendimento collettivo" continuo, in cui tutti gli attori in campo contribuissero a costruire una nuova "identità" basata su atti concreti e collaborazioni fattive. E' stato fatto poi un'ulteriore sforzo al fine di far assumere caratteristiche innovative, rispetto all'esperienza locale, alla dimensione interattiva facendo in modo che il web potesse contribuire a far

---

<sup>15</sup> In un'accezione più specifica l'e-democracy si concentra solo sulle modalità di utilizzo delle tecnologie dell'informazione per sostenere la partecipazione dei cittadini nel corso dei processi decisionali lungo tutto l'arco temporale entro il quale essi si sviluppano.

sviluppare una nuova realtà basata sulla comunicazione telematica nella quale “nuovi” concetti di spazio e tempo favorissero l’annullamento delle distanze temporali e la dilatazione dello spazio fisico secondo una metodologia già sperimentata a Sant’Elia.

I requisiti metodologici individuati sono sostanzialmente riassumibili in quello che Goffman identifica nel coinvolgimento diretto del proprio “sé” (Goffman, 1969; 1971) da parte del planner e nell’utilizzo di strumenti, metodi e tecniche di comunicazione e interazione, sia dirette (faccia a faccia) che mediata e potenziata dalle Nuove Tecnologie della Informazione Comunicazione (NTIC), prescindendo dalle palesi limitazioni che qualunque analisi sul digital divide (Rifkin, 2000; Castells, 2002).

Anche per quanto ha riguardato questa esperienza e questo caso di studio ci si è riferiti, principalmente, ai filoni di ricerca incentrati sulla cooperazione e l’interazione quali: il progetto ambientale<sup>16</sup>; *l’equity planning*<sup>17</sup>; *il progressive planning* (Forester, 1998); e *il collaborative planning* (Healey, 2003).

Ciò che di questi approcci è sembrato utile, in riferimento al lavoro che doveva essere affrontato, è legato al fatto che questi hanno la caratteristica di promuovere una pratica pianificatoria calata nell’ambito locale, basata sulla cultura dei luoghi, in cui è fondamentale il rapporto di collaborazione tra e con gli abitanti e in cui l’interazione continua tra i diversi attori del piano permette di orientare l’attenzione sul progetto come processo prima ancora che come prodotto.

---

<sup>16</sup> Il progetto ambientale è “una forma d’azione di una o più comunità che affrontano uno o più campi problematici della crisi del territorio e costruiscono il proprio ambiente di vita attraverso processi tesi a conseguire esiti condivisi sull’organizzazione dello spazio insediativo”. G. Maciocco (1993), “Un filone di formazione e ricerca sui temi del progetto ambientale”, in P. C. Palermo (a cura di), *Urbanistica, Politiche e Tecniche, Grafo*, Brescia; per un approfondimento sul filone di ricerca cfr. F. Clemente (a cura di) (1974), *I contenuti formativi della città ambientale*, Pacini, Pisa; F. Clemente, G. Maciocco et al. (1980), *Rapporto sullo schema di assetto del territorio regionale*, Pizzi, Milano; F. Clemente (a cura di) (1987), *Cultura del paesaggio e metodi del territorio*, Janus, Cagliari; F. Clemente, G. Maciocco (a cura di) (1991a), *Le dimensioni ambientali della pianificazione urbana*, Angeli, Milano; G. Maciocco (a cura di) (1991b), *La pianificazione ambientale del paesaggio*, Angeli, Milano; G. Maciocco (1995), “Dominanti ambientali e progetto dello spazio urbano”, *Urbanistica*, n. 104.

<sup>17</sup> A proposito dell’equity planning si vedano: N. Krumholtz, P. Clavel (1994), *Reinventing Cities*, Temple University Press, Philadelphia; N. Krumholtz, J. Forester (1990), *Making Equity Planning Work. Leadership in the Public Sector*, Temple University Press, Philadelphia; J. T. Metzger (1996), “The Theory and Practice of Equity Planning: an Annotated Bibliography”, *Journal of Planning Literature*, n. 11.

Gli approcci ed i riferimenti scelti, inoltre, hanno contribuito, ancora una volta, a favorire la riflessione sulla figura del planner come attore capace di adattarsi alla complessità e pluralità di interessi organizzati e non. L'occasione è servita inoltre ad esplorare modalità inedite di anticipazione e risoluzione dei conflitti per "riconduurre a coerenza obiettivi e interessi configgenti" (Forester, 1998) al fine di supportare e incoraggiare un processo decisionale basato su dati e sviluppato all'interno di una rete di comunicazioni e di processi negoziali continui (Innes, 1995; 1996) tipica delle organizzazioni complesse (Scott, 1994; 1998).

E' stato sulla base delle precedenti considerazioni che è stato interpretato un ruolo attivo oscillante tra quello del progettista dello spazio e quello di ingegnere della conoscenza (Conte, Monno, 2003) che comunica strategicamente e pianifica, realizza e gestisce la governance interna ed esterna ai processi; una figura che si è misurata tenacemente con la consapevolezza che "non si può scegliere tra essere un tecnico o essere un politico" (Forester, 1998) e che è il contesto a stabilire le regole dell'interazione (Watzlawick *et al.*, 1971): tali regole sono state interpretate contestualizzando tecniche comunicative e progettuali<sup>18</sup>, oltreché secondo Forester (1998) interrogandosi su quanto agire in modo manifesto o indiretto, ma soprattutto su chi "servire" e chi "escludere", esercitando la propria influenza "politica" per sostenere il progetto come "ricerca di alternative in uno spazio di soluzione".

La "costruzione di senso" ha richiesto un continuo lavoro di "ridefinizione del problema" a partire da situazioni intricate ed ambigue sempre nuove, si è potuto reinterpretare il contesto, i desideri e le aspirazioni dei partecipanti (politici, tecnici, cittadini) insieme ai partecipanti.

Secondo modalità ormai consolidate nelle prime esperienze in campo nazionale sui Contratti di Quartiere (CQ)<sup>19</sup> il processo partecipativo è stato

---

<sup>18</sup> Oltre alle NTIC (New Information & Comunication Technologies) citiamo le tecniche progettuali più classiche del Cognitive mapping (Kitchin, Golledge e Liben) e quelle che derivano dalla teoria dell'espace vécu (Fremont, Debord e Lefebvre). Per un approfondimento cfr. P. Pittaluga (2001), *Progettare con il territorio*, FrancoAngeli, Milano; H. Sanoff (1999), *Community Participation Methods in Design and Planning*, John Wiley & Sons,

<sup>19</sup> Per un utile rassegna on line visitare il sito [http://www.contrattidiquartiere.net/casi\\_studio.htm](http://www.contrattidiquartiere.net/casi_studio.htm)

strutturato all'interno del laboratorio di quartiere inteso, in questa circostanza, non tanto come semplice luogo fisico, quanto come processo articolato e gestito su differenti canali comunicativi ed interattivi. Gli attori ed in particolare i cittadini, infatti, potevano fornire i loro contributi sotto forma di semplici osservazioni, soluzioni progettuali e/o idee per la riqualificazione del quartiere sia durante le riunioni in presenza, sia all'interno degli spazi fisici allestiti appositamente, sia nella sezione del sito web dedicata ed opportunamente strutturata.

Lo spazio fisico allestito per il laboratorio di quartiere è stato predisposto presso la sede dei Salesiani, dove sono state esposte alcune carte con le idee progettuali emerse durante le riunioni in presenza e dove sono stati messi a disposizione dei cittadini moduli su cui scrivere idee, critiche e commenti relativi alle quattro dimensioni che il programma progettuale prendeva in considerazione: dimensione edilizia, ambientale, urbanistica e sociale, inoltre è stata predisposta una carta su cui potevano essere riportate e disegnare le proprie idee progettuali. La carenza di risorse umane da dedicare all'affiancamento e all'assistenza dei cittadini durante i processi interattivi (elemento con cui questo tipo di processi, spesso si deve confrontare) ha, di fatto, reso meno significativo rispetto alle aspettative l'apporto derivante da questa modalità di coinvolgimento ed interazione.

Le particolari condizioni dislocative e sociali del quartiere (unione tra tre piani di zona), le diffidenze riscontrate durante alcuni incontri informali e le condizioni di disagio puntuale e diffuso, hanno suggerito di strutturare e sviluppare il percorso di partecipazione secondo un ciclo programmato di riunioni in presenza. Le stesse sono state precedute da un incontro preliminare con i testimoni qualificati<sup>20</sup> e con le associazioni rappresentative del quartiere, "interlocutori privilegiati" identificati attraverso alcune interviste dirette non strutturate fatte a tecnici e politici dell'Amministrazione Comunale. Gli attori citati sono stati inizialmente contattati telefonicamente al fine di ottenere la loro disponibilità a partecipare ad un incontro preliminare per discutere il

---

<sup>20</sup> Sul concetto di testimoni qualificati Cfr. A. Mela, (2000), relazione al Seminario "New Concepts of Project and the Environmental Dimension", Sassari/Cagliari 5-10 Ottobre; P. Dickens (1992), *Sociologia Urbana*, Il Mulino, Bologna

programma del CQII e per impostare le riunioni in presenza che sono state cinque e si sono svolte in circa un mese di tempo.

La prima assemblea è stata condotta attraverso l'uso di una serie di rappresentazioni cartografiche e di wall chart (grandi fogli di carta affissi sulle pareti) strutturate e disposte per raccogliere le idee progettuali e su cui riportare critiche e suggerimenti emersi dal confronto dialettico secondo tecniche di animazione di gruppo ampiamente collaudate (Bussi, 2001) e rese funzionali all'illustrazione e alla stesura co-costruita di una parte del progetto urbano.

L'incontro è stato orientato in modo tale che si potesse ragionare in maniera ampia e strutturata attorno alle idee progettuali di base secondo la tecnica del brainstorming e del brainstorm progettuale al fine di far emergere quante più idee originali ed inedite possibile su ciascuna dimensione del progetto. L'uso delle tecniche, rispetto a quanto fatto in occasione della ricerca condotta nel quartiere di Sant'Elia precedentemente descritta, è stato ottimizzato ed implementato attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie e di alcuni software specifici, affiancando la nuova impostazione "tecnologica" con le tecniche tradizionali e l'uso di carta e pennarelli. Tutte le idee proposte dai diversi attori, sono state annotate sulle wall chart attraverso l'utilizzo di poche parole chiave a sintesi di più ampi concetti, mentre su una carta in formato A0, affissa alla parete, veniva disegnato ciò che, delle varie idee progettuali, poteva essere rappresentato graficamente anche attraverso l'uso di schemi e simboli esplicativi.

E' stato fondamentale, in questa fase, favorire il confronto tra posizioni differenti, la loro utilità e spendibilità anche se talvolta contrapposte e conflittuali. Questo approccio e questa modalità d'azione hanno consentito di gestire e coordinare posizioni contrastanti individuando e promuovendo soluzioni di compromesso utili a che ciascuno potesse rivalutare la propria posizione in relazione a vincoli tecnici ed alle esigenze di tutti gli attori in gioco.

In previsione della seconda assemblea, a cui hanno partecipato i cittadini del quartiere ed i testimoni qualificati, tutti i materiali prodotti durante

il primo incontro sono stati riprodotti in formato digitale perché gli stessi potessero essere più agevolmente presentati e successivamente pubblicati sul web. Tutti gli elaborati, infatti, sono stati integralmente riportati all'interno del sito web<sup>21</sup> che ha rappresentato e rappresenta l'"estensione" sul web del Laboratorio di Quartiere.

Durante la seconda assemblea è stata proposta una sessione di "restituzione" al fine di verificare insieme ai partecipanti se i materiali rielaborati digitalmente fossero rispondenti alle idee emerse durante il primo brainstorm progettuale, il tutto per rendere possibili le eventuali modifiche. Durante questo incontro gli strumenti di interazione utilizzati sono stati incrementati e si sono arricchiti grazie all'uso del videoproiettore che ha consentito di visualizzare e comporre testi ed immagini di progetto rendendo più chiare le ipotesi e le idee in gioco. A conclusione dell'incontro è stato possibile per i partecipanti avvicinarsi alle carte, toccarle, studiarle e discuterle con modalità del tutto informali e senza l'intervento di tecnici o facilitatori che si sono limitati ad annotare i comportamenti e le osservazioni dall'esterno. Tutti i materiali prodotti durante l'incontro sono stati successivamente pubblicati sul sito web dedicato e raggiungibile anche al sito istituzionale del comune.

Alla terza assemblea sono stati invitati esclusivamente gli abitanti del palazzo multipiano IACP (attuale AREA) interessato da un importante intervento che prevedeva e prevede tutt'ora oltre alla riprogettazione della facciata, anche l'apertura di una piazza coperta, al centro del palazzo, per interrompere il lungo caseggiato (che si estende per più di cento metri) e recuperare spazi per una nuova biblioteca comunale con internet point, una ludoteca, un centro di ascolto per la famiglia, e una struttura formativa per portatori di handicap, il tutto integrato con le funzioni residenziali già presenti nello stabile.

L'incontro è iniziato con una verifica sulla rispondenza dei dati relativi agli intestatari degli appartamenti ed alla loro ubicazione nelle diverse scale e piani per poi procedere ad una presentazione multimediale delle idee progettuali che comportavano, in via preliminare, la necessità dello spostamento di quattordici famiglie in altrettanti nuovi alloggi a schiera non

---

<sup>21</sup> [web.tiscali.it/tecla1/cq2selargius](http://web.tiscali.it/tecla1/cq2selargius).

distanti dalla loro attuale residenza. La fase della discussione per la verifica della disponibilità, da parte degli abitanti del piano terra e di parte del piano primo del palazzo a spostarsi nei nuovi alloggi è stata condotta sempre attraverso l'uso della tecnica del brainstorming, arricchendo così il progetto di idee, dubbi e proposte anche sulle procedure di attuazione e sulle nuove strutture da edificarsi.

La quarta assemblea è stata indirizzata a tutti gli abitanti delle case IACP (attuale AREA) residenti sia nel palazzone che nelle case a schiera prospicienti. In questo caso, dopo una restituzione fatta al computer sugli esiti e su quanto discusso negli incontri precedenti, sono stati analizzati gli aspetti progettuali ed urbanistici legati al ridisegno della via che separa il palazzone dalle schiere retrostanti con la necessità di rettificare e modificare alcuni confini di proprietà. I dubbi, le proposte e le idee progettuali sono state valutate e dibattute attraverso l'uso delle carte e delle immagini dei progetti videoproiettati.

La quinta assemblea era aperta a tutti i cittadini, IACP e non, oltre che ai testimoni qualificati ed agli amministratori. Nella prima fase sono stati illustrati tutti progetti preliminari sviluppati durante le attività del Laboratorio di Quartiere, sia nella dimensione on-line che in quella off-line, destinati ad essere allegati alla domanda di finanziamento prevista dal bando del CQII. Sin dall'apertura della discussione sono emerse dinamiche conflittuali e di accesa discussione che hanno posto importanti interrogativi sulla possibilità di realizzazione concretamente il progetto previsto. Nonostante i contenuti del progetto relativamente alle dimensioni urbanistica ed ambientale<sup>22</sup> risultassero condivisi, la discussione si è incentrata esclusivamente sulla forte obiezione circa la consistenza numerica dei nuovi alloggi a schiera, atti ad accogliere le quattordici famiglie destinate a trasferirsi dal palazzone IACP, e la loro localizzazione in prossimità delle case dei "contrari" al progetto. Inoltre, sono state contestate le modalità organizzative della partecipazione e dell'interazione, le tecniche di coinvolgimento utilizzate e l'assenza di psicologi,

---

<sup>22</sup> Per approfondimenti sul progetto si consiglia di consultare il sito del laboratorio di quartiere all'indirizzo [web.tiscali.it/tecla1/cq2selargius](http://web.tiscali.it/tecla1/cq2selargius)

sociologi e facilitatori<sup>23</sup> durante le riunioni facendo emergere dinamiche di esclusione rilevabili, anche se in toni più pacati, nel forum on-line. In tale occasione sono state palpabili le dinamiche di esclusione note in letteratura ed ascrivibili alla sindrome nimby (Not In My Back Yard) con declinazioni verso la sindrome oimi (Only In My Island)<sup>24</sup>.

Tutti gli elaborati progettuali, in seguito, sono stati pubblicati nell'apposita sezione del sito web chiamata "Il Progetto" da cui era ed è possibile scaricare tutti i materiali per poterne fruire nel modo più opportuno.

Le assemblee, così come brevemente descritte, hanno richiesto a tutti gli attori in gioco uno sforzo partecipativo e collaborativo notevole. I risultati, dal punto di vista dell'integrazione tra l'apporto del sapere contestuale e del sapere tecnico sono stati e sono tutt'ora da considerarsi come più che soddisfacenti, anche se durante l'ultima riunione in presenza sono emerse numerose difficoltà in ordine "all'accettazione di un'azione progettuale innovativa, coinvolgente e perequativa".

Per "aumentare" e "dilatare" il Laboratorio di Quartiere nello spazio e nel tempo è stato progettato e realizzato un sito web (raggiungibile dalla home page del sito ufficiale del Comune di Selargius) col quale doveva essere possibile informare, comunicare e progettare co-costruttivamente (Calvani, Rotta, 1999) sia attraverso il forum di discussione sia attraverso lo scambio di materiali progettuali scaricabili e modificabili dal singolo cittadino semplicemente attraverso l'uso dell'e-mail<sup>25</sup>. Il sito web, in aggiunta all'area del laboratorio di quartiere ed a quella di informazione tout court era stato arricchito da una sezione, denominata "dicono di noi"<sup>26</sup>, in cui sono stati

---

<sup>23</sup> Se l'apporto dei professionisti sotto forma di gruppo interdisciplinare era garantito dalla partecipazione dei responsabili delle relative aree del Comune di Selargius, ma ciò non era effettivamente percepibile all'esterno finendo per diventare un punto debole del processo, i tempi e le modalità di invito dei cittadini alla partecipazione hanno risentito in modo negativo dell'indisponibilità di risorse che si occupassero direttamente di questo aspetto.

<sup>24</sup> In questo caso anche con sfumature meno colte ma più popolari e sintomatiche di un malessere sociale derivante da una crescente insicurezza. Per approfondimenti sulla sindrome NIMBY e OIMI cfr. A. Cecchini (2003), "La democrazia partecipata: una possibilità concreta", in Maciocco G., Pittaluga P. (a cura di), *Territorio e progetto. Prospettive di ricerca orientate in senso ambientale*, FrancoAngeli, Milano.

<sup>25</sup> Le caratteristiche strutturali del forum e della posta elettronica li rendono degli strumenti atti ad attivare processi interattivi di tipo "strategico" in cui si stabiliscono rapporti di reciprocità simili a quelli presenti nelle "strategie di gioco". Cfr. P. Rizzi (2004), *Giochi di Città*, La Meridiana, Bari

<sup>26</sup> Internet è un luogo nel quale spazio e tempo subiscono contrazioni e dilatazioni difficili da definire e immaginare. Sicuramente Internet è uno spazio nel quale è possibile autorappresentarsi descrivendo le

riportati tutti gli articoli apparsi sulla carta stampata, le recensioni dedicate al programma su altri siti web e le lettere inviate ai giornali o direttamente ai decisori politici e al Sindaco. Inoltre, è stato predisposto un contatore di accessi (counter) che non computa più volte gli ingressi provenienti dallo stesso indirizzo IP e che permetteva e permette di ottenere informazioni utili sugli accessi al sito rendendoli trasparenti, visibili a tutti ed utilizzabili a fini statistici. Il progetto per la realizzazione ed elaborazione del sito web è stato articolato su tre campi di riflessione: sulle tecniche e sulle modalità di editing delle informazioni on-line; sulla struttura ipertestuale dei vari ambienti informativi on-line e sul parallelismo e la interrelazione con la dimensione off-line; infine sullo stile e l'efficacia comunicativa ed interattiva delle pagine web. L'attivazione dell'area del forum ha consentito un confronto con alcune persone, impossibilitate alla partecipazione in presenza, che hanno potuto esprimersi sui diversi argomenti, mentre la posta elettronica non è mai stata utilizzata con la finalità di scambiare vere e proprie idee progettuali.

Come sottolineato precedentemente in relazione ad un'altra fase di lavoro, anche in questa fase, totalmente integrata con le altre, è prevalsa la limitatezza di risorse temporali ed economiche che non hanno fatto sì che non si siano potute utilizzare tecnologie più evolute per la realizzazione di un sito maggiormente evoluto ed interattivo.

