



CITY MAKING

*Strategie, sfide e competenze
per la rigenerazione urbana*

Il manifesto

di KCity

30 ottobre 2013, Frigoriferi Milanesi

La nostra società si è formata sulla scorta di una **sfida culturale**, prima ancora che imprenditoriale: quella rivolta ad **introdurre (anche in Italia, così come già da tempo avviene all'estero) una diversa logica del progetto urbano**, che scommette sul *disegno e la gestione dei processi, sulla qualità sociale e sull'innovazione funzionale, sulla costruzione di sinergie pubblico-privato e sull'integrazione delle politiche*, e che - per tutti questi motivi - presuppone un **profilo di competenze diverso e più articolato rispetto a quello a cui si è tradizionalmente affidato il settore**.

NUOVE SFIDE

Riteniamo che lo spostamento di attenzione **dalla prospettiva della riqualificazione a quella della "rigenerazione urbana"** che connota il dibattito attuale sulla città, segni un **cambiamento di scenario**, e contribuisca ad inquadrare una nuova situazione, caratterizzata da **un diverso sistema di vincoli e opportunità** con cui è chiamata a misurarsi qualsiasi attività di pianificazione e trasformazione della città, a partire dal fatto che:

- gli irrinunciabili obiettivi di contenimento del CONSUMO DI SUOLO rendono necessario dare massima priorità al RIUTILIZZO DEL PATRIMONIO DISMESSO attivando nuove prospettive e nuovi modelli funzionali;
- sono sempre più SCARSE LE RISORSE PUBBLICHE destinate allo sviluppo territoriale per cui diviene necessario promuovere modalità di COINVOLGIMENTO E DI COLLABORAZIONE TRA DIVERSI PORTATORI DI INTERESSE;
- nuove DOMANDE SOCIALI E NUOVI STILI DI VITA chiedono spazi nella città e stimolano L'INNOVAZIONE DELLE POLITICHE E DEI SERVIZI da cui dipende la qualità urbana e la sua capacità competitiva.

DIVERSE STRATEGIE

Lavorare nella prospettiva della "rigenerazione urbana" significa, dunque, confrontarsi con questa complessità nel tentativo di **comporre sistemi d'intervento articolati e multidimensionali**, capaci di rispondere ad obiettivi molteplici, strettamente legati ad esigenze e opportunità espresse della città.

Non si tratta di preoccupazioni risolvibili meramente sul piano della forma e del disegno urbano.

Da questo punto di vista, oggi, più ancora di quanto non accadesse in precedenza, l'efficacia e il successo del progetto sono strettamente legate alla sua capacità di **dialogare con il contesto** in cui si inserisce, da una parte facendo propri (e provando ad affrontare) temi e problemi locali e dall'altra riconoscendo in questi territori le potenzialità per attivare iniziative strategiche per l'intera città.

ALTRE COMPETENZE

Un progetto di rigenerazione urbana è, in definitiva, prima di tutto e soprattutto un **progetto di raccordo e combinazione tra diversi elementi** costitutivi della realtà urbana, ed in particolare tra quelli che costituiscono l'**hardware** (*i fattori fisici, materiali, ambientali, infrastrutturali...*) e il **software** (*i fattori sociali, le reti immateriali, le dinamiche economiche, culturali, ...*) **della città**.

In quanto tale, il progetto di rigenerazione urbana si presenta come un programma di intervento che agisce su più livelli, perseguendo obiettivi plurimi e attivando strategie diversificate, da intendersi dunque nel senso più stretto di "**city making**", volutamente contrapposto a "city building" (che enfatizza la prevalenza quasi esclusiva degli aspetti di costruzione fisica della città).

L'oggetto di attenzione non è più dunque la costruzione ex novo di parti della città e nemmeno la sostituzione puntuale di alcune componenti del tessuto esistente: il problema è ben più complesso, si tratta di **ricreare, reinventandole, le molteplici qualità proprie dell'ambiente "urbano"**, catalizzando risorse e provando a rendere questa sfida "interessante" (in senso stretto) per attori diversi.

La consapevolezza di queste condizioni - oltre al riconoscimento dei limiti (soprattutto di fattibilità) dimostrati dalla pianificazione tradizionale - ci pare renda sempre più necessaria la capacità di **elaborare visioni attribuendo a queste concretezza e operatività, lavorando a combinare in modo strategico risorse, problemi e opportunità di diversa natura che si presentano nella città**.

Lo sviluppo di questo approccio e l'impiego di questo genere di competenze nel campo della pianificazione della città si sta diffondendo già da tempo in alcuni contesti europei tradizionalmente più avanzati rispetto all'innovazione dei modelli e delle strategie d'azione per lo sviluppo territoriale: studi professionali integrati, modelli di organizzazione delle relazioni intersettoriali, competenze dedicate alla elaborazione di visioni strategiche capaci di orientare l'azione di diversi attori,....

NUOVI CAMPI DI ATTENZIONE PER IL PROGETTO

Anche sulla scorta di questi esempi, **KCity in questi anni ha praticato questo campo d'azione** nel contesto del Nord Italia, intercettando uno spettro variegato di casi e situazioni e maturando un'esperienza che vogliamo mettere a disposizione di una riflessione più ampia e aperta ad altre realtà e partners che riteniamo essere sensibili e interessate.