La gestione trasparente, partecipata ed interattiva del progetto ambientale dello spazio ha implicato e comporta un impegno notevole finalizzato al corretto utilizzo delle tecniche di partecipazione che richiede risorse finanziarie ed umane in quantità e qualità quasi mai disponibili o difficilmente reperibili. Di fronte a tali condizionamenti sembra emergere la necessità di una revisione interna della figura del planner che si trova sempre più impegnato a gestire processi e tecnologie operando costantemente come interfaccia tra i cittadini e la Pubblica Amministrazione intesa come depositaria dei "fatti amministrativi" (Morbelli, 1997) e che in ultima battuta decide delle

---

proprie esperienze ed aspirazioni. A questa autorappresentazione corrispondono, quando la stessa è capace di penetrare nello spazio dell'interesse allargato, altre rappresentazioni fornite da chi osserva dall'esterno. In questo senso appaiono di rilievo le recensioni apparse sul sito [www.crcitalia.it](http://www.crcitalia.it) e linkate nella sezione "dicono di noi".

sorti di piani e progetti. Per questo motivo appare del tutto insufficiente e forse superata l'immagine tradizionale del planner, ma anche del più attuale (in questo tipo di processi) facilitatore, come portatore o ambasciatore del sapere tecnico, tradizionalmente ed attualmente chiamato a misurarsi alternativamente sugli aspetti della progettazione dello spazio e sulla progettazione e gestione di processi comunicativi complessi posti alla base della costruzione condivisa di visioni e scenari progettuali. Nell'esperienza descritta le tecniche di conduzione e gestione del processo sono state funzionali principalmente alla trasmissione del sapere tecnico e al raggiungimento dei comuni obiettivi progettuali, piuttosto che prestarsi ad una mera attività di mediazione relazionale normalmente attuata dalla figura del facilitatore<sup>27</sup>.

In estrema sintesi è possibile evidenziare alcuni punti di forza e alcune criticità nella gestione del processo. In particolare tra i punti di forza spiccano tre aspetti fondamentali: l'avvenuto confronto tra gli amministratori locali e i cittadini su tematiche non generiche e ad alto contenuto tecnico considerato inoltre, che la stessa possibilità di confronto si è allargata ai pianificatori e alle altre figure tecniche coinvolte nel processo di piano; la scelta di proiettare il Laboratorio di Quartiere nella "realtà aumentata" (Tagliagambe, 1997) ha permesso, alla lunga, di facilitare la comunicazione e rendere aperto e trasparente il processo di interazione ed il progetto dello spazio consentendo ad altri, tecnici e non, di valutare, criticare e discutere le scelte e le opzioni possibili; i cittadini hanno partecipato (e continuano ancora a farlo<sup>28</sup>) al progetto del proprio quartiere e di parte della propria città diventando consapevoli dei vincoli tecnici, amministrativi e politici con cui la pianificazione costantemente si deve confrontare.

L'intera esperienza condotta nella direzione e con le modalità descritte precedentemente, ha permesso di elaborare un programma complesso

---

<sup>27</sup> Per il facilitatore, infatti, unico scopo è supportare un gruppo nella comunicazione orientata alla definizione di un progetto sia esso d'ingegneria o di qualsiasi altra disciplina. Cfr. F. Bussi (2001), *op. cit.*  
<sup>28</sup> Il programma, tutt'ora in corso, ha consentito di avviare un processo che al di là del Contratto di Quartiere potrà essere attuato e sviluppato durante la redazione del Piano Urbanistico Comunale e in occasione dei bandi europei in cui è previsto un approccio progettuale partecipato.

costituito da un progetto di riqualificazione urbana<sup>29</sup> che per la sua peculiarità si è classificato al primo posto nella graduatoria Regionale e per questo finanziato per un importo complessivo di 5 milioni di Euro. Attualmente il progetto di riqualificazione urbana è per alcune parti in fase di realizzazione.

I limiti rilevabili possono essere riassunti secondo due questioni principali rimaste aperte. La prima questione riguarda la limitatezza di tempo (circa 40 giorni) e di risorse umane ed economiche con cui ci si è dovuti confrontare trovando soluzioni atte a minimizzare costi, tempi e risorse, piuttosto che ad ottimizzare la ricerca e la sperimentazione; la seconda, riguarda la scarsa capacità di prevedere l'entità del conflitto venutosi a creare anche se mosso realmente da problematiche lontane dal progetto in discussione, ma comunque da considerare intrinseco alle dinamiche interattive di piano.

---

<sup>29</sup> L'intero programma è sintetizzabile con gli interventi previsti nelle quattro dimensioni edilizia, ambientale, urbanistica e sociale.

Per quanto riguarda la *dimensione edilizia* gli interventi sono due:

- la riqualificazione di un edificio di edilizia residenziale pubblica di proprietà dell'Istituto Autonomo per le Case Popolari (IACP) nel quale verranno eliminati gli appartamenti del piano terra ed in parte del primo piano per fare spazio ad una piazza pedonale coperta al centro del fabbricato utile all'interruzione della barriera edilizia costituita dall'edificio stesso oltre che all'accoglimento di servizi sia di quartiere (ludoteca, centro di aggregazione sociale) che servizi a carattere sovralocale (centro di formazione per portatori di handicap). L'intero edificio, inoltre, seguirà un programma di edilizia sperimentale volto al risparmio energetico e all'integrazione di servizi telematici che migliorino le condizioni abitative e di sicurezza

- la edificazione di nuove abitazioni di edilizia economica e popolare che ospiteranno le famiglie che attualmente alloggiano al piano terra e in parte del piano primo del caseggiato multipiano.

Per quanto riguarda la *dimensione ambientale* gli interventi sono così sintetizzabili:

- realizzazione del parco lineare, lungo l'asta fluviale del Riu Nou (vero e proprio corridoio ambientale che collega il Parteolla allo stagno di Molentargius)

- Riqualificazione del sistema delle piccole aree verdi e riconnessione delle stesse con il parco lineare

Il parco lineare e le piccole aree verdi prevedono la presenza di: 1) aree attrezzate; 2) aree a destinazione ludica; 3) aree riservate alle attività cinofile; 4) percorsi vita; 5) piste ciclabili e pedonali; 6) orto botanico con specie endemiche; 7) pista ciclabile e pedonale direttamente collegata ad uno dei due ponti da realizzare per l'attraversamento del Riu Nou ed il collegamento del quartiere, attraverso il parco, con il resto della città.

Per quanto riguarda la *dimensione urbanistica* gli interventi sono così sintetizzabili:

- riorganizzazione di due strade, la prima interposta tra l'edificio multipiano dello IACP e le due schiere di case sempre di proprietà dello IACP e la seconda interposta tra le schiere e il parco lineare;

- realizzazione degli accessi ciclabili e pedonali al parco lineare e di ponti ciclabili e pedonali sul Riu Nou che collegano il quartiere al resto della città.

Per quanto riguarda la *dimensione sociale* gli interventi sono così sintetizzabili:

Il centro di aggregazione sociale previsto all'interno dell'edificio multipiano dello IACP, in zona "Canelles", si interfacerà e diventerà complementare con l'altro centro di aggregazione sociale da realizzarsi ex novo nella zona "Santa Lucia". Quest'ultimo, ospitando attività sociali di vario tipo: quali forum, aggregazione a gruppi, piccoli tornei, proiezioni, convegni, etc. avrà un diverso target di utenze e fornirà servizi qualificati che giustificano l'inserimento di tale opera, all'interno del CQII per sopperire alla carenza di servizi di quartiere e pubblici, connessi con la residenza, di cui la porzione sud-ovest del quartiere risente.

## 2.3 "Progetti di Qualità" in aree di bordo: i casi di Selargius e Quartucciu

Nel primo caso di studio non c'era una "posta in gioco", e non vi era la possibilità di realizzare concretamente i progetti scaturiti dal processo interattivo e partecipativo, non c'erano soldi da ottenere ne tantomeno da poter spendere. Nel secondo caso di studio presentato, invece, c'era una molla economica, infatti, il progetto emerso dal processo interattivo si è aggiudicato il primo posto nella graduatoria regionale ed è stato finanziato con cinque milioni di euro ed attualmente è in fase di realizzazione. Il terzo caso presenta entrambi gli aspetti, e ne evidenzia un terzo che riguarda la marginalità dei luoghi e le potenzialità che questa caratteristica conferisce agli stessi.

Il terzo caso di studio si riferisce a due esperienze simili attivate in risposta ad un bando di finanziamento della Regione Sardegna denominato "Progetti di Qualità". In questo caso le due esperienze di progettazione sono state utili a riflettere sul contesto e ad individuare i requisiti che possono orientare l'attività di progetto in aree di "bordo fisico in un caso inteso come frontiera, interfaccia e transizione, e nell'altro come spazio interstiziale e luogo del "non progetto" interno al tessuto urbano".

Nel caso di Selargius l'area di progetto è localizzata oltre la ss 554 lungo la direttrice connettiva dall'area metropolitana di Cagliari verso le aree del Parteolla e del Gerrei, la ss 387 (figura 1, n. 1), in direzione del Sardinia Radio Telescope<sup>30</sup>. Si tratta di un sito militare dismesso (la ex Polveriera di *Cuccuru Angius*) situato nei pressi della cittadella universitaria di Monserrato, in un'area collinare sub-pianeggiante caratterizzato da una numerosa e folta alberatura e da edifici preesistenti risalenti agli inizi del secolo scorso. La loro disposizione è a raggiera, incassata nel terreno per tre lati, al fine di favorire una direzione preferenziale utile, in caso di deflagrazioni improvvise, a proteggere gli altri corpi di fabbrica evitando pericolose reazioni a catena.

---

<sup>30</sup>. Il Sardinia Radio Telescope in fase di costruzione nelle vicinanze del comune di San Basilio fa parte della rete europea di radiotelescopi nel mondo.

Attualmente i caseggiati versano in stato di completo abbandono, oltre che di avanzato degrado, sia per quanto riguarda gli spazi esterni che per quanto concerne le strutture in elevazione. Il compendio e i corpi di fabbrica “danno le spalle alla città” favorendo fino ad oggi quel carattere di bordo e di area marginale di frontiera che hanno caratterizzato e caratterizzano fortemente questo spazio.

Il carattere determinante e strategico legato alla sua posizione baricentrica (spiegata anche dagli usi a cui era destinata) tra l’area metropolitana di Cagliari, i paesi della seconda corona ed il Parteolla-Gerrei, determina oggi un rinnovato interesse per l’area che può configurarsi sia come “porta della città sul territorio”, sia come nodo di diverse reti territoriali, tecnologiche e ambientali.

La volontà di “riappropriazione” appare evidente osservando i diversi progetti presentati dall’amministrazione comunale, a partire da un progetto pilota redatto, al fine di ottenere un finanziamento Ministeriale nell’ambito del QCS 1994-1999<sup>31</sup>. In seguito ad una lettura differente dei luoghi legata sia alla dimensione ambientale, sia alla dimensione edilizia e sia alla dimensione socio-territoriale il progetto è stato poi modificato e posto in sinergia con altri progetti integrati e programmi di riqualificazione urbana elaborati dall’Amministrazione<sup>32</sup>.

La strategicità di posizione e la localizzazione logistica dell’area<sup>33</sup> hanno richiamato l’interesse di un partner sovralocale rappresentato dall’Osservatorio Astronomico di Cagliari (OAC), che fa parte dell’Istituto Nazionale di

---

<sup>31</sup>. Il progetto pilota, sviluppato a partire da un concorso di idee aperto a tutti i cittadini di Selargius, mirava a realizzare nel sito una piazza esterna alla città in cui inserire botteghe artigiane legate alla produzione e alla vendita di prodotti locali tradizionali. Le nuove strutture ipotizzate erano previste in mattone crudo (ladiri) e ricalcavano la tipologia edilizia locale, con travi in ginepro e tegole sarde. Il progetto, redatto a suo tempo, proponeva di realizzare una piazza tradizionale, decentrata, utile ad attirare gli abitanti dell’intera area vasta cagliaritano, attraverso la scelta di disconoscere totalmente le origini del sito. Il carattere di progetto collettivo emerge fin dall’invito per la presentazione di idee: pervennero, infatti, oltre dieci proposte sia da parte di raggruppamenti di tecnici che da semplici cittadini.

<sup>32</sup>. Si tratta dei Progetti Integrati a valere sulle Misure POR Sardegna 5.1.1 e 6.3 oltre che nel programma complesso Contratto di Quartiere Il “Canelles-Santa Lucia”. Tutti i progetti interpretavano il compendio della ex-ploveriera come luogo di “cerniera” compreso in un corridoio verde (“cuneo verde”) di connessione dei territori collinari con l’area umida del Molentargius. La lettura della struttura territoriale trova attualmente una conferma in alcuni dispositivi spaziali previsti dal Piano Paesaggistico Regionale vigente.

<sup>33</sup>. Vicinanza del sito al polo scientifico-universitario di Monserrato, oltre che al Sardinia Radio Telescope.

Astrofisica (INAF),<sup>34</sup> innescando così la “scintilla” capace di attivare le possibilità latenti dei luoghi in quest’area di interfaccia. Il partenariato con l’Istituto Nazionale di Astrofisica ha dato forza e slancio alla individuazione di partner tanto che in breve tempo sono stati affiancati molti altri soggetti qualificati<sup>35</sup> pronti ad interagire per strutturare e condividere l’azione progettuale.

L’interazione avvenuta tra tutti partner, i tecnici dell’amministrazione e i decisori politici<sup>36</sup> ha permesso di elaborare un progetto molto articolato, denominato “Campus della Scienza della Tecnica e dell’Ambiente”.

La strategia progettuale puntava al raggiungimento di una serie di obiettivi quali:

- migliorare il ruolo e le funzioni di Selargius nel contesto territoriale, rafforzando le potenzialità rispetto alla dimensione metropolitana; le esperienze avanzate di governance e pianificazione, il processo di concertazione tra livelli di governo e il partenariato economico-sociale;
- elevare la qualità urbana attraverso il miglioramento della qualità della vita nelle aree periferiche e in quelle dismesse;
- realizzare interventi di alta qualità, in termini di rilevanza strategica, valore aggiunto e innovazione, sviluppati secondo i principi della progettazione ambientale e la gestione tecnicamente corretta del ciclo energetico, delle acque e dei rifiuti;
- ospitare attività interagenti tra loro, in grado di alimentare il sistema attraverso autogenerazione delle risorse economico/finanziarie;

---

<sup>34</sup>. L’INAF-OAC è una delle 21 strutture di ricerca dell’Istituto Nazionale di Astrofisica, ente scientifico del MIR (Ministero dell’Istruzione, l’Università e la Ricerca) e fa parte della Società Italiana di Archeo-Astronomia, che si occupa di ricerca e divulgazione nel settore dei reperti archeologici con rilevanza astronomica. L’INAF-OAC partecipa all’offerta formativa del Dipartimento di Fisica dell’Università di Cagliari tenendo corsi, stage e dottorati di ricerca.

<sup>35</sup>. Il Consorzio COSMOLAB; il Consorzio della Zona Industriale catais (Consorzio Assistenza e Tutela Attività Imprese Sud Sardegna); il Dipartimento di Ingegneria del Territorio – Sezione di Geofisica Applicata; il Centro Nazionale Opere Salesiane – Formazione e Avviamento Professionale Regione Sardegna (cnos-fap); il sistema scolastico di Selargius (istituti scolastici del territorio); le Consulte delle Associazioni Culturali e di Volontariato; il Comune di Monserrato.

<sup>36</sup>. I diversi attori si sono confrontati, affiancati da esperti che hanno utilizzato tecniche per l’ascolto, tecniche per l’interazione costruttiva e, in alcuni casi, tecniche per la gestione dei conflitti.

- utilizzare le opportunità, secondo un approccio trasversale, offerte dalle tecnologie della Società dell’Informazione e della Conoscenza in coerenza con le strategie definite nelle agende di Lisbona e Goteborg;
- creare condizioni ottimali per l’acquisizione della conoscenza ed il “trasferimento tecnologico” alle imprese locali consentendo un passaggio di know-how dall’Università, dai centri di ricerca scientifica e formazione verso le imprese artigiane e industriali;
- favorire la divulgazione scientifica, tecnica e produttiva attraverso percorsi didattici ambientali e esperienze concrete basate sull’“imparare facendo”;  
  - sperimentare processi interattivi continui in cui diversi partner interagiscono prima per pianificare, poi per progettare ed infine per gestire una “macchina complessa” in cui convivono svariate attività gestite da diversi attori.

A partire da questi obiettivi è stato elaborato un progetto che prevede strutture per le attività dell’Istituto Nazionale di Astrofisica (laboratori generali e laboratori progetto protostar<sup>37</sup>; cupola astronomica didattica; Planetarium e Museo Astronomico); locali ospitanti le attività del Consorzio cosmolab (progetto di Cybersar<sup>38</sup> per la rete di supercalcolo); locali aperti al servizio del territorio<sup>39</sup>; locali di servizio e gestione; strutture per le attività culturali (teatro all’aperto e percorsi guidati); sistemazioni esterne di aree parco; azioni immateriali di start up; azioni immateriali di supporto e servizio.

Il processo ideativo condotto in modo interattivo ha fatto sì che l’area di frontiera, bordo fisico della città, assurgesse improvvisamente a luogo

---

<sup>37</sup>. Il progetto di sperimentazione PROTOSTAR (acronimo di Prototipo Solare Termodinamico ad Alto Rendimento, finanziato dal MIUR), nasce da una collaborazione fra la Sezione di Cagliari dell’Istituto Nazionale di Astrofisica, ENEL e Galileo Avionica ed è finalizzato all’applicazione delle tecnologie sviluppate in astrofisica per la realizzazione di specchi sottili di grandi dimensioni nello sfruttamento dell’energia solare.

<sup>38</sup>. Il progetto sperimentale Cybersar è finalizzato alla realizzazione in Sardegna di una *cyberinfrastructure*, organizzata su una rete di poli di calcolo ad alte prestazioni e orientata alla ricerca di base e applicata nei settori delle scienze naturali, dell’ingegneria e dell’informatica. L’infrastruttura è basata su poli di calcolo complementari con connessioni in fibre ottiche dedicate al fine di sperimentare nuovi paradigmi di calcolo in grado di aggregare dinamicamente risorse distribuite e di fornire una potenza aggregata di picco di alcuni TeraFLOPS. I quattro poli principali sono: Campus universitario di Monserrato; Parco scientifico e tecnologico Polaris; Sezione INAF di Cagliari (da localizzarsi presso il parco della scienza della tecnica e dell’ambiente per la sua posizione strategica tra il Sardinia Radio Telescope e il campus universitario di Monserrato); Campus universitario di Sassari.

<sup>39</sup>. Laboratori didattici; aule per alta formazione; spazi espositivi polifunzionali; Centro integrato e biblioteca per l’infanzia; Centro di educazione ambientale.

strategico in cui ubicare strutture che ospitano funzioni rare, attrattive non solo per l'area metropolitana, ma anche per l'intero territorio sardo, nazionale ed internazionale.

Il progetto integra funzioni di livello locale e sovralocale: la sede scientifica dell'Istituto Nazionale di Astrofisica posta in posizione strategica sulla ss 387 che la collega a San Basilio, sede del Sardinian Radio Telescope che da qui viene governato, configura l'area come nodo della rete europea dei radio telescopi nel mondo, oltretutto come sede del progetto protostar<sup>40</sup> per la ricerca e lo sviluppo di tecnologie in campo astrofisico, per la realizzazione di specchi sottili di grandi dimensioni, utili all'uso innovativo dell'energia solare e nodo della rete di supercalcolo del progetto cybersar.

Dal punto di vista ambientale, il compendio della ex-polveriera e le aree circostanti diventano parte della struttura connettiva che si articola lungo il corridoio ambientale che dal campus della scienza, della tecnica e dell'ambiente, lambisce la zona industriale ed attraversa l'abitato per sfociare nel parco di Molentargius.

Il suo potenziale ruolo sovralocale, i contenuti scientifici, sociali e di innalzamento della qualità della vita rendono il campus "luogo urbano" nel territorio facendolo passare da una situazione di bordo, di marginalità e di disconoscimento ad una in cui è pensabile si creino ampie trasformazioni nel funzionamento della macchina urbana; l'integrazione tra tutte le attività che vi si svolgeranno lo configurano, allo stesso tempo, come un organismo che, attraverso l'offerta di servizi rari al territorio, attiva processi urbani che favoriscono l'allargamento della città al territorio.

Anche la componente ambientale entra a far parte del processo progettuale: il progetto affronta con un approccio integrato gli aspetti gestionali dell'ampia area verde relativi al ciclo delle acque e dei rifiuti<sup>41</sup>.

---

<sup>40</sup> Mentre nel campus saranno ospitati i laboratori di ricerca in zona industriale sarà localizzata la struttura produttiva finalizzata alla realizzazione di prototipi di specchi sottili di grandi diametri di collettori solari.

<sup>41</sup> L'irrigazione verrà effettuata con un sistema sotterraneo e sarà alimentata anche attraverso la raccolta delle acque meteoriche ed il preventivo stoccaggio in cisterna, mentre la realizzazione di apposite vasche ossigenanti mira alla creazione di un microclima favorevole e di percorsi naturalistici. Le acque reflue dell'intero complesso saranno trattate con un apposito sistema che, attraverso l'ossidazione totale e la fitodepurazione, consentirà il loro riutilizzo. La grande disponibilità di potature consentirà, accoppiandole

Tutte queste componenti sono state trainanti rispetto alla partecipazione dei diversi attori nella redazione del programma, infatti, per esempio le scuole sono state molto attratte dalle innumerevoli possibilità di realizzazione di percorsi didattici che possono spaziare dall'ambiente all'astrofisica, al teatro ed al ciclo energetico fino ad arrivare all'alta formazione ed alla frontiera della ricerca scientifica in diversi campi.

Mentre nel caso del Comune di Selargius il progetto ha cercato di interpretare il concetto del bordo come frontiera, a Quartucciu il progetto si è confrontato con due delle dimensioni possibili del bordo stesso. Da un lato bordo come spazio interstiziale e luogo del "non progetto", sconosciuto nonostante sia inserito all'interno del tessuto urbano non lontano dal centro antico, vasta area residuale, in passato agricola, in cui sorgevano, dal 1949, un grande numero di strutture terricole per la produzione di colture ortive e floricole tra le più importanti d'Europa (figura 1, n. 2); dall'altro bordo come area di frontiera legata alla zona industriale, scarsamente utilizzata, ubicata oltre il tracciato della ss 554 (figura 1, n. 3), che ha ravvivato l'interesse per la cultura e la storia del territorio e ha suggerito, grazie ad una scoperta archeologica, di riorganizzare la vita della città proprio a partire dalla valorizzazione delle risorse storiche, della memoria e dagli spazi di relazione, anche attraverso il legame con la dimensione ambientale.

Quartucciu, un po' come Selargius, si inserisce nel contesto metropolitano di Cagliari confrontandosi da un lato con la propria dimensione locale, interessata negli ultimi decenni da rilevanti trasformazioni nella dislocazione e nei comportamenti della popolazione e, dall'altro, con la dimensione metropolitana, per la quale è agevole rilevare una condizione di marginalità socio-territoriale. Tale condizione è legata al ruolo di mero supporto logistico e di accogliimento rispetto ad una parte della domanda abitativa, oltre che ad alcuni fra i più importanti elementi del sistema dell'intrattenimento, del commercio e della grande distribuzione, che si sostituiscono alla funzione dei tradizionali spazi pubblici di socializzazione tipici

---

stesse con una frazione di rifiuto umido selezionato, la creazione di compost. Il sistema ambientale e la sua gestione si configurano come percorso didattico-formativo sul funzionamento reale di un sistema integrato di gestione delle acque, dei rifiuti e dell'energia.

della città storica (Il territorio di Quartucciu ospita uno dei più grandi centri commerciali e cinema multi sala dell'intera area metropolitana di Cagliari). Questa infrastrutturazione, localizzata nel punto di intersezione con i territori comunali di Selargius e Quartu Sant'Elena, costituisce un'"isola di perfetta efficienza" che rende Quartucciu un luogo attraversato da flussi a carattere soprattutto sovralocale, che generano problemi di viabilità urbana oltre che di gestione dell'"accoglienza" e del carico antropico in genere.

Nel 2000, in modo totalmente fortuito e casuale, durante gli scavi per la realizzazione delle fondazioni di un capannone industriale, è stata scoperta la necropoli di Pill'e Matta, rivelatasi in seguito quale ritrovamento di straordinaria rilevanza per la ricerca in campo nazionale ed internazionale. A questa scoperta, anche se in modo non strettamente collegato, si sono affiancate numerose iniziative culturali, prime fra tutte quelle intraprese intorno alla figura di Sergio Atzeni (giornalista e scrittore sardo che ha vissuto ed operato a Quartucciu), promosse dalla municipalità e dalle associazioni, che hanno offerto l'opportunità di utilizzare il tema della cultura e della riscoperta del passato, in chiave moderna, come traiettoria progettuale capace di restituire a Quartucciu un proprio ruolo nel sistema delle relazioni sovralocali, utili a procedere verso il superamento progressivo dell'attuale condizione di marginalità.

È stato a partire da questo punto di vista che il progetto ha riletto il bordo prevedendo interventi che consentissero di riorganizzare l'intera fruizione degli spazi pubblici in città attraverso la creazione di un parco urbano e di un parco archeologico, di rilevanza sovra locale, capaci di far interagire i diversi attori locali coinvolti nel progetto.

Tenendo conto di una serie di criticità ed opportunità, il progetto ha tentato di riorganizzare urbanisticamente e architettonicamente le due aree collegandole non solo idealmente e articolando intorno ad esse la dimensione urbanistica, ambientale, architettonica e sociale all'interno di un tessuto connettivo rappresentato dalla storia e della cultura locale.

La parte del progetto relativa alla realizzazione di un grande parco urbano all'interno di uno spazio interstiziale ha puntato a trasformare un'area

degradata e sconosciuta in un luogo di relazione, formazione, didattica e promozione della storia e della cultura locale, inedito per la città.

Le azioni progettuali strutturate insieme agli attori locali possono essere così brevemente riassunte: realizzazione di un parco urbano da intitolarsi a Sergio Atzeni che accoglie diverse funzioni<sup>42</sup>; riorganizzazione della viabilità che congiunge le due aree tra il parco urbano ed il parco archeologico in zona industriale; realizzazione del Parco archeologico Pill'e Matta; sistemazioni esterne aree parco e sito archeologico<sup>43</sup>.

Il funzionamento sinergico ipotizzato e realizzato nell'azione progettuale fa sì che il parco diventi una componente strutturale attiva nel sistema urbano, prendendo parte alle dinamiche territoriali attraverso l'offerta di spazi pubblici e di servizi collettivi specializzati nel campo della storia, della cultura e dell'istruzione, oltre che divenendo luogo di interazione e sperimentazione continua nelle iniziative di fruizione e gestione da parte di tutti gli attori partner che hanno contribuito a redigere il progetto stesso.

Come nel caso di Selargius, sono stati coinvolti per la redazione del progetto numerosi partner che hanno consentito di pensare gli spazi legandoli ad attività precise, ma non vincolanti, da svolgersi all'interno; sono stati siglati appositi protocolli d'intesa per la gestione dell'intervento progettuale e per le successive ipotesi di gestione legate alla fruizione ed organizzazione degli spazi.

L'elemento di maggiore rilievo da segnalare è, senza dubbio, la sensibilità dimostrata da tutta la cittadinanza e dal proprietario del lotto sul quale insiste la necropoli<sup>44</sup>, che ha partecipato a tutte le fasi, arrivando anche

---

<sup>42</sup>. Museo archeologico "Luce sul Tempo"; biblioteca/medioteca comunale; sala convegni; laboratori didattici per l'infanzia; centro per l'infanzia e biblioteca per l'infanzia con spazio gioco; Caffè letterario; Deposito reperti, Laboratorio catalogazione, laboratori didattici; aule; *internet point* e *hot spot wireless*; parcheggio interrato e restante parte dell'area adibita a verde attrezzato; realizzazione di un parcheggio seminterrato e a livello stradale.

<sup>43</sup>. Sistema del verde; predisposizione e gestione impianti ciclo acque-compost-energia; spazi per laboratori archeologici.

<sup>44</sup> Il proprietario del fondo avrebbe potuto, legittimamente, costruire un capannone industriale nell'area in cui sono stati fatti i ritrovamenti non essendo stato iscritto sullo stesso, da parte della Soprintendenza, alcun vincolo archeologico, se non per il periodo relativo alla sola campagna di scavo ed asportazione dei reperti.

a sottoscrivere un protocollo d'intesa per la cessione dell'area in regime di perequazione. Emerge così un progetto collettivo a cui tutti hanno contribuito attraverso rinunce, apporti ed assunzioni di responsabilità a vario titolo.

La progettazione dei parchi, fortemente caldeggiata dalle scuole, dalla Soprintendenza e dalle associazioni culturali ha preso piede anche tra gli amministratori ed i cittadini nel momento in cui ci si è resi conto che per il carattere degli spazi, delle iniziative e dei servizi offerti, i parchi costituiscono un generatore urbano che contribuisce ad innalzare la qualità della vita per la collettività locale e l'intera area vasta.

La scoperta e la constatazione dell'esistenza della necropoli di Pill'e Matta in zona industriale ha consentito di riflettere sul rapporto che il progetto del parco archeologico<sup>45</sup> può avere con il contesto circostante e che lo stesso contesto può instaurare con il resto della città. Infatti, la realtà industriale, da non cancellare né disconoscere, consente di ragionare su forme, materiali e rapporti di scala per la stessa inediti così come inedite sono state le proposte di fruizione e gestione degli spazi.

Questo approccio è scaturito dagli incontri e dai sopralluoghi effettuato con gli archeologi che hanno fatto la scoperta e che hanno partecipato alla campagna di scavi, inoltre il percorso di progetto si è arricchito dei suggerimenti, delle sensazioni e degli apporti di tutti gli attori che hanno partecipato al processo.

Il progetto del secondo complesso è stato improntato alla costituzione di un "frammento di città"<sup>46</sup> in cui la dimensione architettonica, urbanistica ed ambientale si compenetrano, dando forma a spazi d'interazione sociale in cui svolgere attività relazionali e culturali esigenze queste emerse con forza durante gli incontri con i diversi attori. Anche questo progetto ha preso forma a

---

<sup>45</sup> Il progetto del parco archeologico e dell'organismo edilizio si è basato sia sul rapporto con le costruzioni industriali esistenti, sia sul rapporto tra terra e cielo, evidenziato dalla direzione privilegiata scelta dai fenicio-punici per seppellire i defunti. Questa direttrice privilegiata, fa sì che la luce diventi "guida" del progetto. La luce penetra nelle strutture, instaurando un clima di penombra squarciata solo dalla luce che penetra dai tagli in copertura, orientati come le sepolture a terra. In questo modo si esalta l'esperienza della visita e lo spazio architettonico diventa un dispositivo di supporto alla conoscenza amplificando la possibilità di vedere le sepolture da diverse posizioni.

<sup>46</sup> Questo nuovo brano di città articola anche qui le volumetrie partendo dal tema della luce, che caratterizza le direttrici principali sia della piastra/piazza che del parco urbano nella sua componente verde. Lo spazio pubblico e lo spazio comune diventano spazio di connessione tra edifici che sembrano emergere dalla piastra stessa favorendo un dialogo tra la strada e la dimensione ambientale.

partire dalle esigenze emerse dall'interazione con i diversi attori coinvolti ed in particolare da quelle componenti che hanno deciso di assumersi responsabilità in merito alla fruizione e gestione dei luoghi.

I casi brevemente illustrati hanno permesso di osservare l'importanza di un progetto collettivo in situazioni di bordo ed in aree apparentemente dimenticate che si possono proporre come "generatori" di qualità urbana campi privilegiati per il progetto partecipato. In queste aree di bordo il progetto collettivo ha generato un processo nel quale la mobilitazione delle conoscenze si è potuta confrontare con una progressiva ibridazione<sup>47</sup> della stessa e si è potuta costruire attraverso il coinvolgimento sociale.

In entrambi i casi l'approccio, per la capacità di coinvolgimento e di mobilitazione del partenariato, per la contestualizzazione delle azioni progettuali, può essere ricondotto, anche se non esclusivamente, al filone di ricerca del collaborative planning. I progetti sembrano aver rotto "con un mondo politico-amministrativo consolidato [e] di fare le cose per portare dentro nuovi giocatori e nuove percezioni" (Healey, 2003).

Ciò ha richiesto che i gli attori coinvolti riconoscessero sia la reciproca natura di "soggetto interessato" (Forester, 1999) sia la validità e dignità delle reciproche prerogative, obiettivi, modalità di rappresentare il mondo non come ontologicamente dato ma come possibile. Gli attori hanno potuto operare in uno spazio relazionale comunicativo (P. Watzlawick et al., 1971) e di interazione non dissimile da quello teorizzato da Goffman (1969, 1971) sperimentando modalità interattive ed impegnandosi reciprocamente.

Le esperienze hanno mostrato la necessità di prevenire, e comunque gestire, i conflitti latenti tra i soggetti promotori del progetto di trasformazione urbana e territoriale e la società locale interessata alla gestione o alla "semplice" fruizione.

---

<sup>47</sup> Intesa anche come opportunità di rigenerazione degli strumenti e delle tecniche proprie delle discipline che si intersecano nel "fare il progetto". In particolare, come affermato da Silvano Tagliagambe nel suo articolo pubblicato nel 1998 sul numero 3 della rivista *Oikos* "lo sviluppo della scienza frantumata di continuo le barriere degli ambiti disciplinari e Vernadskij [geochimico, radiogeologo, esperto di mineralogia] è convinto che la vita più intensa e produttiva della scienza si svolge proprio ai confini dei singoli campi, e non dove e non quando questi campi si chiudono nella loro specificità". Cfr. inoltre, P. Amphoux (2003), "Progetto urbano. Approccio interdisciplinare e ibridazione della conoscenza", in G. Maciocco, P. Pittaluga (a cura di), *Territorio e progetto*, FrancoAngeli, Milano;

E' apparsa subito come indispensabile una conduzione del processo il più possibile trasparente e partecipata secondo una strategia comunicativa (Forester, 1999) che ha assunto maggiore importanza a seconda della consistenza del tempo a disposizione per la co-costruzione del progetto<sup>48</sup>, oltre che delle risorse finanziarie ed umane sempre limitate rispetto alla consistenza degli impegni e degli obiettivi collegati. In queste situazioni i soggetti incaricati di gestire il ruolo di interfaccia tra i cittadini e la pubblica amministrazione, intesa come depositaria dei "fatti amministrativi" (Morbelli, 1997), si sono misurati sul progetto curando contemporaneamente la gestione di processi comunicativi – articolati alla base della costruzione condivisa di visioni e scenari progettuali<sup>49</sup> – senza prestarci ad una mera attività di mediazione relazionale tipica dei facilitatori. I partner di progetto, per peso istituzionale, scientifico o anche solo di visibilità pubblica hanno comportato un impegno tecnico non solo in relazione alle dinamiche di gestione del processo, ma anche in termini tecnico-progettuali in senso ingegneristico e di progettazione ed organizzazione del progetto collettivo inteso come processo interattivo complesso.

Il concetto di bordo ed il suo significato, pur essendo "sfumato" e non sempre condiviso o condivisibile, è sembrato, nelle due esperienze, identificabile quando, "a partire da un'analisi di tipo prettamente fisico, lo sguardo si è rivolto alle relazioni, arrivando a percepirne così le derive di bordo sociale, ambientale e culturale". L'area della ex polveriera di Selargius contiene aspetti relazionali di scala sovralocale, mentre nel caso di Quartucciu le relazioni si configurano a scala soprattutto locale, permettendo un più semplice accostamento tra la dimensione fisica del bordo e le dimensioni sociale, ambientale e culturale. Questa differenza ha orientato gli interventi progettuali ed il coinvolgimento dei partner di progetto in modo da favorire una co-costruzione di senso da attribuire ai luoghi in modo condiviso e responsabile.

---

<sup>48</sup>. Inteso anche come processo di potenziamento della capacità istituzionale della società locale. Cfr. A. Giddens (1984), *The Constitution of Society*, Cambridge Policy Press; P. Healey (2003), *op. cit.*

<sup>49</sup>. J. E. Innes (1995), "Planning Theory's Emerging Paradigm: Communicative Action and Interactive Practice", *Journal of Planning Education and Research*, vol. 14, n. 3.

In entrambi i casi è emerso uno spostamento di interesse dalla semplice connotazione fisica dello spazio (aree di bordo) a quella relazionale delle stesse (situazioni di bordo) che lo caratterizzano come spazio del divenire, "spazio relazionale" e della contaminazione soprattutto culturale, nel quale sperimentare nuovi modelli di urbanità e nuove forme di appropriazione da parte delle società locali. È lo spazio relazionale, quindi, che è sembrato e sembra proporsi come luogo propizio all'attivazione di processi in cui i cittadini diventano attori principali e non spettatori passivi.

Entrambi i progetti, mostrano una tensione verso un processo interattivo e partecipato tanto da rivelare una potenzialità inespresa di quelle aree apparentemente lontane e dimenticate, ma che, per le modalità di elaborazione e per i contenuti progettuali, si propongono come "generatori" di qualità urbana in riferimento all'intera area vasta in un inedito luogo d'interazione.

L'aspetto interessante relativamente al bordo, o meglio alle situazioni di bordo, è relativo al fatto che le stesse si configurano come "spazio relazionale" che mostra una dimensione fisica in cui, più che in altri luoghi, sembra fruttuoso sperimentare, secondo modelli di ibridazione della conoscenza, nuove forme di urbanità e di appropriazione da parte delle società locali. Le situazioni di bordo considerate, infatti, hanno consentito di attivare processi in cui i cittadini sono diventati attori principali e non spettatori passivi, inoltre, hanno costituito gli elementi di base su cui poggiare nuove opportunità di rigenerazione degli strumenti e delle tecniche disciplinari.

In entrambi i casi i processi condotti nella direzione e con le modalità descritte precedentemente hanno permesso di formulare due programmi complessi costituiti da altrettanti progetti di "interventi infrastrutturali"<sup>50</sup> di

---

<sup>50</sup> Nel caso di Selargius gli Interventi infrastrutturali legati alla realizzazione del Campus della Scienza della Tecnica e dell'Ambiente sono numerosi e schematicamente riassumibili come segue:

- realizzazione dell'edificio Sede INAF (Istituto Nazionale di Astrofisica); Cupola Didattica; Planetarium; Museo Astronomico; Sede progetti finanziati dal MIUR: ProtoSTAR (Prototipo Solare Termodinamico ad Alto Rendimento) e Cybersar (rete di supercalcolo); Laboratori Didattici; Aule per alta formazione; Spazi espositivi polifunzionali; Centro Integrato per l'infanzia; Biblioteca per l'infanzia;
- sistemazioni esterne dell'area parco (sistema del verde; realizzazione e gestione ciclo acque-rifiuti-energia; strutture parco archeologico; teatro all'aperto; servizi teatro; Info Point; parcheggi) all'interno del quale sono dislocati altri edifici minori che ospitano il Centro Educazione

modificazione dello spazio fisico per il cui funzionamento sono state progettate numerose “azioni immateriali”<sup>51</sup> che ne costituiscono il cuore pulsante. I due programmi complessi di Selargius e Quartucciu si sono classificati nei primi sei posti della graduatoria Regionale e sono stati finanziati con circa 10 milioni di Euro per Selargius e circa 8 milioni di Euro per Quartucciu.

---

Ambientale; la Sede organismo di gestione Campus; il Teatro all’aperto; gli Spazi per laboratori di musica-danza-teatro; le strutture parco archeologico; i servizi per il teatro all’aperto; un Info Point; la Mensa; la Foresteria; la Casa del Guardiano;

Per quanto riguarda Quartucciu, invece, gli Interventi infrastrutturali previsti sono due:

- il Parco Sergio Atzeni dotato di un Parcheggio seminterrato e a livello stradale all’interno del quale edificare il Museo archeologico Luce sul Tempo le cui funzioni vengono integrate dalla presenza della Biblioteca/Mediatheca comunale; Sala convegni; Laboratori didattici per l’infanzia; Centro per l’infanzia e biblioteca per l’infanzia con spazio gioco; Caffè letterario; Piazza all’aperto; e
- il Parco archeologico Pill’e Matta; Sistemazioni esterne aree parco e sito archeologico (sistema del verde; predisposizione e gestione impianti ciclo acque-compost-energia; spazi per laboratori archeologici); viabilità via Nazionale; sistemazione sito necropoli: percorsi visita e parcheggi; Museo archeologico; Deposito reperti, Laboratorio catalogazione, Laboratori Didattici; Aule; internet point e hot spot wireless.

<sup>51</sup> Nel caso di Selargius le azioni immateriali previste sono così riassumibili:

- azioni di start up (Creazione e avvio organismo di gestione)
- servizi di supporto (gestione del centro integrato per l’infanzia/scuola materna/spazio gioco, organizzazione di convegni, mostre e manifestazioni; accompagnamento e supporto alle attività di alta formazione; informazioni sugli itinerari archeologici; gestione centro di educazione ambientale)
- servizi di logistica e gestione integrata

Per quanto riguarda Quartucciu, le azioni immateriali previste sono così riassumibili:

- azioni di start up (Creazione e avvio organismo di gestione)
- servizi di supporto (gestione delle biblioteche, gestione del museo e del sito archeologico, organizzazione di congressi, mostre, manifestazioni, workshop, stage, guida alla visita e supporto alle attività di formazione; informazioni sugli itinerari archeologici;)
- servizi ad alto valore aggiunto di promozione del progetto ed invito alla fruizione
- servizi di logistica e gestione delle strutture del parco per le quali si collaborerà con l’Associazione ANFASS.

## 2.4 Alcune riflessioni sui casi di studio

Nel lavoro sul campo, le proposte progettuali hanno consentito di costruire un progetto largamente condiviso e aperto all'ingresso ed alla partecipazione di nuovi attori.

Appare interessante osservare che nelle esperienze illustrate, di cui tre su quattro attualmente in fase di realizzazione, i diversi attori non si sono limitati alla condivisione dei progetti, ma hanno assunto, tramite la stipula di accordi formali, l'impegno di garantire nel tempo l'uso e la fruibilità degli spazi, in modi sempre differenti, anche ricorrendo ad eventuali momenti di riesame progettuale. Le stesse molteplici figure coinvolte, istituzionali e non, si sono impegnate a continuare a gestire il processo attraverso pratiche interattive anche includendo nuovi interlocutori nell'ambito di un processo dinamico, mutevole e dai vasti margini di incertezza.

Da tale analisi i processi sembrano avere avuto "successo" su tutti i fronti: rispetto alle aspirazioni delle amministrazioni che hanno ottenuto i fondi richiesti; rispetto alle aspettative dei diversi attori che vedranno realizzati i progetti che hanno contribuito a strutturare; rispetto agli obiettivi dei planners che hanno condotto il processo ottenendo un ampio consenso, le risorse finanziarie e l'approvazione quasi unanime.

Se rispetto a questi fattori le esperienze citate hanno mostrato un alto livello di efficacia<sup>52</sup>, una rilettura e analisi successiva, questa volta attenta ai modi in cui il processo si è evoluto e si sta evolvendo, ha permesso di cogliere alcuni aspetti critici.