Di seguito, come spunto per la discussione, abbiamo provato a riordinare **i temi e i nodi problematici che più frequentemente siamo stati chiamati a fronteggiare con i nostri lavori**.

LA PROGETTAZIONE DEL MIX FUNZIONALE E GESTIONALE SPECIALMENTE NEI PROGETTI DI RIUSO

L'importanza che oggi, nel ragionamento sulla città contemporanea, ha assunto il trattamento progettuale del patrimonio dismesso, va di pari passo con il riconoscimento delle criticità determinatesi nelle situazioni in cui "i servizi previsti non sono mai stati realizzati": proporsi l'obiettivo di promuovere iniziative realmente capaci di introdurre *mixité* sociale e funzionale per rivitalizzare i quartieri e produrre certe forme di "urbanità", ha una serie implicazioni rispetto all'organizzazione delle competenze per il "progetto di riuso", tra cui vanno annoverate le competenze legate all'inquadramento funzionale dei territori, all'analisi delle politiche e alla pianificazione dei servizi e della città pubblica, oltre alle valutazioni tecniche ed economico-finanziarie per la gestione, in accordo tra pubblico e privato.

IL TRATTAMENTO DEGLI ASPETTI DI QUALITÀ (NON SOLO FORMALE) NELLE OPERAZIONI DI SVILUPPO URBANO

Oggi, molto più che in passato, la qualità (nelle sue diverse accezioni, non riducibili agli aspetti formali) è diventato un requisito indispensabile oltre che un fattore di successo per competere nel settore. Qualità soprattutto come "qualificazione funzionale" dei comparti, sia di quelli che corrispondono ad interventi di sviluppo immobiliare *ex novo* (anche in contesti scarsamente attrattivi), sia di quelli che mirano a rimettere in funzione vecchi contenitori all'interno dei tessuti preesistenti. In entrambi i casi

si pone un tema al quale in passato (in condizioni diverse per il mercato immobiliare), era meno necessario prestare attenzione: gli interventi immobiliari devono anche mirare ad intercettare domande, proporre nuovi stili di vita, anticipare tendenze, creare occasioni di sinergia tra "economie" diverse.

LA RICERCA DELL'EQUILIBRIO TRA SOSTENIBILITA' ECONOMICA E UTILITA' SOCIALE NELLE INIZIATIVE TERRITORIALI

"A quali condizioni progetti e iniziative che mirano a sviluppare obiettivi di interesse collettivo e a soddisfare domande deboli possono combinarsi con interventi più tipicamente riconducibili alla sfera del mercato?" Nella fase attuale, in cui i soggetti deputati a perseguire finalità pubbliche mancano delle risorse per procedere autonomamente su versanti nuovi e diversi dall'ordinario e i soggetti del mondo privato hanno necessità di diversificare il loro campo d'azione e i loro prodotti per competere, è particolarmente strategico cercare di costruire meccanismi capaci di tener in equilibrio queste dimensioni. Di fronte ai limiti incontrati dalle iniziative pilota sperimentate in questi anni, oggi che la sfida si fa ancora più urgente, il confronto fra pubblico e privato chiede che vengano profusi ulteriori sforzi nell'individuazione di dispositivi capaci di ridurre ulteriormente le distanze.

L'ESPLORAZIONE DEL RAPPORTO TRA MECCANISMI DI WELFARE E LE POSSIBILI FORME DI INNOVAZIONE URBANA

La logica della rigenerazione urbana può essere veicolo di "innovazione sociale" nella misura in cui contribuisce a costruire un modello di città che mira a ridurre le distanze, a mescolare popolazioni e a valorizzare le risorse della città per dare nuove risposte ai problemi di svantaggio e attivare politiche integrate (come alternativa al trattamento settoriale delle marginalità). Questo approccio ha forte implicazioni sia sul versante della costruzione della domanda (*riconfigurazione delle reti, valorizzazione dei potenziali locali, territorializzazione dei servizi, preoccupazioni di sostenibilità*) che dell'offerta (*servizi che contribuiscono a qualificare i contesti, a rivitalizzare territori marginali, approccio sussidiario, standard prestazionali e forme di convenzionamento,...*).

LA SPERIMENTAZIONE DI MODALITÀ DI LAVORO INTERSETTORIALE ALL'INTERNO DELLE AMMINISTRAZIONI

Le criticità del funzionamento della macchina amministrativa (*complicazione delle procedure, frammentazione settoriale, resistenza al cambiamento,...*) finiscono per pesare in modo significativo sulle possibilità effettive di produrre innovazione nella città. Anche tenendo conto della natura sempre più complessa delle domande che vengono rivolte al pubblico e del quadro sempre più intrecciato dei problemi che emergono dai territori, è sempre più decisivo occuparsi di incrementare le risorse e le intelligenze a disposizione tramite modalità di lavoro intersettoriali e processi rivolti a sviluppare una maggiore integrazione tra le competenze interne ed esterne.