A supporto dell'osservazione sono stati scelti diversi indicatori quali: le testimonianze formali ed informali di alcuni degli attori coinvolti; gli atti inerenti l'iter istituzionale pubblicato dalle amministrazioni; l'esame degli elaborati progettuali prodotti nelle varie fasi; l'osservazione diretta sullo stato di trasformazione dello spazio fisico; la rassegna stampa sia su supporto cartaceo che sul web.

---

<sup>52</sup> Un processo di partecipazione può essere definito efficace nel momento in cui da un lato si arriva alla massima condivisione di un progetto gradito da tutti, o quasi, gli attori coinvolti e dall'altro il progetto permette di portare ad una reale modificazione dello spazio fisico.

Questi indicatori hanno evidenziato alcuni elementi che mettono in crisi, da un lato il concetto di efficacia utilizzato per valutare i casi di studio, dall'altro la convinzione personale sull'utilità reale dei processi partecipati e dell'approccio collaborativo.

Tre sono gli elementi emersi dall'esame degli indicatori che mettono in evidenza gli aspetti di inefficacia dei processi validi per tutti i casi proposti: la filosofia progettuale iniziale è stata stravolta dal momento in cui le maglie istituzionali e le pratiche burocratiche hanno iniziato a "stringersi"; le azioni immateriali<sup>53</sup> che animavano i progetti architettonici sono state abbandonate nelle fasi di progettazione successive; il progetto collettivo si è trasformato nel progetto di una qualsiasi opera pubblica nel momento della sua ingegnerizzazione finale.

Relativamente alla filosofia progettuale iniziale:

A Sant'Elia l'approccio progettuale di fondo era legato alla valorizzazione delle parti "buone" del quartiere ed al ruolo che le stesse potevano avere in un rilancio complessivo di alcune attività che vi si svolgono (il porticciolo storico dei pescatori, l'oratorio, il campetto, il nuovo spazio multifunzionale dell'ex Lazzaretto etc.). Il piano degli abitanti affiancava a questi elementi "forti" il tema della casa e la rivisitazione della parte del quartiere edificata negli anni '70 (i palazzoni di cui era stata proposta la demolizione anche parziale) ed ancora la connettività con il resto della città attraverso la realizzazione di un elemento di ricucitura stradale del quartiere, attualmente isolato dall'asse mediano di scorrimento.

---

<sup>53</sup> Le azioni materiali sono state introdotte formalmente nei "Progetti di Qualità" ([http://www.regione.sardegna.it/documenti/1\\_13\\_20051229161650.pdf](http://www.regione.sardegna.it/documenti/1_13_20051229161650.pdf)) dove sono state definite come segue: "Il soggetto proponente potrà inoltre impegnarsi ad attivare una risorsa finanziaria, propria o di terzi, da considerarsi aggiuntiva, rispetto alla quota di cofinanziamento comunale per opere infrastrutturali, che dovrà essere destinata all'avviamento e/o alla gestione di azioni immateriali (quali servizi alla persona anche a supporto della conciliazione della vita lavorativa con quella familiare, servizi e politiche culturali, attività di formazione, creazione di network ecc.) strettamente connesse e coerenti con gli obiettivi strategici previsti dalla proposta, finalizzate a migliorare l'efficacia del "Progetto di Qualità" nonché gli effetti e le ricadute positive prodotte dalla realizzazione dell'intervento. Tali risorse aggiuntive dovranno cioè identificare azioni immateriali in grado di aumentare l'impatto e l'efficacia anche in termini di sviluppo economico ed occupazionale, innalzandone la qualità complessiva, delle operazioni già finanziate attraverso differenti fonti finanziarie. Tali risorse dovranno inoltre essere specificatamente attivate per la realizzazione del "Progetto di Qualità", adeguatamente comprovate e, qualora destinate ad attività gestionali o per la erogazione di servizi protratti nel tempo, potranno essere riferite alla fase di realizzazione dell'opera e ad un periodo non superiore a tre anni di esercizio, coerentemente con gli obiettivi della proposta".

Gli incontri recenti con alcuni dei cittadini, dei pescatori e dei testimoni qualificati che avevano partecipato al processo, hanno evidenziato il malcontento causato dallo stravolgimento di questa filosofia progettuale, infatti, il nuovo masterplan mette l'accento su una grande opera rappresentata dal museo Betile (importante struttura progettata dalla archistar Zaha Hadid) stravolgendo la filosofia di fondo con la conseguenza di operare piccole e grandi modifiche (il rifacimento del porticciolo storico è diventato un porto turistico che relega i pescatori in spazi residuali; il campetto del quartiere e le aree attigue sono stati ignorati a favore di un grande lavoro sullo stadio Sant'Elia e sulla sua ristrutturazione, se non sul suo rifacimento) che di fatto hanno ignorato e stravolto la filosofia progettuale di base. In questo caso non ci si riconosceva in un progetto architettonico preciso, per esempio, del porticciolo, ma sul fatto che fosse il porticciolo dei pescatori e che tale dovesse rimanere.

A Selargius, un caso eclatante di stravolgimento della filosofia progettuale è costituito dal contratto di quartiere (CQII); il progetto si basava sulla ricucitura del quartiere attraverso interventi su quattro dimensioni: urbanistica, sociale, architettonica e ambientale. Tra questi aspetti, messi in stretta relazione, era stato trovato un faticoso equilibrio, ma il cambio dell'Amministrazione comunale, i tempi lunghi, il disinteresse dei partner di progetto hanno fatto sì che nella fase di istituzionalizzazione e progettazione esecutiva si privilegiassero le componenti maggiormente "visibili" (il parco lineare sul fiume, il ponticello pedonale e ciclabile, le aree per i cani, etc) a scapito delle parti più "complesse" che avevano fatto emergere i conflitti, ma su cui si era arrivati a compromessi equi (spostamento di quattordici famiglie, costruzione delle nuove case, modifiche urbanistiche e alla viabilità).

I cittadini incontrati hanno mostrato di non conoscere le ultime versioni del piano e dei singoli progetti, si sono rivelati delusi a causa dei tempi lunghi, della scarsa comunicazione e della poca trasparenza. La stampa e il laboratorio di quartiere sul web hanno smesso di interessarsi al progetto e gli amministratori, con cui si è avuto modo di interloquire, si sono dimostrati interessati a portare a compimento le opere pubbliche, ma non le azioni e le

tempistiche che la filosofia di base prevedeva perché le stesse potessero essere complementari nella fruizione.

Infine la filosofia alla base dei progetti di qualità:

nel caso di Quartucciu, tutto partiva dalla scoperta della necropoli e dalla direzione delle sepolture che facevano da guida all'intero progetto "luce sul tempo". La logica era basata sui raggi di luce e sulle direzioni privilegiate di connessione tra le parti della città interessate e tra i diversi interventi architettonici. La filosofia era emersa dagli incontri con i cittadini, gli enti ed i gruppi interessati, oltre che con i diversi partner. Il progetto attuale sconfessa questa logica ed i primi ad accorgersene sono gli stessi amministratori che nel corso di chiacchierate informali recenti, hanno parlato di un nuovo progetto architettonicamente valido, ma che dimentica la filosofia originaria ipotizzando belle architetture totalmente avulse dalla iniziale logica di collegamento tra le parti attraverso direzioni privilegiate rappresentate, anche metaforicamente, dai raggi di luce.

Nel caso del "progetto di qualità" di Selargius, invece, la logica di base era legata alla dimensione ambientale come struttura connettiva delle diverse funzioni e come elemento di incontro per una fruizione comune tra i differenti attori e partner di progetto. Anche in questo caso le logiche burocratiche hanno spostato l'approccio e relegato la dimensione ambientale (il parco, il centro di educazione ambientale, il ciclo delle acque, dei rifiuti e dell'energia) ai margini, insieme ai partner ed agli attori che si erano impegnati a collaborare alle diverse fasi progettuali oltre che per una futura gestione. Gli incontri informali con alcuni dei testimoni qualificati, l'analisi dei nuovi elaborati progettuali e le notizie sulla stampa sullo stato d'avanzamento del programma, hanno messo in evidenza il cambio di prospettiva ed il perseguimento di obiettivi diversi rispetto a quelli condivisi nel processo partecipato.

Relativamente alle azioni immateriali che animavano i progetti:

nel caso di Sant'Elia, le azioni immateriali di progetto consistevano negli accordi informali tra gli attori e, principalmente, tra le associazioni attive nel quartiere ed erano orientate a promuovere i progetti emersi "dal basso" e

strutturati durante gli incontri in presenza, oltre che attraverso il web. In questo caso, pur trattandosi di accordi informali, gli attori si erano impegnati a sviluppare le parti di programma ed i progetti che maggiormente li interessavano e coinvolgevano, promuovendoli presso le istituzioni. Da un certo punto di vista la promozione presso gli organi istituzionali ha funzionato (i progetti sono stati presi in considerazione ed in parte promossi dall'Amministrazione), ma nel contempo si sono persi gli accordi assunti in origine. Dai recenti articoli apparsi sulla stampa risulta chiaro che le azioni immateriali proposte dai cittadini hanno perso di significato a vantaggio di accordi tra la Regione ed il Comune per la proposizione di nuove azioni immateriali finalizzate alla fruizione, gestione e promozione dei luoghi.

Il contratto di quartiere di Selargius, oltre a proporre una grande quantità di azioni progettuali, è stato teatro di sottoscrizione di un gran numero di protocolli d'intesa tra i diversi attori e partner pubblici e privati. Le azioni immateriali erano riferite alla gestione dei luoghi, al cofinanziamento dei progetti, ai servizi da erogare e ad una serie di ulteriori accordi. In occasione di alcuni incontri informali con partner, testimoni qualificati e cittadini è stato possibile apprendere che la continuazione del programma è stata portata avanti, fino ad ora, senza tener conto degli originari accordi formalmente assunti e che quindi le azioni immateriali previste per la gestione dell'intero programma e dei progetti, probabilmente non saranno portate avanti.

Nei progetti di qualità realizzati a Quartucciu e Selargius, le azioni immateriali, previste all'interno di una serie di accordi formali sanciti con appositi protocolli d'intesa, riguardavano le attività più diverse (servizio bus navetta a chiamata, accordi con le scuole e con le associazioni per la gestione degli spazi, accordi con enti e gruppi per il cofinanziamento dei progetti attraverso il lavoro, etc.). L'approvazione dei programmi e la conferma dell'avvenuto finanziamento degli stessi ha distolto l'attenzione dalle azioni immateriali e dalla loro importanza, impedendo che le stesse contribuissero alla implementazione ed ingegnerizzazione dei progetti.

Relativamente all'aspetto per cui il progetto collettivo si è trasformato nel progetto di una "qualsiasi" opera pubblica:

tutti i casi di studio proposti hanno prodotto progetti architettonici anche se a differenti gradi di definizione. Una volta che i progetti sono stati “validati” dagli attori coinvolti nel processo di pianificazione partecipata, gli stessi hanno imboccato la strada della procedura amministrativa e la relativa ingegnerizzazione utile a renderli esecutivi. Nonostante gli impegni formali, in questa fase e per tutti i casi considerati, non sono state valutate in modo attento e sensibile le indicazioni emerse dalle pratiche partecipative. Questa omissione ha fatto sì che venissero prodotti progetti in taluni casi molto differenti e distanti, non solo dalla filosofia progettuale di base, ma anche dalle esigenze degli attori coinvolti nelle pratiche di gestione e fruizione degli stessi. La presa in visione dei progetti esecutivi, ha consentito di confrontarsi con questa dimensione lamentata da pochi e sconosciuta ai più.

Questi riscontri hanno messo in luce che un processo che si limiti a far condividere un progetto, a fargli ottenere le risorse finanziarie ed a modificare lo spazio fisico, non può essere considerato efficace

L’analisi ha stimolato una serie di osservazioni, comuni ai casi presentati, riassumibili come segue:

il perseguimento e l’ottenimento dell’unanimità di intenti non ha rappresentato una garanzia di mantenimento degli accordi sottoscritti; al contrario, ha contribuito a ridurre la tensione partecipativa nelle fasi successive di sviluppo progettuale (fase definitiva ed esecutiva) e di realizzazione delle modifiche dello spazio fisico;

le procedure istituzionali, concepite nell’ottica di una più proficua attivazione e gestione dei processi partecipati, hanno offuscato e limitato la spinta partecipativa piuttosto che promuoverla e stimolarla;

l’eccessiva istituzionalizzazione del processo, ha prodotto, tra le altre, due importanti conseguenze: la prima legata al fatto che, a fronte delle componenti di imprevedibilità del processo, gli esiti non sono risultati sempre coerenti con la filosofia e i criteri di progetto dei promotori iniziali; la seconda relativa al fatto che nel processo partecipato, in definitiva, non si sia prodotta sufficiente quantità di civitas e che si sia persa la capacità autorigenativa;

la partecipazione è risultata irrigidita dal dispositivo istituzionale e dalle sue modalità basate su meccanismi burocratici, statici, ripetitivi e poco flessibili;

la mancanza di momenti di apertura disponibili ad attività impreviste<sup>54</sup>, insieme all'eccessiva predeterminazione del percorso progettuale, si delineano come possibili ragioni del calo di vitalità progettuale riconosciuta da questa ricerca come fattore essenziale per la continuazione del percorso.

Durante la conduzione delle esperienze sul campo è emerso, inoltre, che la condivisione totale ed il perseguimento dell'unanimità tendono ad raffreddare il processo conducendo ad un progetto di tutti, ma in definitiva di nessuno in cui gli attori sembrano non riconoscersi più.

Considerati questi aspetti, la promozione di pratiche partecipative finalizzate al progetto della città e del territorio sembrerebbe non essere più utile neanche a livello istituzionale. Infatti, dalle esperienze emerge che le energie propulsive che hanno contribuito ad avviare e condurre i processi, oltre che a generare i progetti, siano state disperse conducendo, di fatto, a progetti che sarebbero potuti scaturire da un processo istituzionale puro senza ricorrere alla promozione di alcun percorso partecipativo.

Per altro è vero che la partecipazione e le pratiche ad essa connesse rappresentano una questione ormai ineludibile, sia per una esigenza di democrazia diretta e delle conseguenti azioni promosse dagli attori locali, sia per esigenze istituzionali che la prevedono in quasi tutti i programmi complessi e non solo.

Sembra più utile, perciò, interrogarsi su come gli elementi ritenuti storicamente "deboli" nei processi di pianificazione e progettazione partecipata ed interattiva possano diventare fonte di energia utile a tracciare una direttrice privilegiata lungo la quale il processo riesca a variare con intensità ed efficacia.

Tale direttrice indica, tra i possibili percorsi in cui i processi possono mutare e riorganizzarsi con la massima intensità, quello che può essere definito

---

<sup>54</sup> le quali, come già affermato, possono condurre anche a ricalibrare il processo

come “gradiente di attivazione”<sup>55</sup> capace di sviluppare l’energia necessaria ad innescare e mantenere vivo un processo di progettazione partecipato ed interattivo<sup>56</sup> nel rispetto delle aspettative di tutti gli attori in gioco.

Questo concetto è stato ispirato da un’intuizione: che il “margine di energia” individuato da Mumford (1954), “l’energia creativa” indicata da De Carlo (2002), la “differenza di potenziale” identificata da Borri ed altri (2003) quali elementi fondanti dei processi di piano partecipati, si possano esprimere come grandezze capaci di indicare la direzione ed il percorso in cui l’energia creativa di un processo interattivo varia e si rigenera con la massima intensità.

Il ragionamento sul gradiente di attivazione nasce da una riflessione basata in particolare sul “margine di energia” individuato da Mumford (op.cit.) come riserva di potenzialità insita in ciascun individuo oltre che nelle comunità di individui. A tale proposito è utile richiamare Paba (2003), che riporta l’attenzione sul concetto introdotto da Mumford nel libro “The Conduct of Life”, che egli ama molto, e che definisce “vitale, affabulatorio, persino confuso”. Mumford definisce l’uomo come l’“animale non finito” che deve ancora compiersi, la cui vita è sovrabbondante: “un’energia esplosiva, risorsa infinita, potenzialità incommensurabili a disposizione”.

Il movimento in avanti del singolo, appartiene anche alla socialità tanto che si parla di “insurgens” non solo come generica qualità della vita e della persona, ma anche come qualità specifica della comunità e dei luoghi che

---

<sup>55</sup> In generale, si definisce gradiente di una grandezza (pressione, concentrazione, ecc), la direzione lungo la quale è massima la variazione di detta grandezza per unità di percorso. In particolare, i flussi di materia (venti, molecole, ecc.) si muovono sempre lungo un gradiente. In questo caso la grandezza in questione è costituita dai processi di pianificazione partecipata ed interattiva che possono variare e rigenerarsi con la massima intensità ed efficacia lungo una certa direzione e secondo un determinato percorso.

<sup>56</sup> “[...] la pianificazione comunicativa, dialogica, collaborativa, cooperativa, partecipativa, interattiva (quella dell’“ascolto”, della “mediazione” o “negoziazione” finalizzata al superamento del conflitto e al raggiungimento dell’accordo e del consenso), in tutto il ventaglio delle sue aggettivazioni di pluralità, stenta a offrire un modello totalmente praticabile per quel tipo di pianificazione spaziale odierna che continua a richiedersi da parte dei governi competenti a vari livelli di interesse; pianificazione che riguarda, malgrado tutto, anche nei paesi più sviluppati, la questione dell’uso dei suoli, dei regimi fondiari, delle scelte di localizzazione, delle densità e delle forme degli insediamenti, pur se integrata da un’emergente attenzione per le compatibilità ambientali e lo sviluppo sostenibile, per l’individuazione delle componenti strutturali sociali e ambientali di territori e città da lasciare invariate. [...] Ma l’istanza cognitiva posta da questa pianificazione interattiva resta fondamentale, come una rivendicazione di attenzione per i capitali di conoscenza e i capitali umani sviluppati nel corso dell’azione collettiva nelle comunità di fronte ai problemi e ai dilemmi della gestione di una relazione sempre difficile tra popolazioni, attività e luoghi o ambienti, proprio quella “gestione della coesistenza in spazi condivisi”. Dino Borri “Postfazione all’edizione italiana” in Patsy Healey (2003), “Città e istituzioni”, Dedalo (Bari).

costituisce il fondamento della vita collettiva. Questa caratteristica è in grado di attivare quel “margine di energia” che appare come qualità specifica della comunità e dei luoghi e che può costituire addirittura il fondamento stesso della vita collettiva: “L’uomo ha quindi a disposizione un margine di energia sottoutilizzato e più in generale è ancora oggi una creatura incompleta: “man is the unfinished animal”, dall’impiego di queste risorse dipende il suo sviluppo individuale, l’approfondimento della sua personalità, la possibilità di impostare “life plans” caratterizzati...” (Paba, op.cit.).

Come la persona anche la comunità è dotata di quel *margin of Energy* necessario per costruire il futuro: “ogni comunità oltre alle istituzioni in vigore, possiede una riserva di potenzialità, che in parte sono radicate nel passato, ancora vive anche se celate, e in parte derivano da nuovi rapporti o mutamenti che aprono la vita ad ulteriori sviluppi” (Mumford, 1969). Anche i piani di vita delle comunità sono aperti ed imprevedibili: “nessuna società è pienamente conscia della natura che le è propria o delle sue prospettive, se ignora che esistono molte alternative alla via che si sta seguendo, e che si possono concepire molte altre mete a fianco di quelle immediatamente visibili”. Il gioco del piano, “sembra in grado di mettere in movimento l’energia inesauribile dell’insediamento umano, il carattere insorgente creativo delle comunità fondato sulla centralità della dimensione collettiva dell’azione”. È in questa ottica che si ampliano a dismisura le dimensioni degli elementi socio territoriali dei quali si dovrebbe sempre tener conto nella progettazione collettiva. Tutta questa potenzialità ed energia, infatti, comporta dei rischi costantemente presenti che devono far parte del bagaglio intellettuale e morale degli attori in gioco (Paba, op. cit.).

L’introduzione del gradiente di attivazione, oltre che sintetizzare efficacemente il concetto alla base del presente studio, ha costituito il presupposto per andare alla ricerca di questa direzione privilegiata oltre che del possibile percorso in cui l’energia creativa varia e si rigenera con la massima intensità.

Dalla rilettura dei casi di studio, e comunemente a tutti, è emerso che l’energia creativa e propulsiva, presente in grande quantità nelle fasi iniziali,

sia andata pian piano scemando fino ad esaurirsi nel corso del processo progettuale.

Nonostante si sia tentato di pianificare e progettare così come si cerca attraverso la manopola della sintonia una stazione alla radio (Alexander, 1977), ossia attraverso piccolissime variazioni per poter ottenere una sintonizzazione sempre più fine ed efficace, di fatto si è ottenuto un affievolimento del potenziale creativo dei singoli, facendo sì che lo stesso non potesse essere "contagioso" per l'intera collettività.

Un punto importante scaturito dai casi proposti riguarda l'intenzione di "lavorare tra le differenze, accettare il pluralismo e darne conto, favorire il confronto, la discussione, una tesa e consapevole competizione tra figure e posizioni che spesso si ignorano. All'attenzione per la dimensione plurale si affianca una progressiva consapevolezza della problematicità dell'attuale dello statuto dell'urbanistica e la conseguente esigenza di rigenerazione dello stesso. Come afferma Gabellini (1996), l'urbanistica è in realtà una famiglia di discipline per cui l'elettismo può forse essere assunto come un punto di forza anziché di debolezza". L'interesse e l'attenzione per questi aspetti ha orientato fortemente la pratica progettuale verso la costruzione di "contesti interattivi" nei quali lo scambio di argomenti e informazioni tra i diversi attori diventa "fattore cruciale per costruire progetti più efficaci e per aumentare le chance per la loro implementazione" in condizioni mutevoli, imperfette, mai risolutive e, spesso, scoraggianti (Balducci, 1996). In questo senso, i punti di forza dei processi descritti sembrano essere legati alla capacità di gestire situazioni di marginalità, disconoscimento, stratificazione sociale, situazioni di bordo e di conflitto potenziale e manifesto. È il sussistere di queste condizioni a generare quella "differenza di potenziale" in grado di mettere in moto le energie utili ad alimentare quel processo in modo continuativo, sempre se tenute nel giusto conto e correttamente valorizzate.

Proprio le fonti di energia "deboli e diffuse" (Branzi, 2006) che si confrontano nel processo di piano e nel progetto dello spazio sembrano poter dare luogo e tenere attivo il gradiente.

In tutti i casi analizzati negli attori è rimasta la consapevolezza di aver preso parte a processi incompleti, imperfetti e disomogenei, ma al tempo stesso carichi di energie e di risorse di attivazione continue.

L'ibridazione delle tecniche usate, e le modalità d'azione plasmate sul contesto, hanno dimostrato che il rapporto tra tecniche utilizzate, modalità interattive e risultati ottenuti, cioè tra padronanza dei metodi e degli strumenti ed efficienza del processo, non siano scontati.

Così come afferma (Branzi, op.cit.) relativamente al fatto che "i computer hanno non una funzione, ma tante funzioni quante sono le esigenze dell'operatore", il processo di pianificazione interattiva dovrebbe essere adattato alle più svariate situazioni ed agli attori per rispondere alle esigenze specifiche del contesto e per consentire a tutto il potenziale di energia insito nel processo, ed in particolare nel suo carattere incompiuto ed imperfetto, di svilupparsi. In altri termini il passaggio dall'epoca del funzionalismo a quella dei funzionoidi<sup>57</sup> si riflette anche sulla pianificazione interattiva.

Lo "spartiacque" come sottolinea Pasqui (2001) non sembra essere quello posto tra gli strumenti vecchi e nuovi, quanto tra gli elementi di rinnovamento nelle pratiche sociali ed istituzionali.

Il passaggio innovativo si annida tra le incompiutezze e le difficoltà che diventano motori attivi per l'autorganizzazione in ottica rigenerativa.

In contesti di margine ed in situazioni di bordo, come quelle descritte, in cui emerge la "frammentazione e frantumazione delle reti sociali tradizionali, queste iniziative partono dalla nuova strutturazione e dall'organizzazione di interessi, esigenze e capacità attorno a questioni e problemi irrisolti (anziché attorno a scale territoriali date) finendo per "inventare istituzioni sociali" informali, provvisorie. Si tratta di iniziative e progetti anche assai diversi tra loro, per origine, obiettivi e tipologia di protagonisti e fruitori, che tuttavia nel complesso sono tenuti insieme dalla opportunità che mettono in gioco di riavviare, secondo nuove articolazioni, processi di costruzione e maturazione di relazioni sociali urbane, di rapporti sociali intimi e strutturanti una relazione con gli altri e con il territorio" (Cognetti, Cottino, 2004).

---

<sup>57</sup> strumenti che non hanno una sola funzione, ma tante quante sono le esigenze dell'operatore (*ibidem*)

Ma per quanto si sia cercato di condurre un processo attento alle opportunità, alle innovazioni, al coinvolgimento delle intelligenze e delle sensibilità, lavorando sulle differenze e nel pieno riconoscimento della stratificazione sociale, in alcuni casi molto marcata, si è assistito al lento ed inesorabile esaurirsi dell'energia propulsiva iniziale.

Nonostante il lavoro sia stato orientato a promuovere pratiche atte a favorire l'empowerment, nella speranza di rendere gli attori locali sempre più consapevoli dei vincoli, degli ostacoli, ma anche delle opportunità che le normative, l'urbanistica e le tecniche pongono nel momento in cui si progetta o si pianifica<sup>58</sup>, si è comunque verificato un progressivo esaurimento dell'energia iniziale.

Le esperienze analizzate rafforzano la convinzione che proprio le differenze, i problemi, gli obiettivi da raggiungere favoriscono il delinearsi dei gradienti, ossia delle energie di attivazione che oltre che svelare e valorizzare occorre liberare.

Nelle vicende vissute, di fatto, si è registrato un "appiattimento" di queste fonti propulsive, una neutralizzazione della vitalità intrinseca e della tensione al cambiamento essenziali per una continua alimentazione dei gradienti di creatività, innovazione e rigenerazione.

Nel capitolo successivo si esploreranno le possibili ragioni del fenomeno riscontrato nel tentativo di delineare alcune strade con cui favorire la rigenerazione dell'energia creativa ed innovativa che si sviluppa in processi di questa natura.

---

<sup>58</sup> Si è adottato un tipo di coinvolgimento strutturato utile a fare in modo che tutti: tecnici, amministratori, attori locali e abitanti potessero imparare nel corso dell'azione (learning by doing) sperimentandosi continuamente e concorrendo alla ricerca di soluzioni ed opportunità il più possibile condivise. Si è ricorso all'uso delle nuove tecnologie che hanno contribuito ad ampliare la dimensione di spazio e tempo, traslando sul web, attraverso la mutazione di metodi, tecniche e strumenti, lo spazio di interazione e produzione dei progetti. Si è considerata la condizione di marginalità come dimensione privilegiata entro cui possono accadere comportamenti inaspettati e che offre maggiore spazio alla creatività ed all'innovazione.

### 3 DALLA SCIENZA NORMALE ALL'ANOMALIA

In base alle convenzionali categorie di valutazione le esperienze illustrate possono essere definite esempi di interventi efficaci in cui tutti gli attori in gioco hanno potuto cimentarsi in un processo di successo che sta determinando una effettiva modificazione dello spazio fisico: i cittadini, le associazioni e i gruppi hanno portato le loro istanze, hanno contribuito alla redazione dei progetti, alla loro modificazione ed alla loro validazione; i tecnici hanno applicato con successo i metodi, le tecniche e gli strumenti per l'ascolto, l'interazione costruttiva e l'individuazione e gestione dei conflitti anche ricorrendo all'uso delle NTIC nel rispetto dei requisiti e dei criteri previsti dai bandi; i partners di progetto, istituzionali e informali, hanno contribuito, con fondi propri o attraverso la sottoscrizione di appositi protocolli d'intesa a strutturare forme di gestione del progetto per la successiva fruizione; gli amministratori hanno preso parte alla realizzazione del progetto attraverso scelte politiche, stanziamento di fondi, decisioni e determinazioni sul cofinanziamento delle opere da realizzare, oltre che partecipando alla redazione dei progetti segnalandone i margini di integrazione con altre opere e ipotesi di piano in programma per il contesto.

L'ottenimento delle risorse economico finanziarie necessarie alla realizzazione dei progetti<sup>59</sup>, rappresenta un ulteriore elemento a favore del successo delle esperienze.

Tuttavia si è anche constatato quanto l'istituzionalizzazione dei processi abbia contribuito ad irrigidirli, imbrigliarli e a farne progressivamente esaurire il "margine di energia" e di creatività che li ha originati e fatti sviluppare..

Il processo di istituzionalizzazione, rappresentato in questi casi dal rispetto delle procedure imposte dai bandi e dalla riconduzione del progetto a schemi di analisi e controllo ben definiti, offusca la spinta alla partecipazione e rende il processo progettuale rigido, ripetitivo e poco flessibile e rende anche

---

<sup>59</sup> primo posto a livello regionale nel Contratto di Quartiere II e aggiudicazione dei finanziamenti per i Progetti di Qualità negli unici due piccoli comuni dell'area metropolitana di Cagliari.

necessario un più ampio grado di libertà agli attori tramite il quale mantenere attiva l'energia creativa sviluppatasi all'inizio di questo tipo di processi.

Certamente il riferimento a modelli "istituzionalizzati", valutabili e controllabili, è estremamente radicato, ma la contemporanea esigenza di adeguati spazi di autonomia in cui si possano inserire processi di tipo radicale o più semplicemente pratiche non totalmente controllabili né valutabili emerge con altrettanta decisione.

Una strada possibile potrebbe consistere nell'esplorazione di procedimenti inediti che, meno preoccupati del rispetto delle prassi burocratiche e più rivolti all'ascolto e al dispiegarsi di rapporti e relazioni tra i diversi elementi coinvolti, possano condurre alla costituzione di consolidati istituzionali nuovi, anche informali, capaci di mantenere vivo il "gradiente di attivazione" introdotto concettualmente nel precedente capitolo.

I casi di studio mostrano che la vitalità progettuale che li ha ispirati, sostenuti ed alimentati è andata lentamente ad esaurirsi facendo crollare l'entusiasmo e la carica propulsiva di partenza. E il progetto "massimamente condiviso" è stato, in realtà, frutto di troppi compromessi, risultando di tutti, ma in definitiva di nessuno determinando una progressiva disaffezione verso il progetto e l'allontanamento dei protagonisti dal processo.

I processi una volta imbrigliati nelle maglie dei procedimenti amministrativi, con le loro esigenze di controllo e verifica, sono sfuggiti al controllo di chi li ha voluti e promossi, ossia al controllo degli attori locali (istituzionali e non) portatori delle energie propulsive necessarie alla loro realizzazione.

Il bisogno di lasciare uno spazio creativo nel quale gli attori del processo partecipativo possano autoorganizzarsi richiede soluzioni atte ad evitare che i circuiti istituzionali "stritolino" i soggetti promotori del progetto favorendo una partecipazione più continua ed il mantenimento di un ruolo attivo in tutto il corso dell'esperienza.

Il passaggio attraverso i circuiti e i formati istituzionali, produce un abbattimento della carica propulsiva contenuta nelle premesse che non appaiono più sufficienti a mantenere e rigenerare l'energia iniziale.

Uno dei motivi possibili di questa situazione può essere imputato al fatto che la progettazione partecipata, già portatrice di una propria debolezza intrinseca in ambito disciplinare, sia stata trattata come una “scienza dura” e gestita secondo logiche lineari trascurando in questo modo la forte componente creativa che caratterizza costitutivamente questa pratica a cui i criteri e le tecniche di valutazione convenzionali non attribuiscono particolare peso.

Sono anche queste considerazioni che hanno portato a pensare che possa esistere un “gradiente di attivazione” entro cui i processi di progettazione partecipata ed interattiva si evolvono modificandosi in maniera indeterminata e così agendo rigenerano la propria energia intrinseca con la massima intensità e secondo una determinata direzione.

Il riconoscimento di questo gradiente e dell’importanza del suo mantenimento rafforza la convinzione che il ragionamento debba riguardare non soltanto il progetto e le sue procedure, ma l’intera impostazione concettuale dell’attività di progettazione partecipata.

Quanto detto finora può essere letto e interpretato, secondo la teoria di Kuhn, come un’anomalia del paradigma consolidato della pianificazione e progettazione partecipata.

Nella sua “Struttura delle rivoluzioni scientifiche” (1969), egli introduce i concetti di “anomalia” e di “scienza normale”: con il primo definisce quei fenomeni che non possono essere affrontati con il paradigma consolidato della “scienza normale”, ma che per poter essere dimostrati e spiegati necessitano di un nuovo impalcato teorico, di un nuovo linguaggio e di nuove procedure; con il secondo, indica “una ricerca stabilmente fondata su uno o più risultati raggiunti dalla scienza del passato, ai quali una particolare comunità scientifica, per un certo periodo di tempo, riconosce la capacità di costruire il fondamento della sua prassi ulteriore”. All’interno della “scienza normale”, inoltre, vengono riconosciuti alcuni punti fermi che “espongono il corpo della teoria riconosciuta come valida, illustrano molte o tutte le sue applicazioni coronate da successo e confrontano queste applicazioni con osservazioni ed esperimenti esemplari”.

In questo quadro si inserisce il concetto di “paradigma”, ossia un modello o schema accettato e condiviso dai membri di una comunità scientifica<sup>60</sup>, che una volta condiviso costituisce l’unità di misura fondamentale per lo sviluppo scientifico di una determinata disciplina. All’interno di tale teoria, l’assenza di un paradigma o di qualcosa che possa aspirare a diventare tale, porterebbe a considerare tutte le questioni con una qualche influenza sullo sviluppo di una disciplina, a risultare ugualmente rilevanti producendo margini di discrezionalità ed approccio inaccettabili.

Per queste ragioni appare necessario il riferimento anche implicito, ad un impalcato metodologico e teorico che permetta di praticare scelte, valutazioni, critiche e controllo sui processi. Perché si possa parlare di paradigma quindi, una “teoria deve sembrare migliore delle altre teorie in lizza, ma non deve necessariamente spiegare tutti i fatti con i quali ha a che fare, e di fatto non li spiega mai tutti”. Il successo di un paradigma “è all’inizio, in gran parte, una promessa di successo che si può intravedere in alcuni esempi scelti ed ancora incompleti. La scienza normale consiste nella realizzazione di quella promessa, una realizzazione ottenuta estendendo la conoscenza di quei fatti che il paradigma indica come particolarmente rivelatori, accrescendo la misura in cui questi fatti si accordano con le previsioni del paradigma ed articolando ulteriormente il paradigma stesso”. A questo segue una fase di “ripulitura” utile all’affinamento del paradigma e dell’impalcato metodologico che può impiegare un gran numero di ricercatori per tutto il corso della loro carriera all’interno del campo della “scienza normale”.

Compito della scienza normale non è scoprire bensì articolare i fenomeni e le teorie già fornite dal paradigma. Una volta che il paradigma è affermato la comunità scientifica riesce a risolvere problemi prima inimmaginabili, che non si sarebbero mai affrontati in assenza di esso.

Anche la progettazione partecipata, come ramo della disciplina pianificatoria, si è prevalentemente concentrata sulla osservazione e

---

<sup>60</sup> Da questa definizione una comunità scientifica è formata da coloro che condividono un certo paradigma

articolazione dei fenomeni dedicandosi meno all'esplorazione di nuovi elementi che più frequentemente sfuggono all'incasellamento disperdendosi. L'attività di esplorazione orientata a valutare gli aspetti più qualitativi che quantitativi del processo comporta che il paradigma utilizzato per spiegare i fenomeni, diventi ambiguo specie quando l'analisi si estende agli avvenimenti collegati ai primi. È in questo caso che "gli esperimenti sono necessari per operare una scelta tra i vari modi alternativi di applicare il paradigma alla nuova area di interesse".

Il problema posto dalla ricerca, relativo all'annullamento, durante il processo partecipato, del potenziale iniziale di energia creativa ed innovativa, assume i tratti di problematica straordinaria a cui l'attività di elaborazione critica della disciplina ha fino a questo momento dedicato minore attenzione concentrandosi invece maggiormente sui progressi compiuti sul versante degli strumenti e delle tecniche.

In letteratura le diverse esperienze di pianificazione e progettazione partecipata hanno mostrato che i processi sociali di presa delle decisioni ritenuti più efficaci, siano essi processi di tipo bottom-up o top-down, oltre che di formazione ed attuazione di piani e progetti (come fare, con chi fare, quando e in quanto tempo, con quali risorse), sono quelli finalizzati, in prevalenza, all'ottenimento del risultato (ottenimento dei finanziamenti, modificazione dello spazio fisico, costruzione di uno spazio di relazione, uso efficace di metodi, tecniche e strumenti). L'efficacia degli esiti viene cioè valutata in base a criteri e regole che riconducono a precise categorie di riferimento la natura delle soluzioni accettabili ed i passaggi attraverso cui ottenere tali soluzioni.

Ma se ritenessimo totalmente efficaci i risultati dei casi di studio presentati non tenteremmo di risolvere un "rompicapo"<sup>61</sup>. Ciò ci riporta alla

---

<sup>61</sup> Per essere classificato come rompicapo, un problema deve essere caratterizzato da qualcosa di più di una soluzione certa. "risolvere un rompicapo consiste nel ricomporre pezzetti irregolari di un disegno ... non semplicemente fare un quadro. Un bambino o un artista contemporaneo potrebbe fare ciò spargendo su un campo neutro alcuni pezzi scelti considerati come forme astratte. Il quadro così prodotto potrebbe essere di gran lunga migliore, e sarebbe certamente più originale, di quello da cui è stato fatto il gioco. Nondimeno, un tale quadro non rappresenta una soluzione. Per ottenere questa si devono utilizzare tutti i pezzi e si devono unire gli uni accanto agli altri, cercando di farli combaciare finché non rimane più nessuno spazio vuoto. Queste sono le regole che governano il gioco" (Kuhn, op. cit.)

questione delle regole e della relazione che esiste tra regole, paradigmi e scienza normale.

La determinazione di paradigmi in comune non equivale ad avere regole in comune.

I paradigmi della comunità che si occupa di progettazione partecipata ed interattiva, andrebbero confrontati tra di loro valutando come vengono presentati i risultati delle diverse ricerche. Questo significa che si può essere d'accordo sulla identificazione di un paradigma, senza essere d'accordo sulle modalità della sua interpretazione o razionalizzazione completa o senza neppure tentarne una. La mancanza di una interpretazione comune o di una operazione di riconoscimento e riduzione a un insieme di regole condivise non impedisce a un paradigma di guidare la ricerca.

La scienza normale può essere in parte determinata dalla diretta verifica dei paradigmi, e questo processo spesso risulta aiutato, ma non dipende necessariamente, dalla formulazione di regole e di assunzioni. Infatti, l'esistenza di un paradigma non implica necessariamente neppure l'esistenza di un qualsiasi insieme completo di regole.

I metodi e le tecniche di ricerca legati all'ambito disciplinare della progettazione partecipata ed interattiva non sono accomunati dal soddisfare un insieme di regole ed assunzioni, ma possono solo avere rapporti di rassomiglianza, modellandosi su una parte del corpo scientifico riconosciuto come acquisito ed autorevole.

È infatti molto difficile risalire a quali regole abbiano guidato le tradizioni della scienza normale. Inoltre i ricercatori non imparano teorie, regole e concetti in astratto, ma sono per lo più spinti verso la sperimentazione delle loro possibili applicazioni anche quando ne dissertano in termini puramente teorici (Friedmann, 1993).

È evidente quindi che la scienza normale può procedere senza regole particolari solo nel caso in cui la comunità scientifica accetti senza discutere le particolari soluzioni ai problemi raggiunti.

Non tutte le rivoluzioni a cui si può giungere possono essere di grandi dimensioni, possono anche essere piccole, e può essere che siano percepite

soltanto tra i membri di una determinata professione specializzata o tra persone che si occupano dei medesimi temi di ricerca.

La scienza normale si presenta come impresa altamente cumulativa; infatti il suo compito è principalmente quello di estendere la precisione e la portata della conoscenza scientifica rispetto a determinati temi; tuttavia si può entrare in contatto con fenomeni inaspettati e nuovi che si riferiscono spesso a teorie sconosciute ai più.

Le innovazioni cominciano nel momento in cui si prende coscienza di una anomalia, ossia con il riconoscimento del fatto che sono state violate in qualche modo le aspettative suscitate dal paradigma della scienza normale.

L'individuazione di una anomalia consente quindi una nuova esplorazione, più o meno estesa, utile a comprendere le dimensioni del fenomeno eccezionale; questa attività esplorativa può terminare o con una nuova teoria paradigmatica oppure col riadattamento della teoria esistente includendo ciò che appariva anomalo all'interno dei ranghi della scienza normale.

Le riflessioni sui casi di studio esposti, in cui a fronte dell'efficacia comprovata dai successi raggiunti è stata riscontrata una debolezza rilevante legata ad un gradiente di attivazione limitato e all'incapacità di riconoscersi nel progetto finale nonostante fosse condiviso, hanno condotto a pensare di essere in presenza di una "anomalia".

La percezione di questa anomalia non ci trova preparati. Non abbiamo a disposizione categorie interpretative, metodologie e paradigmi consolidati a cui fare riferimento per l'elaborazione. E si è consapevoli che questo tema richiede un processo di assimilazione concettuale prolungato durante il quale identificare ed elaborare l'anomalia. Tuttavia, il fatto di averne riconosciuto la presenza costituisce una occasione per aprire nuove strade alla ricerca.

Quando si trattano i temi della partecipazione e dell'interazione non ci si può riferire ad un unico paradigma; al contrario, si considerano numerose teorie, a volte anche in concorrenza tra loro, ma comunque tutte riconducibili e spiegabili con la scienza normale.

Nessun approccio riesce singolarmente a spiegare e controllare la varietà e variabilità di fenomeni che la pianificazione partecipata si trova ad affrontare. Tale molteplicità di situazioni e il conseguente ricorso a svariati modelli interpretativi costituisce da un lato una delle ragioni che aumentano la possibilità di incontrare situazioni anomale e dall'altro un presupposto sicuro per aprire nuove strade alla ricerca metodologica.

La presa di coscienza dell'anomalia, il suo riconoscimento ed il mutamento del punto di vista assunto, comportano senza dubbio resistenze dovute al prevalere di una visione e di procedimenti che per quanto diversificati sono comunque riconducibili all'impalcato della scienza normale e si muovono secondo le categorie di questo paradigma. A tal proposito è importante riportare un esperimento psicologico che merita di essere menzionato:

*“Brunner e Postman chiesero ai soggetti che si presentavano all'esperimento di identificare una serie di carte da gioco che venivano mostrate per breve tempo ed in maniera controllata. Parecchie delle carte erano normali, ma alcune presentavano qualche anomalia, come ad esempio un sei di picche rosso ed un quattro di cuori in nero. Ciascuna serie di esperimenti consisteva nel presentare le carte ad un soggetto facendogliele vedere una per una e per tempi gradualmente crescenti. Ad ogni carta mostrata, veniva chiesto al soggetto che cosa avesse visto e la serie aveva termine quando si ottenevano due successive identificazioni corrette. Parecchi soggetti identificarono la maggior parte delle carte anche quando il tempo di esposizione era fra i più brevi e dopo un leggero aumento del tempo di esposizione, tutti i soggetti identificarono tutte le carte. Per quanto riguarda le carte normali, queste identificazioni erano solitamente corrette, ma le carte anomale venivano quasi sempre identificate, senza alcuna esitazione o perplessità, come carte normali. Il quattro di cuori in nero, ad esempio, poteva venire identificato come quattro di picche o come quattro di cuori. Senza avvertire minimamente una difficoltà, esso veniva fatto rientrare immediatamente entro una delle categorie concettuali preparate dall'esperienza precedente. Non si potrebbe neppure dire*

*che i soggetti avevano visto qualcosa di diverso da quello che identificavano. Col crescere del tempo d'esposizione delle carte anomale, i soggetti cominciavano ad esitare e a mostrare coscienza dell'anomalia. Messo di fronte, per esempio, al sei di picche rosso, qualcuno poteva dire: E' il sei di picche, ma c'è qualcosa che non va; il nero ha un bordo rosso. Aumentando ancora il periodo di esposizione, si manifestavano una esitazione e una confusione ancora maggiori, finché finalmente, e talvolta abbastanza all'improvviso, la maggior parte dei soggetti dava l'identificazione corretta senza esitazione. Quando poi qualcuno aveva riconosciuto correttamente due o tre delle carte anomale, e non avrebbe trovato difficile fare lo stesso con le altre. Alcuni soggetti, però, non furono mai in grado di operare il necessario riadattamento delle loro categorie. Anche con un tempo di esposizione quattro volte più lungo di quello normalmente richiesto per riconoscere le carte normali, più del 10 per cento delle carte anomale non vennero identificate correttamente. Ed i soggetti che non riuscivano, spesso provavano un'acuta frustrazione. Uno di essi esclamò: "Non riesco a decifrare il seme, qualunque sia. Questa volta non aveva neppure l'aspetto di una carta. Non so che colore ha ora che e se è un picche o un cuori. Non sono neppure sicuro ora su come è fatto un picche. Dio mio!" (J.S. Bruner e L. Postman, 1949).*

Esattamente come nell'esperimento descritto, nella scienza normale le novità emergono con difficoltà e si manifestano attraverso una resistenza in contrasto con il sottofondo costituito dalle aspettative del ricercatore. Inizialmente si percepisce soltanto ciò che ci si aspettava di ottenere e, persino quando più tardi viene identificata un'anomalia, le osservazioni successive non permettono di rendersi conto che c'è qualcosa di diverso o che c'era qualcosa di sbagliato anche prima.

Questa presa di coscienza e di visione dell'anomalia dà avvio ad un percorso in cui si tenta di adattare le categorie concettuali fino a quando ciò che appariva come anomalo diventa qualcosa che ci si aspettava; è a questo punto che si può fare un salto metodologico, e forse una scoperta, addentrandosi là dove non c'è un paradigma disciplinare di sostegno.

La scienza normale non prevede procedure che sono dirette a mettere in luce novità, ma anzi tende a sopprimerle. Ciò non di meno essa è estremamente efficace nel farle nascere e questo non può essere dimenticato né eluso in alcun modo. A questo proposito bisogna sottolineare che il paradigma che viene accettato ed è consolidato, in genere, è capace di spiegare con successo la maggior parte delle osservazioni. Tuttavia, uno sviluppo delle stesse comporta un nuovo vocabolario, nuove tecniche, nuovi metodi e nuovi apparati concettuali. È importante evidenziare quindi che l'anomalia è visibile solo sullo sfondo del paradigma e che quanto più preciso questo risulta tanto più si riuscirà a rendere visibile la comparsa di un'anomalia che andrà a costituire un'occasione per il cambiamento del paradigma di partenza.

Anche la resistenza al cambiamento ha una sua utilità, infatti assicura che il paradigma non si "arrenda" troppo facilmente e dia garanzia che le anomalie portino un vero cambiamento mettendo in discussione le conoscenze acquisite e riccamente valide fino a quel momento.

Quando il paradigma predominante, i metodi e l'impalcato della scienza normale appaiono incapaci di spiegare e risolvere l'anomalia e nel contempo non esistono, un nuovo impalcato disciplinare e nuovi metodi in grado di strutturarla per consentire un salto metodologico e scientifico, si può parlare di indeterminatezza.

## 4 L'INDETERMINATEZZA COME MOTORE PROGETTUALE NEI PROCESSI DI PIANIFICAZIONE PARTECIPATA

L'indeterminatezza, come detto nel capitolo precedente, si ha nel momento in cui, individuata l'anomalia, ci si trova davanti ad un paradigma e a regole che non sono in grado di spiegarla ed incasellarla e mancano, perché non ancora costruiti, i riferimenti teorici e pratici necessari a operare il salto metodologico che l'anomalia richiederebbe.

La formulazione di un nuovo paradigma richiede un lungo percorso che passa per molteplici tentativi e fallimenti, ben altre competenze e sedi.

È possibile però prendere in considerazione le alternative possibili che si offrono alla disciplina e alla ricerca partendo dal riconoscimento delle anomalie messe in luce dai processi partecipativi ed interattivi.

Sarebbe ingenuo pensare di poter abbandonare il paradigma attuale senza poterlo sostituire con un altro: questo significherebbe abbandonare la scienza producendo immediati riflessi su chi conduce la ricerca e non sul paradigma da riformulare.

Si ritiene importante quindi considerare l'anomalia come elemento di confronto al fine di farla maturare per poter dar spazio, in un campo di indeterminatezza, ad un eventuale nuovo impianto teorico.

Questa è l'occasione per esplorare l'anomalia rilevata e trarre da questa possibilità utili spunti per una riflessione metodologico-disciplinare, ossia per avviare un ripensamento dei processi partecipati e interattivi per affrontare e superare la tendenza all'inacidimento e all'irrigidimento che investe l'energia di attivazione del processo in seguito alla proceduralizzazione e burocratizzazione delle fasi.

In questo ragionamento non si ritiene tanto importante riuscire ad ipotizzare uno stato finale, quanto concentrarsi sulle basi da porre per capire quale direzione preferenziale del gradiente di attivazione sia in grado di dare maggiore evidenza all'anomalia facendo dell'indeterminatezza un motore progettuale.

Una prima convinzione è che l'anomalia vada trattata e valutata in un campo di indeterminatezza. Infatti un giudizio attraverso lo sguardo del paradigma dominante porterebbe a scartarla o ignorarla.

Si è tentato di evitare di incasellare l'anomalia all'interno dei meccanismi e delle strutture interpretative predefinite validate dalla scienza normale, cercando di "liberarla" e di assumere un punto di vista differente.

Nel delineare questa strada alternativa, un orientamento deriva da un caso pratico in cui l'indeterminatezza è un vero motore progettuale, favorendo l'individuazione di una direzione privilegiata entro cui il gradiente di attivazione risulta particolarmente operativo sviluppando e rigenerando continuamente l'energia necessaria ad innescare e mantenere vivo il processo creativo.

Nel campo dell'indeterminatezza si sfugge alle regole di controllo e valutazione che, seppur indispensabili nell'ambito della scienza normale costituiscono uno degli elementi in cui viene dissipata la maggior quantità di energie creative. È quindi questa la dimensione privilegiata in cui lasciare spazio agli esiti imprevedibili dell'azione dei singoli e dei gruppi. Lasciare dei margini significa allora che chi ha promosso il processo, anche una volta che questo intraprende le vie istituzionali più burocratiche, possa seguire il percorso in modo continuativo, dando luogo a pratiche auto organizzative "contagiose" che coinvolgono la gran parte dei soggetti interessati. In questo modo, l'inclusione della componente di indeterminatezza nelle modalità organizzative del processo progettuale fornisce un contributo incisivo alla costruzione di esperienze progettuali realmente aperte in cui si offra la possibilità di revisione e modificazione.

Questo passaggio rappresenta il punto nodale del ragionamento e sottolinea la necessità di ripensare radicalmente le procedure in modo da favorire lo sviluppo di progetti veramente innovativi piuttosto che relegarli a procedure predefinite destinate a cristallizzarli.

La strada da percorrere, nella dimensione dell'indeterminatezza, conduce ad ipotizzare non tanto una revisione di metodi, tecniche e strumenti quanto ad operare un salto concettuale capace di spostare l'attenzione sul

riconoscimento e l'accettazione delle anomalie e sulla elaborazione di categorie e criteri interpretativi che consentano di affrontarle.

L'esperienza di Google ed in particolare il successo della formula del "tempo senza rendicontazione" raccontata da David Vise e Mark Malseed (2007) ha offerto interessanti spunti sulle opportunità che la condizione di indeterminatezza può offrire allo sviluppo della riflessione sui modi per mantenere la vitalità del margine creativo dei processi di progettazione partecipata e interattiva e per superare i vincoli a tale vitalità opposti dai passaggi attraverso le procedure di controllo e valutazione previste dalle fasi istituzionali del percorso progettuale. In questo esempio pratico dai risvolti visibili, il consolidarsi di una pratica insolita e al di fuori degli schemi valutativi convenzionali per il controllo della funzionalità e della produttività aziendale, ha consentito di sviluppare idee creative molte delle quali hanno contribuito fortemente al successo della compagnia.

La storia di Google ed in particolare la vicenda di uno dei suoi dipendenti Krishna Bharat riporta l'attenzione sull'esistenza di una direzione preferenziale per il gradiente di attivazione in cui il potenziale di creatività e innovazione, risulta essere esaltato contribuendo enormemente alla continua rigenerazione del "margine di energia". Ma ciò che diventa ancora più importante è che tale direzione si manifesta in maniera dirompente una volta usciti dai meccanismi convenzionali di valutazione e controllo della scienza normale.

L'esperienza di Google suggerisce pertanto un possibile percorso capace di stimolare l'interesse del singolo e l'azione del gruppo dando voce alla creatività contenuta intrinsecamente nei processi partecipativi, ricorrendo a modalità che superano la rigidità delle procedure standardizzate di controllo, verifica e rendicontazione e si sottraggono all'imperativo di ottenere risultati a tutti i costi portando ad imprevedibili innovazioni che hanno contribuito a potenziare il successo dell'azienda.

L'11 settembre 2001 segnò in modo importante la vita di Krishna Bharat che seguì dalla sua stanza d'albergo, attraverso le immagini televisive, gli attacchi alle torri gemelle di New York.

Krishna Bharat era un programmatore, allora trentunenne di origine indiana dipendente dell'azienda Google. Il giovane continuava a passare da un canale televisivo all'altro cercando freneticamente quante più notizie fosse possibile, servendosi anche del web, per avere il maggior numero di informazioni sugli avvenimenti di quel giorno.

Questa occasione traumatica ha segnato, per Bharat e Google, l'inizio di una importante innovazione che ha portato come frutto il superamento del paradigma consolidato.

Sin da quando era ragazzino e viveva in India, Bharat era un "tossico di notizie" come egli stesso si è definito. Guardava la televisione indiana, leggeva i quotidiani indiani e nel contempo leggeva il Times ed ascoltava i notiziari della BBC. Rendendosi conto che la censura e la sensibilità culturale locale offuscavano la comprensione di ciò che realmente accadeva, Bharat, realizzò che per capire ed approfondire le conoscenze su un evento doveva rivolgersi a molteplici fonti di informazione. Questa esigenza ed esperienza adolescenziale ha costituito per il giovane programmatore l'elemento propulsivo fondamentale per ciò che avrebbe fatto in seguito in uno spazio di approfondimento personale.

Ottenuto il PhD alla Georgia Tech, Bharat andò in California dove lavorò come consulente per la Digital Equipment di Palo Alto, occupandosi del motore di ricerca di Alta Vista. Questo lavoro e la sua esperienza personale contribuirono ad accrescere l'interesse per le ricerche sul web ed in particolare a come orientare le stesse verso la ricerca di notizie.

Nel 1999 i fondatori di Google proposero al programmatore indiano di unirsi a loro e di dar vita ad un gruppo di ricerca interno all'azienda.

Bharat, affiancato da un ex collega della Digital, fu impegnato in una serie di attività ed in particolare lavorò all'implementazione di alcune aree del motore di ricerca. Questo lavoro consentì al programmatore di dedicarsi a progetti con orizzonti temporali lunghi e di rafforzare le proprie conoscenze e abilità nella strutturazione di metodi di ricerca.

L'aspetto di questa vicenda che assume particolare interesse per la ricerca è legato ad una innovazione introdotta in Google nella organizzazione del lavoro e della produzione nota come "regola del 20 per cento".

La "regola del 20 per cento" consente a tutti i programmatori di utilizzare il 20 per cento del proprio tempo lavorativo, o più semplicemente, un giorno a settimana, per dedicarsi ad un qualsiasi progetto di loro interesse senza limitazione alcuna.

La regola pensata per incoraggiare l'innovazione è considerata dai fondatori di Google un sistema formidabile per assicurare uno spazio creativo in continuo fermento in cui i programmatori, dedicandosi a ciò che più li appassiona e che più li interessa, elaborino idee nuove e originali escogitando soluzioni inedite ai problemi.

Nelle altre compagnie, anche in quelle direttamente concorrenti, questa pratica è disapprovata ed osteggiata ed i dipendenti che vogliono sviluppare nuove idee devono prestare particolare attenzione a "non essere scoperti" e a non far trapelare le proprie attività extra anche se svolte al di fuori del luogo di lavoro.

La politica adottata da Google con la "regola del 20 per cento" trasmette, invece, a tutti i dipendenti senza distinzione il messaggio opposto: "un giorno alla settimana fai qualcosa che appassiona te, e non il tuo capo, e non stare a preoccuparti di questioni grette come capire se quell'idea possa diventare redditizia o essere trasformata in un prodotto di successo. In altre parole lavora a ciò che ti piace!!" (Vise e Malseed, op. cit.).

Per la verità la regola del 20 per cento non è precisamente inedita ed originale. Qualcosa di simile venne sperimentato nella società 3M<sup>62</sup> per stimolare l'innovazione incoraggiando gli ingegneri a dedicare il 15% del proprio tempo di lavoro in azienda allo sviluppo di idee e progetti personali. Un esito di questa politica è l'invenzione del post-it.

La scelta dei fondatori di Google di concedere una giornata libera ai propri programmatori prende esempio dal sistema organizzativo sperimentato

---

<sup>62</sup> La 3M è l'azienda che ha brevettato lo scotch (nastro adesivo)

all'università dove i docenti si occupavano della didattica per quattro giorni a settimana dedicando il quinto alle ricerche personali.

Questa esperienza offre alcuni spunti di riflessione per lo sviluppo del tema della ricerca. Un primo elemento, consiste nel fatto che la regola del 20 per cento riguarda tutti i programmatori indistintamente: non i più talentuosi, i migliori o quelli potenzialmente più dotati, tutti. Questo aspetto assume grande importanza se rapportato ai processi di progettazione partecipata e più in generale all'attività pianificatoria, in cui non sarebbe né possibile né corretto applicare trattamenti distinti ai diversi soggetti che prendono parte al progetto.

*Bharat afferma che: "La quota del 20 per cento di ore è stata inventata per consentire alle persone semplicemente di esplorare. [...] Le persone sono produttive, quando lavorano su cose che considerano importanti o che hanno inventato o quando lavorano su cose che le appassionano. È anche l'opportunità per innovazioni dal basso. Le cose che i dirigenti possono indicare dettagliatamente o ordinare di fare sono limitate".*

*Anche la gestione di questa porzione del tempo di lavoro è libera. I programmatori possono scegliere di usare la quota del 20 per cento ogni settimana o di accorparla per lavorare un mese intero su un certo progetto. Continua Bharat: "A pranzo le persone parlano delle cose con cui stanno giocando. [...] È come se fossero top executive della loro piccola società. Quando un'idea è maturata a sufficienza, tendono a parlarne in un contesto più pubblico", . [...] "ma sempre all'interno dei confini della società"<sup>63</sup>.*

Uno dei modi utilizzati per divulgare e far sapere agli altri colleghi ciò di cui ci si sta occupando, è costituito dall'uso di bacheche elettroniche della rete interna di Google, che la società dedica, in parte alle valutazioni ed alle osservazioni tra colleghi e come strumenti di feedback sul lavoro che i programmatori svolgono nell'ambito della regola del 20 per cento. I feedback consentono alle idee ancora embrionali di svilupparsi e rafforzarsi e, se valide

---

<sup>63</sup> *ibidem*

e convincenti, spingono altri colleghi ad appoggiare il progetto ed eventualmente a contribuirvi.

*“Un feedback positivo significa che altre persone hanno voglia di lavorare con te e che, quindi, hai il prerequisito per sviluppare un progetto”, afferma Bharat. E ancora, “A quel punto puoi partire a costruirlo. Google ha trovato il modo per far germinare le idee del 20 per cento e farle sbocciare. Se sono buone, alcune idee verranno finanziate, diventando qualcosa che la dirigenza tiene d’occhio per assicurarsi che il progetto vada in porto”.*

Un secondo aspetto su cui riportare l’attenzione riguarda il fatto che attraverso questa regola Google da un lato dedica ampi margini di libertà alla attività creativa e di prima elaborazione progettuale e dall’altro favorisce il reperimento delle risorse necessarie a promuovere ed implementare progetti validi ed innovativi.

Ritornando alla storia di Bharat, il programmatore riuscì a mettere insieme tutti i pezzi del puzzle proprio in seguito agli avvenimenti dell’11 settembre. La sua storia personale, la sua passione, i suoi studi e le precedenti imprese lavorative sono state condensate ed amplificate nella quota del 20 per cento del suo tempo lavorativo. L’episodio drammatico e straordinario del 2001 è stato l’innesco per un importante processo di innovazione. La forte esigenza di confrontare quante più fonti di informazione credibili sull’evento e di accedere alle notizie in modo veloce semplice ed il più possibile chiaro, per consentire agli utenti della rete e in particolare ai giornalisti di acquisire rapidamente quanto riportato e scritto in giro per il mondo, ha spinto Bharat ad escogitare nuovi criteri e nuovi strumenti.

In particolare il problema più importante per il programmatore indiano era costituito dell’estrema difficoltà di confrontare e mettere in relazione l’enorme quantità di informazioni provenienti dalle diverse fonti e dal tempo che tale tipo di elaborazioni richiedeva.

Bharat si trovava davanti ad una anomalia perché le teorie, i metodi e gli strumenti della scienza normale, non permettevano di individuare soluzioni

soddisfacenti al problema. Questa constatazione stimolò il giovane programmatore ad elaborare una soluzione alternativa.

Impostato il problema, sulla base delle leggi e delle tecniche della scienza normale, Bharat cominciò ad implementare un sistema nuovo di classificazione ed attribuzione di pesi alle notizie in base alla fonte d'origine di ciascuna per poi valutare e rendere disponibile tutta la produzione editoriale intorno ad un determinato argomento. Un punto di forza del nuovo sistema fu la velocità di aggiornamento e di classificazione dei dati realizzata ricorrendo ad una tecnica di clustering.

Inoltre il sistema rispondeva alle esigenze di utenti diversi offrendo la possibilità di avere accesso alle notizie in modo mirato (per esempio una storia riguardante gli Stati Uniti avrebbe interessato gli utenti americani della rete più di una storia riguardante il Canada).

Insieme ad altri due colleghi che mostrarono interesse per il progetto, Bharat costruì una versione dimostrativa del programma poi distribuita all'interno dell'azienda per saggiare le reazioni e registrarne il gradimento.

Il giovane ricevette una grande quantità di feedback positivi tanto che i fondatori di Google decisero di supportare il progetto mettendo a disposizione adeguate risorse umane e finanziarie.

“Che cosa dava a Google il diritto di ripubblicare sul proprio sito notizie prodotte da aziende mediatiche disparate? Nulla, in realtà. Ma l'idea prese piede così velocemente che le organizzazioni giornalistiche vollero entrare a farne parte. Google News, [così venne chiamato il programma] indicava l'origine dei resoconti giornalistici che riportava, lasciando che gli utenti venissero condotti a quella fonte da un clic. In pratica Google agiva da intermediario dell'informazione senza pretendere di essere proprietario delle notizie che ripubblicava; per questo la società non era obbligata a chiedere e pagare diritti per le notizie che recuperava da centinaia, ed in seguito migliaia, di canali informativi” (*ibidem*).

Google News ha rapidamente preso piede sia tra gli utenti generici della rete, sia tra i giornalisti, generando altre innovazioni importanti come i

Google Alerts, un sistema automatico che tiene aggiornati sugli argomenti di maggiore interesse attraverso la posta elettronica.

Questo servizio, a cui si sono iscritte milioni di persone per la maggior parte giornalisti, ha dato modo di condividere maggiormente idee ed articoli tratti non solo da grandi quotidiani, ma anche da piccoli tabloid locali.

L'esempio di Google Alerts, non è il solo, ne esistono molti altri, ma è importante per riflettere sulle potenzialità autopoietiche di questa modalità di procedere e sui fattori generativi del processo.

L'esperienza di Google dimostra come a partire da una intuizione originale possono scaturire tante altre idee innovative che insieme concorrono a strutturare nuovi assiomi, nuove metodologie e nuove pratiche con cui "superare" la scienza normale.

Il programmatore Joe Beda<sup>64</sup> lodando il sistema del 20 per cento spiega le ragioni della sua efficacia nella sede di Google:

*"Esiste una gran differenza tra permettere ed incoraggiare i piccoli progetti dei dipendenti. In Google i programmatori vengono attivamente incoraggiati a fare un progetto nel 20 per cento dell'orario di lavoro. Non si tratta di fare qualcosa nel tempo libero, ma piuttosto di cercare attivamente il tempo per farlo.*

*Diavolo non ho ancora un buon progetto per la mia quota del 20 per cento e me ne serve uno. Se non escogito qualcosa, sono sicuro che la cosa influenzerà negativamente la mia valutazione". [...] "In Google l'ambiente interpersonale è molto stimolante. Quando qualcuno escogita una nuova idea, le reazioni più comuni sono l'eccitazione ed una seduta di brainstorming. Le divisioni interne e le questioni di attribuzione interferiscono raramente..." (ibidem).*

L'esperienza del 20 per cento in Google sembra tracciare una direzione privilegiata del "gradiente di attivazione" ossia quella direzione che più di altre riesce a valorizzare l'energia creativa che attraverso svariati ed imprevedibili

---

<sup>64</sup> Joe Beda è un altro programmatore di Google.

modi attiva ed anima i processi ed i progetti partecipati ed interattivi. Tale gradiente svolge pertanto il ruolo di autentico generatore progettuale, le cui costitutive potenzialità creative assicurano agli stessi processi infinite possibilità di rigenerazione dalle quali possono scaturire soluzioni originali e efficaci ai problemi, nuove modalità operative, tecniche e procedurali con le quali apportare un contributo alla revisione dei paradigmi della scienza normale.

Ma allora qual è la direzione ed il percorso del gradiente?

La regola del 20 per cento in Google e la legge di potenza<sup>65</sup> alla sua base, suggerisce la direzione ed il percorso da intraprendere per evitare di insterilire i processi partecipativi ed irrigidirli nel momento in cui gli stessi, necessariamente, vengono istituzionalizzati.

La direzione da seguire potrebbe essere quella di individuare una soglia che, vista la regola del 20 per cento e la legge di potenza, potrebbe essere proprio basata su questa percentuale, in cui il progetto partecipato ed interattivo non può essere misurato, rendicontato, controllato e valutato.

Questo significa che si riconosce l'esigenza di misurare, rendicontare, controllare e valutare, sia al fine di confrontare i progetti rendendoli omogenei rispetto a qualcosa, sia al fine di premiarli con lo stanziamento dei fondi utili a realizzarli, ma, al tempo stesso, è fondamentale lasciare aperto un margine di indeterminatezza.

L'introduzione della quota del 20 per cento, potrebbe potenzialmente far sviluppare le energie creative che attivano ed alimentano processi partecipati ed interattivi consentendo agli stessi di rigenerarsi proprio grazie a queste idee innovative. Se infatti la progettazione, è un'attività prettamente individuale, è anche vero che le idee valide hanno un seguito e sono in grado di innescare un circolo virtuoso capace di produrne sempre di nuove o di rielaborare quelle presenti.

---

<sup>65</sup> "Negli ultimi decenni gli scienziati si sono accorti che, occasionalmente, la natura genera grandezze che, anziché una curva a campana, seguono una distribuzione regolata da una legge di potenza. Le leggi di potenza descrivono la statura degli individui in modo radicalmente diverso dalle curve a campana. Anzitutto una legge di potenza non ha un picco. Un istogramma che segue una legge di potenza si presenta piuttosto come una curva decrescente con continuità, a indicazione del fatto che molti piccoli eventi coesistono con pochi grandi eventi [...]" (Barabasi, 2004)

La istituzionalizzazione dell'80 per cento del processo garantirebbe il controllo e la valutazione dei progetti, ma il restante 20 per cento darebbe spazio all'innovazione così che, proprio seguendo una legge di potenza<sup>66</sup>, tanti piccoli eventi, comuni nei processi partecipati ed interattivi, potrebbero convivere con eventi molto grandi, dirimpenti, straordinari che in una distribuzione normale (curva a campana) verrebbero esclusi.

Questa variante al processo standard concorrerebbe a limitare fortemente la tendenza all'esaurimento delle energie creative che di norma si verifica quando queste vengono incasellate nei format istituzionali.

Sembra questo un modo per stimolare l'energia, per innovare e per coinvolgere maggiormente i singoli; se le idee prodotte saranno valide, si potrà generare un consenso sensibile, lo stesso si potrà allargare, ma soprattutto si potranno aprire quegli spazi innovativi liberi capaci di generare processi autopoietici.

Questa proposta consentirebbe di trasportare nel campo della soluzione dei problemi, o della promozione delle idee, la logica creativa che oggi appartiene ai discorsi ludici.

L'esperienza di Google mette in risalto alcuni aspetti rilevanti per la pianificazione e progettazione partecipata così riassumibili:

- la possibilità di mettere le persone nelle condizioni di esplorare diventando massimamente produttive, soprattutto perché impegnate su cose che considerano importanti, appassionanti o che hanno inventato;

---

<sup>66</sup> La regola del 20 per cento richiama la legge "80/20" attribuita a Pareto, ma in realtà introdotta più tardi dagli economisti che si occuparono di lui. Pareto è famoso per una delle sue osservazioni empiriche per cui, da esperto quale era di giardinaggio si accorse che l'80 per cento dei suoi piselli proveniva dal 20 per cento dei baccelli. Da questa iniziale osservazione constatò poi che l'80 per cento del territorio italiano apparteneva al 20 per cento della popolazione, l'80 per cento dei profitti viene prodotto dal 20 per cento degli impiegati, l'80 per cento dei problemi all'assistenza clienti viene creato dal 20 per cento dei consumatori, l'80 per cento delle decisioni viene presa nel 20 per cento del tempo dedicato alle riunioni, e così via. Il principio "80/20" illustra, sotto differenti aspetti, un unico fenomeno: "il più delle volte i quattro quinti dei nostri sforzi sono del tutto irrilevanti". Il principio "80/20", non è applicabile a tutto, infatti, i sistemi che seguono la legge di Pareto sono un caso particolare. Pareto aveva constatato che in natura ed in economia alcune grandezze sfuggono all'onnipresenza della curva a campana per seguire invece una legge di potenza. La scoperta più nota di Pareto è legata alla legge di potenza che regola la distribuzione del reddito in base alle cui considerazioni circa l'80 per cento del denaro viene guadagnato dal 20 per cento della popolazione. La legge di potenza è utile a formalizzare il fatto che pochi grandi eventi determinano la maggior parte delle azioni. "È raro che le leggi di potenza emergano in sistemi interamente affidati a un lancio di dadi. È più facile che, come hanno constatato i fisici, segnino un passaggio dal disordine all'ordine" (Barabasi, 2004)

- la possibilità di creare condizioni di convivialità in cui i convenuti possano sentirsi "top executive" del proprio piccolo progetto, acquisendo consapevolezza e sicurezza per poi presentarlo in contesti più ampi anche istituzionali;
- la possibilità di inventare nuove modalità per informare e comunicare con altri riguardo ciò di cui ci si sta occupando, sviluppando, all'occorrenza, metodi e tecniche utili all'ottenimento di feedback;
- la possibilità di coinvolgere altre persone nello sviluppo del progetto;
- la possibilità di ottenere, in caso di validità del progetto le risorse necessarie a sostenerlo ed implementarlo.

Certo la quota del 20 per cento può essere destabilizzante per il restante 80, e certo risulta difficile la sua valutazione, controllo e rendicontazione, ma si ritiene indispensabile per modificare il processo partecipativo che, al di là dei proclami e degli ottimi propositi, sull'apertura, sul riconoscimento e la valorizzazione delle differenze, sull'ascolto attivo, sull'ibridazione e la massima contestualizzazione delle tecniche, di fatto, spesso si risolve in un procedimento meccanico, rigido ed anche quando in parte sfugge a questa logica, comunque destinato a disperdere le energie creative iniziali.

Ciò che appare più difficoltoso, non è tanto il fatto di poter accettare che ci possa essere un gradiente di attivazione, quanto il fatto di doversi confrontare con una anomalia della scienza normale.

La presenza del paradigma consolidato e dell'anomalia che non può essere spiegata, lasciano spazio all'indeterminatezza che in questo caso viene valorizzata per le potenzialità che ha e non per lo spaesamento che genera. In questo modo l'indeterminatezza prende corpo come motore progettuale.

*"Accade come accadeva per tutti – e ancora ora per gran parte dei giovani – con la musica. Tutti suonavano, ma qualcuno era capace di produrre sonorità particolari; e quelle sonorità a un certo punto venivano riconosciute e diventavano patrimonio diffuso" (De Carlo, 2002).*

## BIBLIOGRAFIA

- AA. VV. (1999), "Planning Cyber-Cities? Integrating. Telecommunications into Urban Planning", in *Town Planning Review*, University of Newcastle U.K.
- AA.VV. (1995), "Futuro della città e cultura della partecipazione", in *Urbanistica Informazioni*, Supplemento al n.140, pp.13-16.
- AA.VV. (2002), *Agenda 21 Locale in Italia 2002, ideazione e realizzazione indagine Focus Lab in partnership con Coordinamento Nazionale Agende 21 Locali*, Giugno 2002, <http://www.a21italy.it/a21Italia02.pdf>
- AA.VV. (2002), "Cultura e prassi della partecipazione nella pianificazione delle città e del territorio, a cura della Commissione Urbanistica Partecipata e Comunicativa dell'Istituto Nazionale di Urbanistica", in *Urbanistica Informazioni* Dossier allegato al n.182. <http://www.planum.net/partecipazione/clip/dossier-final.PDF>.
- ADAMS P. (2005), "Foreword", in E. Charlesworth.
- ALLUM P., (1997), *Democrazia reale*, UTET Libreria, Torino.
- AMES S., (1996), "Community Visioning: Pianificare il futuro nelle comunità locali dell'Oregon", in Curti F., Gibelli M.C. (a cura di), *Pianificazione strategica e gestione dello sviluppo urbano*, Alinea, Firenze.
- AMIN A. THRIFT N. (2005), *Città. Ripensare la dimensione urbana*, Il Mulino, Bologna.
- ABRUZZESE A., DAL LAGO, A. (1999), *Dall'argilla alle reti*, ed. universitaria Costa & Nolan, Ancona-Milano.
- ARCHIBUGI F.; BISOGNO P. (1994) *Per una teoria della pianificazione*, Franco Angeli, Milano.
- ARGENTO R., PONTRANDOLFI P., (2002), "La costruzione del processo comunicativo e partecipativo", in *Cultura e prassi della partecipazione nella pianificazione delle città e del territorio*, a cura della Commissione Urbanistica Partecipata e Comunicativa dell'Istituto Nazionale di Urbanistica, in *Urbanistica Informazioni*, Dossier allegato al n.182.
- AUKSTAKALNIS S., BLATNER D. (1995), *Miraggi elettronici – Arte, scienze e tecniche di realtà virtuali*, Feltrinelli, Milano.
- BALDUCCI A. (1991), *Disegnare il futuro*, ed. Il Mulino, Bologna.
- BALDUCCI A., IELASI P., RANCI ORTIGOSA E. (1995), *Ci sarà una casa. La progettazione partecipata di un hospice nella Ussl di Melegnano*, Franco Angeli, Milano.
- BALDUCCI A., (1995), "Progettazione partecipata fra tradizione e innovazione", in *Urbanistica* n.103.
- BALDUCCI A., (1996a), "L'urbanistica partecipata", in *DST Rassegna quadrimestrale di studi e ricerche del Dst del Politecnico di Milano*, n. 2.
- BALDUCCI A. (1996b), "Un'esperienza concreta di progettazione partecipata" in Umberto Janin Rivolin Yoccoz (a cura di), "Progettualità partecipata – Quali opportunità per la Valle D'Aosta", Franco Angeli (Milano).
- BALDUCCI A. (1999), *Strategie, strumenti e tecniche per lo sviluppo di processi partecipativi*, Osservatorio Gestione Conflitti Ambientali, Milano.
- BARABASI A., (2002), "La scienza delle reti", Einaudi, Torino.

- BARBANENTE A. (2003), "Gli incerti orizzonti del progetto ambientale in contesti in transizione. Linee d'indagine per il distretto di Lushnje Albania".
- BATESON G. (1976), *Verso un'ecologia della mente*, Adelphi, Milano.
- BATESON G. (1984), *Mente e Natura*, Adelphi, Milano.
- BAUMAN Z. (1999), "La società dell'incertezza", Il Mulino, Bologna.
- BESIO M. (1995a), "Riqualificazione ambientale e protagonismo delle comunità locali. Due casi di progettazione urbanistica partecipata", in *Parametro* n. 211.
- BESIO M. (1995b), "Recupero di piazza delle Vigne a Genova", in *Parametro* n.211.
- BESIO M. (1995c), "Recupero del territorio delle Cinque Terre", in *Parametro* n.211.
- BESIO M. (1995d), "Oltre la dimensione tecnica della partecipazione", in *Parametro* n.211.
- BOBBIO L. (1996), *La democrazia non abita a Gordio. Studio sui processi decisionali politico-amministrativi*, Franco Angeli, Milano.
- BOBBIO L. (2002), *I governi locali nelle democrazie contemporanee*, GLF editori Laterza, Roma.
- BOBBIO L. (2004), *A più voci*, Cantieri, Ed. scientifiche Italiane, Roma-Napoli.
- BOBBIO N. (1995), *Il futuro della democrazia*, Einaudi, Torino
- BOOKCHIN M. (2005), "Democrazia diretta", Eleuthera, Milano.
- BORRI D. (1995), "Prospettive e problemi della pianificazione etica", in *Urbanistica* n.103, pp. 121-125.
- BORRI D. (2000), "Problemi e tendenze della pianificazione partecipativa e comunicativa", in *Urbanistica Informazioni* n.170.
- BRANZI A. (2006), "Modernità debole e diffusa", Skira, Milano.
- BUNČUGA F. (2001), *Conversazioni con Giancarlo De Carlo*, Eleuthera, Milano.
- BUSSI F. (2001), *Progettare in partenariato*, FrancoAngeli, Milano.
- CALVANI A., ROTTA M. (1999), *Comunicazione e apprendimento in Internet*, Erickson, Trento.
- CASCHILI L., COSSU R. (2001b), "Processi di pianificazione interattiva on-line e off-line in un'area urbana di margine", in G. Maciocco, P. Pittaluga (a cura di), *La città latente. Il progetto ambientale in aree di bordo*, FrancoAngeli, Milano.
- CASTELLS M. (2002), *La nascita della Società in rete*, Università Bocconi Editore, Milano.
- CASTELLS M. (2008), "Saperi e poteri", Università Bocconi Editore, Milano.
- CASU A., (2003), "Un'esperienza di progettazione partecipata", in Abis E. (a cura di), *Piani e politiche per la città. Metodi e pratiche*, Franco Angeli, Milano.
- CAVALLARO V. (1997), "Autorganizzazione e attrattori delle dinamiche territoriali", Documento tratto da Internet.
- CECCHINI A. (1989), "Minaccia e negoziato tra simulazione e gioco", in CECCHINI A., INDOVINA F., (a cura di), *Simulazione*, Franco Angeli, Milano.
- CECCHINI A., INDOVINA F. (1992), "Il pensiero strategico e le tecniche", in CECCHINI A., INDOVINA F. (a cura di), *Strategie per un futuro possibile*, Franco Angeli, Milano.

CECCHINI A., (1999), "Alcune considerazioni impolitiche su modelli e pianificazione", in Meglio meno, ma meglio. Automi Cellulari ed Analisi Territoriale, Franco Angeli, Milano.

CECCHINI A. (1999), "Le Nuove Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (NTIC) e i mestieri di urbanistica (e simili)", input '99, Venezia.

CECCHINI A., VANIA A. (1999), "Nuovi tools per un'antica speranza: le nuove tecnologie e la partecipazione democratica. Prolegomeni per un uso non tecnocratico delle tecnologie", input '99, Venezia.

CECCHINI A., (2003), "La democrazia partecipata: una possibilità concreta", in Maciocco V. e Pittaluga P., Territorio e progetto. Prospettive di ricerca orientate in senso ambientale, Franco Angeli, Milano "La democrazia partecipata: una possibilità concreta" in 2003.

CENGARLE M. (1999), "Il tavolo negoziale come esperienza di creazione comune di valore sociale", input '99, Venezia.

CHOAY F. (1973), "La città: utopia e realtà", Einaudi, Torino.

CHRISTENSEN K. S. (1985), "Coping with Uncertainty in Planning", Journal of the American Planning Association.

CLEMENTE F. (a cura di) (1974), I contenuti formativi della città ambientale, Pacini, Pisa.

CLEMENTE F., G. MACIOCCO ET AL. (1980), Rapporto sullo schema di assetto del territorio regionale, Pizzi, Milano.

CLEMENTE F., MACIOCCO G. (a cura di) (1990), "I luoghi della città", Tema, Cagliari.

CLEMENTE F., G. MACIOCCO (a cura di) (1991a), Le dimensioni ambientali della pianificazione urbana, Angeli, Milano.

COGNETTI F., COTTINO P. (2004), "Cittadinanza attiva, pratiche sociali e la costruzione della città pubblica", Rivista Territorio, Franco Angeli, Milano.

COTTINO (2003), "La città impreveduta", Eleuthera, Milano.

CONGIU T., SERRELI S. (2001), "Funzioni ambientali e funzioni urbane: prospettive di integrazione", in G. Maciocco, P. Pittaluga (a cura di), op.cit.

CONTE E., V. MONNO (2003), "Manutenzione e gestione di edilizia residenziale pubblica: un dss per la sostenibilità", in G. Maciocco, P. Pittaluga (a cura di), Immagini spaziali e progetto del territorio, Angeli, Milano.

CROSTA P.L., (1973), L'urbanista di parte, Franco Angeli, Milano.

CROSTA P.L., (1998), "Se pianificare nel molteplice e nel diverso è il problema, intendere sulle intenzioni è la soluzione?", in Urbanistica, n. 110.

CROSTA P.L., (2005) "Le pratiche dell'uso sociale del territorio come pratiche di costruzione di territori: Quale democrazia locale?" in GELLI F. (2005) "La democrazia locale tra rappresentanza e partecipazione", Franco Angeli, Milano.

DAHL R. A., (1981), Poliarchia: partecipazione e opposizione nei sistemi politici, Franco Angeli, Milano.

DAHL R.A., (2000), Sulla democrazia, GLF editori Laterza, Roma.

DAVIDOFF P., (1973), "Pluralismo sociale e pianificazione di parte" in Crosta P.L. (a cura di), L'urbanista di parte, Franco Angeli, Milano.

DENTE B., INCERTI PREGREFFI M., SAMEK LUDOVICI E., (1982), "Lo studio della partecipazione in prospettiva comparata: problemi di metodo", in AA.VV.,

Partecipazione popolare e gestione della città: esperienze a confronto, Franco Angeli, Milano.

DE CARLO G., (2002), "Postfazione", in Sclavi M., Romano I., Guercio S., Pillon A., Robiglio M., Toussaint I., *Avventure Urbane*. Progettare la città con gli abitanti, ed. Elèuthera, <http://www.avventuraurbana.it/news/postfazione.pdf>

DE CATALDO NEUBURGER L., GULOTTA G. (1991), "Sapersi esprimere. La competenza comunicativa", Giuffrè Editore, Milano.

DE CUGIS A. (1989) "Politica-politiche territoriali. Azione di governo ed uso pubblico della conoscenza", Franco Angeli, Milano.

DE SOLÀ-MORALES I. (1995), "Terrain Vague", in C. Davidson (ed.), *Anyplace*, The MIT Press, Cambridge, MA.

DELEUZE G., GUATTARI F. (1993), "Geofilosofia – Il progetto nomade e la geografia dei saperi", Mimesis vol.I "Millepiani".

DEMATTEIS G. (1994), "Nodi e reti nello sviluppo locale". In Magnaghi A. (a cura di), "Il territorio dell'abitare", Franco Angeli, Milano.

ECOPOLIS , VERCESI M. (1999) "Milano: il quartiere Adriano. Gli abitanti progettano la città", Franco Angeli, Milano.

ELIA G.; FAENZA R. (1981) "Urbanistica e comunicazioni di massa. La partecipazione in Francia", Franco Angeli, Milano.

ERVING S., "The Internet Advantage" – How can landscape architects best use the internet? – in: *Landscape Architecture*.

FERRARO, G., (1995) Il gioco del piano. Patrik Geddes in India 1914-1924, in *Urbanistica*, n. 103, INU, Roma.

FORESTER J. (1989), "Planning in the Face of Power", Berkeley, University of California Press.

FORESTER J. (1998), "Pianificazione e potere" Dedalo, Bari.

FORESTER J., (1999) *The Deliberative Practitioner: Encouraging Participatory Planning Processes*, Cambridge Mass., MIT Press.

FRATINI F. (1997), "Pianificazione, comunicazione e forma della città. Analisi di una tecnica: il visioning" In Ph.D.

FRIEDMANN, J., (1992) *Empowerment: the Politics of Alternative Development*, Blackwell, Cambridge (Mass.), Oxford.

FRIEDMAN J. (1993), "Pianificazione e dominio pubblico" Dedalo, Bari.

GABELLINI P. (1996), "Una questione non minoritaria", in Umberto Janin Rivolin Yoccoz (a cura di), "Progettualità partecipata – Quali opportunità per la Valle D'Aosta", Franco Angeli (Milano)

GAMBINO R. (1995), "Separare quando necessario, integrare ovunque possibile", *Urbanistica* n° 104.

GELLI F. (2005) "La democrazia locale tra rappresentanza e partecipazione", Franco Angeli, Milano.

GIDDENS A. (1984), "The Constitution of Society", Cambridge Policy Press.

GIDDENS A. (2000) "Il mondo che cambia", Il Mulino, Bologna.

GIUSTI M., (1994), "Tre casi di partecipazione in Europa", in Alberti M., Tsetsi V., Solera G., *La città sostenibile: analisi, scenari e proposte per un'ecologia urbana in Europa*, F. Angeli, Milano.

GIUSTI M., (1995), "Sapere professionale del pianificatore e forme di conoscenza locale", in *Urbanistica*, n.103, pp.117-120.

- GIUSTI M., PABA G., (1999), *Abitare il tempo. Una guida alle politiche sui tempi*, Gruppo di lavoro interassessorile della Provincia di Firenze, <http://159.213.247.13/tempi/pubblicazioni/libro%20paba/default.htm>
- GIUSTI M., (2003), "La terza via", in *Dossier: Democrazia in movimento*, Volontari per lo sviluppo, [http://www.volontariperlosviluppo.it/2003\\_3/03\\_3\\_11.htm](http://www.volontariperlosviluppo.it/2003_3/03_3_11.htm)
- GOFFMAN E. (1969), *"La vita quotidiana come rappresentazione"*, il Mulino, Bologna.
- GOFFMAN E. (1971a), *"Il comportamento in pubblico"*, Giulio Einaudi editore, Torino.
- GOFFMAN E. (1971b), *"Modelli di interazione"*, Il Mulino, Bologna.
- GRAZIANO L. (1999), *"Il sistema autore per creare progetti interattivi on-line"*, input '99, Venezia.
- GREEN A., *New England's gift to the nation—the township.: An oration*, (Angell, Burlingame & Co., Providence, 1875) (online version).
- GUARISO G., SARDONE A. (1999), *"Una rete internet a supporto dei piani territoriali delle Comunità Montane"*, input '99, Venezia.
- GUATTARI F. (1996), *"Architettura della sparizione, architettura totale" – Spaesamenti metropolitani*, Mimesis, vol. VII "Millepiani".
- HEALEY P. (1989), *"Directions for change in the British planning system"*, In *Town Planning Review*, n° 60.
- HEALEY P. (1993), *"European Urban Planning Systems: Diversity and Convergence"*, In *Urban Studies*, vol. 30.
- HEALEY P. (1996a), *"Strategie cooperative per le regioni urbane"* *Urbanistica* n° 106.
- HEALEY P., PURDUE M., ENNIS F. (1996b), *"Come negoziare lo sviluppo urbano: Planning Gain o mitigazione dell'impatto nell'esperienza britannica"*, In *Pianificazione strategica e gestione dello sviluppo urbano*.
- HEALEY P. (1997), *"Collaborative Planning. Shaping Places in Fragmented Societies"*, *Panning Environment Cities*.
- HEALEY P. (1998), *"Collaborative planning in a stakeholder society"*, In *Town Planning Review*, n° 69.
- HEALEY P. (1999), *"Deconstructing communicative planning theory: a reply to Tewdwr-Jones and Allmendinger"*, In *Environment and Planning A*, volume 31.
- HEALEY P. (2003), *"Città e istituzioni"*, Dedalo, Bari.
- HELD D. (1997), *"Modelli di democrazia"*, Il Mulino, Bologna.
- HELLING A. (1998), *"Collaborative Visioning: Proceed with caution- Results from evaluating Atlanta's Vision 2020 Project"*, *APA Journal* (335) summer 1998.
- HJERN B. (1981) *"Organization Studies, Vol. 2"*, Berlin.
- HENDERSON V., MITRA A. (1996), *"The New Urban Landscape: Developers and edge Cities"*, *Regional Science and Urban Economics*, n. 26.
- JELFS M. (1997), *"Tecniche di animazione"*, ELLE DI CI, Torino.
- KELLY K. (1999), *"Nuove regole per un nuovo mondo"*, Ponte alle grazie edizioni, Milano.
- KOHR L. (1992), *"La città a dimensione umana"*, ed edizioni, Como.
- KRUMHOLZ N., FORESTER J. (1990), *"Making equity planning work. Leadership in the public sector"*, Temple University Press, Philadelphia.

- KRUMHOLZ N., CLAVEL P. (1994), "Reinventing Cities", Temple University Press, Philadelphia.
- KRUMHOLZ N. (1998), "L'efficacia della pianificazione orientate all'equità: Cleveland, 1969-1979" *Urbanistica* n° 110.
- KUHN T., (1969), "La struttura delle rivoluzioni scientifiche", Einaudi, torino
- INNES J. E. (1995), "Planning Theory's Emerging Paradigm: Communicative Action and Interactive Practice", *Journal of Planning Education and Research*, n°14 (3)
- LANE M. (1999), "Indigenous Peoples and Resource Planning in Northern Australia: Re-shaping or Reproducing Existing Practice?", *Plurimondi* n° 2, ed. Dedalo, Bari.
- LÉVY P. (1996), "L'intelligenza collettiva" – Per un'antropologia del cyberspazio- Feltrinelli editore, Milano.
- LÉVY P. (1999) "C'è una intelligenza collettiva nel futuro dell'evoluzione umana", *Telèma on-line* n° 17/18.
- LINDBLOM C. E. E COHEN D. K. (1979), "Usable Knowledge: Social Science and Social Problem Solving", New Haven, Yale University Press.
- LORENZO R. (2003), "La città sostenibile. Partecipazione, luogo, comunità", Eleuthera, Milano.
- KAUFMAN M. M., MARSH W. M. (1997), "Hydro-ecological Implications of Edge Cities", *Landscape and Urban Planning*, n. 36.
- KRUMHOLTZ N., CLAVEL P. (1994), *Reinventing Cities*, Temple University Press, Philadelphia.
- MACIOCCO G. (1991a), "La pianificazione ambientale del paesaggio". In G. Maciocco (a cura di), "La pianificazione ambientale del paesaggio", Angeli, Milano.
- MACIOCCO G. (a cura di) (1991b), *La pianificazione ambientale del paesaggio*, Angeli, Milano.
- MACIOCCO G. (1993), "Un filone di formazione e ricerca sui temi del progetto ambientale", in P. C. Palermo (a cura di), *Urbanistica, Politiche e Tecniche*, Grafo, Brescia.
- MACIOCCO G. (1994), "Sistemi Intelligenti e pianificazione urbana: alcune riflessioni". In G. Maciocco (a cura di), "La città la mente, il piano", Franco Angeli, Milano.
- MACIOCCO G. (1995c), "La forza della pianificazione debole" *Parametro* n° 211.
- MACIOCCO G. (1996), "La città in ombra". In G. Maciocco (a cura di), "La città in ombra", Franco Angeli, Milano.
- MACIOCCO G., TAGLIAGAMBE S. (1997), "La città possibile". Edizioni Dedalo, Bari.
- MACIOCCO G. (2000), "Wastelands", *Plurimondi*, n. 3.
- MACIOCCO G., PITTALUGA P., (2001), "La città latente. Il progetto ambientale in aree di bordo". Franco Angeli, Milano.
- MACIOCCO G., PITTALUGA P., (2003) "Dimensioni comunicative della pianificazione ambientale", in "Profili di ricerca e intervento psicologico-sociale nella gestione ambientale" ( a cura di) Nenci A., Franco Angeli, Milano.
- MACIOCCO G.; PITTALUGA P. (a cura di) (2005) "Immagini spaziali e progetto della città", Franco Angeli, Milano.

- MAGNAGHI A. (1994), (a cura di), "il territorio dell'abitare", Franco Angeli, Milano.
- MAGNAGHI A. (1994), "Per una nuova carta urbanistica". In Magnaghi A. (a cura di), "il territorio dell'abitare", Franco Angeli, Milano.
- MAGNAGHI A. (1995), "Progettare e pianificare il territorio: un contributo alla questione ambientale", *Urbanistica*, n° 104.
- MAGNAGHI, A., (2002), "Carta del nuovo municipio: attori e forme dello spazio pubblico", (Comunicazione al Convegno internazionale "La nuova cultura delle città. Trasformazioni territoriali e impatti sulla società", Accademia Nazionale dei Lincei - CNR, Roma, 5-7 Novembre 2002) [http://www.unifi.it/lapei/attivita%20politiche/nuovomunicipio/Magnaghi\\_Lincei.rtf](http://www.unifi.it/lapei/attivita%20politiche/nuovomunicipio/Magnaghi_Lincei.rtf)
- MAGNAGHI A. (a cura di), (2003), "Processi partecipativi, politiche e progetti condivisi in un'ottica di sviluppo locale autosostenibile", Documento di lavoro dell'Unità di Ricerca di Firenze: "Atlanti valutativi di progetti partecipati per lo sviluppo locale autosostenibile: La Carta del nuovo Municipio"; Ricerca nazionale finanziata dal Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica (MIUR): "Sviluppo di Comunità e partecipazione" <http://www.unifi.it/lapei/partecipazione/text.htm>
- MANACORDA P., (1982), "Informazione, partecipazione, esclusione nei servizi", in AA.VV., *Partecipazione popolare e gestione della città: esperienze a confronto*, F. Angeli, Milano.
- MANTINI P., (1991), "La partecipazione al procedimento amministrativo in materia urbanistica tra legge statale e riforma delle autonomie locali", in *Territorio*, n. 8, pp. 119-128
- MANTOVANI G. (1995), "Comunicazione e identità", ed. Il Mulino, Bologna.
- MARINELLI A. M. (1999), "Uno strumento interattivo per il progetto urbano", input '99, Venezia.
- MELA A. (1990), "Società e spazi: alternative al postmoderno", Franco Angeli, Milano.
- MELA A. (1994) "La città come sistema di comunicazioni sociali", Franco Angeli, Milano.
- MELA A. (1996), "Sociologia delle città", ed. NIS, Roma.
- MELA A.; BELLONI M. C.; DAVICO L. (2000), "Sociologia e progettazione del territorio", Carocci.
- MELA A., (2000), relazione al Seminario "New Concepts of Project and the Environmental Dimension", Sassari/Cagliari 5-10 Ottobre; P. Dickens (1992), *Sociologia Urbana*, Il Mulino, Bologna.
- MELA A.; CIAFFI D., (2006), "La partecipazione. Dimensioni, spazi e strumenti", Carocci.
- METZGER J. T. (1996), "The Theory and Practice of Equity Planning: an Annotated Bibliography", *Journal of Planning Literature*, n. 11.
- Rifkin J. (2000), *L'era dell'accesso*, Mondadori, Milano.
- MONNO V., TARANTINO E., TEDESCO C. (1999), "Realtà Multiple e Conflitti Ambientali in un Sistema Spaziale di Supporto alla Strutturazione di Problemi", input '99, Venezia.
- MORANDINI G. (1999) "I bambini, l'urbanistica, la comunicazione, l'informatica, la partecipazione e qualcos'altro...", input '99, Venezia.

- MORBELLI G. (1997), *Città e piani d'Europa*, Dedalo, Bari.
- MORO G., (1989), "La sfida della democrazia diretta", in Barrera P. (a cura), *Partecipazione e nuovi poteri dei cittadini: la dimensione regionale e locale*, Materiali e Atti (Supplemento a *Democrazia e Diritto*).
- MORO G., (1998), *Manuale di cittadinanza attiva*, Carocci editore, Roma.
- MUMFORD L. (1952), "The conduct of life", Secker & Warburg, London.
- MUMFORD L. (1969), "Storia dell'utopia", Calderini, Bologna (ed. or. 1922).
- MUMFORD L. (1970), "Il futuro della città", ed. Saggiatore, Milano.
- PABA, G. (1996), "Progettare insieme. Partecipazione e comunità nella città di oggi", in *I confini della città* n.21,.
- PABA, G. (1997), "Lewis Mumford: lezioni di piano dal neighbourhood alla regione", in Ventura, F. (a cura di), *Alle radici della città contemporanea. Il pensiero di Lewis Mumford*, CittàStudi, Torino.
- PABA G. (1998), "Luoghi comuni. La città come laboratorio di progetti collettivi", Franco Angeli, Milano.
- PABA G. (2003), "Movimenti Urbani – Pratiche di costruzione sociale della città", Franco Angeli, Milano.
- PAOLELLA (2003), "Progettare per abitare", Eleuthera, Milano.
- PARKER J., The origin, organization, and influence of the towns of New England : a paper read before the Massachusetts Historical Society, December 14, 1865, (Cambridge, 1867) (online version).
- PEARCE B. W. (1993), "Comunicazione e condizione umana", Franco Angeli ed., Milano.
- PASQUI G., (1995), "Pianificazione come argomentazione e comunicazione. Riflessioni su alcuni recenti programmi di ricerca nella planning theory", in *Archivio di studi urbani e regionali*, n. 52.
- PASQUI G., (2001), *Il territorio delle politiche. Innovazione sociale e pratiche di pianificazione*, Franco Angeli, Milano.
- PIETROMARCHI B., (2005), "Il luogo non comune", Actar, Barcelona.
- PITTALUGA P. (1999), "Immagini spaziali delle società locali", in Atti del Convegno INPUT, Giugno 1999, Venezia.
- PITTALUGA P., CASCHILI L., COSSU R. (2001), "On-line and off-line interactive processes for planning: an application in a marginal urban area", in Grazia Concilio e Valeria Monno (a cura di), *INPUT 2001 Proceedings*, Dedalo, Bari.
- PITTALUGA P., (2001), "Progettare con il territorio. Immagini spaziali delle società locali e pianificazione comunicativa", Franco Angeli, Milano.
- PITTALUGA P., (2003), "Immagini spaziali delle società locali e progetto del territorio: l'esperienza di pianificazione comunicativa nel Piano territoriale di coordinamento della Provincia di Cagliari" in Maciocco G. e Pittaluga P. (a cura di) "Immagini spaziali e progetto del territorio", Franco Angeli, Milano.
- PITTALUGA P. (a cura di), (2006), "Il progetto ambientale in aree di bordo", Franco Angeli, Milano.
- POLLO M. (1996), "Il gruppo come luogo di comunicazione educativa", ed. ELLE DI CI, Torino.
- QUATTRONE G. (2003) "La gestione partecipata delle aree protette", Franco Angeli, Milano.

- RINZAFRI C. (2003), "La pianificazione partecipativa: teorie e tecniche. Un esempio di integrazione di diversi strumenti: giocoso", Tesi di laurea, Istituto Universitario Di Architettura di Venezia. Corso di Laurea in Pianificazione Territoriale, Urbanistica e Ambientale.
- RITTEL H. E WEBBER M.M. (1973), "Dilemmas in a General Theory of Planning", "Policy Sciences", vol.4, pp. 155-69.
- RIVOLIN YOCCOZ U. J. (1996) "Progettualità partecipata. Quali opportunità per la Valle d'Aosta", Franco Angeli, Milano.
- RIZZI P. (1996), "Using web as a participation tool: Lugo case", in Blisters V. (ed.), Sustainable Development and Gaming Simulation, proceedings of ISAGA Conference, Jurmala.
- RIZZI P. (1999), "Informatica e pianificazione urbana e territoriale", input '99, Venezia.
- RIZZI P., (2003), "I giochi di simulazione nella pianificazione territoriale, urbana o ambientale: dalla ricerca operativa alla comunicazione. Una breve introduzione, una classificazione dinamica e alcuni esempi", in Maciocco G. e Pittaluga P., "Territorio e progetto. Prospettive di ricerca orientate in senso ambientale", Franco Angeli, Milano.
- RIZZI P. (2004) "Giochi di città", Edizioni Libreria dello sport.
- RIZZI P. (2005), "Imparare ed agire partendo dalla comunità. Sutrio: un'esperienza di community visioning", in Maciocco G. e Pittaluga P. "Immagini spaziali e progetto della città" Franco Angeli, Milano.
- ROGERS E. M., KINCAID D. L. (1981), "Communication Networks: Toward a Paradigm for Research", Free Press, New York.
- ROTONDO F. (2004), Lezione su: "La costruzione del piano come processo collaborativo: una sintesi dei principali riferimenti in letteratura", Politecnico di Bari.
- SACHS I. (1988), "I nuovi campi della pianificazione", Roma, ed. Lavoro.
- SANDERCOCK L. (2004) "Verso Cosmopolis", Dedalo, Bari.
- SANOFF H. (1999), Community Participation Methods in Design and Planning, John Wiley & Sons.
- SASSEN S. (1998), "Fuori Controllo", il Saggiatore, Milano.
- SCLAVI M. (2003), L'arte di ascoltare e mondi possibili, Milano, Bruno Mondadori.
- SCLAVI M. (2005), "Avventure Urbane", Eleuthera, Milano.
- SCOTT W. R. (1994), Le organizzazioni, Il Mulino, Bologna; (1998), Istituzioni e organizzazioni, Il Mulino, Bologna.
- SEN A. K. (2004), "La democrazia degli altri - perché la libertà non è un'invenzione dell'Occidente", Mondadori, Milano.
- SHIFFER M. J. (1992), "Towards a Collaborative Planning System", Environment and Planning B, vol. 19.
- SHIFFER M. J. (1995), "Interactive Multimedia Planning Support: Moving from Stand-Alone Systems to the World Wide Web", Environment and Planning B, vol. 22.
- STERN M. A., MARSH W. M. (1997), "The Decentered City: Edge Cities and the Expanding Metropolis", Landscape and Urban Planning, n. 36.

- TAGLIAGAMBE S. (1994), "La crisi delle teorie tradizionali di rappresentazione della conoscenza". In G. Maciocco (a cura di), "La città, la mente e il piano", Franco Angeli.
- TAGLIAGAMBE S. (1997), "Epistemologia del cyberspazio", ed. Demos, Cagliari.
- TAGLIAGAMBE S. (2008), "Lo spazio intermedio", Egea, Milano.
- TALEN E. (1998), "Visualizing Fairness" – Equity Maps for Planners – in: APA journal, winter 1998.
- TALEN E., ANSELIN L. (1998), "Assessing spatial equity: an evaluation of measures of accessibility to public playgrounds" in: Environment and Planning, volume 30, pag. 595-613.
- THROGMORTON J.A., (1993), "Planning as persuasive storytelling", University of Chicago Press.
- URBAN PLANNING VIENNA (1996), "New approaches in public relations of urban planning Vienna", vol. 60.
- VENTI D., (1996), "Selezione di esperienze di urbanistica e progettazione partecipata e comunicativa (Inu-Wwf)", in Urbanistica Informazioni, n. 146, p. 67.
- VENTI D., (2002), "I metodi partecipativi e comunicativi ed i laboratori con gli abitanti", in Cultura e prassi della partecipazione nella pianificazione delle città e del territorio, a cura della Commissione Urbanistica Partecipata e Comunicativa dell'Istituto Nazionale di Urbanistica, Urbanistica Dossier n. 45.
- VENTURINI L. (2004), "URBANISTICA E COMUNITÀ. Politiche e piani per la rigenerazione urbana a New York", DipSU - Dipartimento di Studi Urbani. Dottorato di Ricerca in Politiche Territoriali e Progetto Locale - XVI Ciclo Roma3.
- VERCESI M. (1999), "Milano il Quartiere Adriano: Gli abitanti progettano la città", Franco Angeli, Milano.
- VIRILIO P. (1997a), "La velocità di liberazione", Strategia della lumaca edizioni.
- VIRILIO P. (1997b), "Lo sguardo è in pericolo stiamo perdendo anche la vista", Telèma on-line n° 10.
- WISE D., MALSEED M., (2007), "Google story", Egea, Milano.
- VOPEL K. W. (1995), "Giochi interattivi volume 2", ELLE DI CI, Torino.
- WATZLAWICK P., BEAVIN J. H., JACKSON D. D. (1971), "Pragmatica della comunicazione umana", Astrolabio, Roma.
- WILDVSKY A. (1971), "Does Planning Work? In " The Public Interest", n° 24, pp. 95-104.
- WINDAHL S., SIGNITZER B., OLSON J. T. (1992), "Progettare la comunicazione strategica", Franco Angeli, Milano.
- WHITING S., The Connecticut town-officer, Part I: The powers and duties of towns, as set forth in the statutes of Connecticut, which are recited, (Danbury, 1814), pp. 7-97 (online version).
- ZAGNONI S., (1995) " La forza della pianificazione debole", Parametro, n° 211.
- ZIPARO A. (1995), "Pianificazione ambientale: le posizioni di tre urbanisti".