

# GESTIONE DEL PROGETTO COMPLESSO DI ARCHITETTURA

## *MANAGEMENT DU PROJET D'ARCHITECTURE*

Master Universitario Internazionale  
di 2° livello

2007-2008 Roma, Parigi, Amburgo, Barcellona

a cura di:

Roberto A. Cherubini, Marcello Pazzaglini, Nicoletta Trasi

2006-2007 10 CASI DI STUDIO / 10 CAS D'ETUDES

Interventi di / *Textes de:*

Simone Emanuele De Gennaro, Mariangela De Napoli, Paula Viriato de Freitas,  
Paola Iafelice, Velina Mirincheva, Vincenzo Orti, Tommaso Pallaria,  
Carolina Scardina, Annalisa Sgrò, Giovanna Sylos-Labini

2007-2008 6 CASI DI STUDIO / 6 CAS D'ETUDES

Interventi di / *Textes de:*

Riccardo Planu, Eleonora Rogato, Valentino Santaniello, Stefano Serafini,  
Miria Servidio, Maria Olympia Vakirtzi



PALOMBI EDITORI

**A cura di:**

Roberto A. Cherubini, Marcello Pazzaglini, Nicoletta Trasi

**In copertina:**Barcellona 2008. Torre AGBAR.  
Spazio interno alla sommità della torre**Assistenza Grafica e redazionale**

a cura della Casa Editrice

Registrazione al Tribunale di Roma  
il 12/07/2002 n° 386**Proprietà**Sapienza  
Università di Roma

© 2008

Palombi & Partner Srl  
Via Gregorio VII, 224 - 00165 Roma  
www.palombieditori.it

Finito di stampare nel mese di dicembre 2008



Direttore responsabile: prof. Luciano De Licio

Sapienza Università di Roma  
Prima Facoltà di Architettura "Ludovico Quaroni"  
CAVEA - Dipartimento di Caratteri dell'Architettura, Valutazione e Ambiente  
ENSAPLV - École Nationale Supérieure d'Architecture Paris La Villette**Sapienza Université de Rome***Première Faculté de Architecture "Ludovico Quaroni"**CAVEA - Département des Caractères de l'Architecture, Evaluation et Environnement**ENSAPLV - École Nationale Supérieure d'Architecture Paris La Villette*Master Universitario Internazionale di 2° livello  
GESTIONE DEL PROGETTO COMPLESSO DI ARCHITETTURA  
MANAGEMENT DU PROJET D'ARCHITECTURE  
Direttore del master Prof. Arch. Marcello Pazzaglini**Master Universitarie International de 2ème niveau****MANAGEMENT DU PROJET D'ARCHITECTURE***Directeur du master Prof. Arch. Marcello Pazzaglini*prof. arch. Roberto A. Cherubini  
prof. arch. Anna Laura Petruccidirettore sessione Lipsia - *directeur session Leipzig*  
responsabile coordinamento scientifico sessione Lipsia  
*responsable coordination scientifique session Leipzig*prof. arch. Jacques Boulet  
prof. arch. Nicoletta Trasicorrispondente per la ENSAPLV - *correspondant pour la ENSAPLV*  
direttore sessione Parigi - *directeur session Paris*prof. arch. Carlos Llop  
prof. arch. Roberta Lucente  
prof. arch. Sabrina Leonecorrispondente per la ETSAV - *correspondant pour la ETSAV*  
direttore sessione Barcellona - *directeur session Barcelone*  
responsabile coordinamento scientifico sessione Barcellona  
*responsable coordination scientifique session Barcelone*

prof. arch. Antonio Cioffi

direttore sessione imprese - *directeur session entreprises*

Il presente fascicolo è stato curato da Roberto A. Cherubini, Marcello Pazzaglini, Nicoletta Trasi

Testi tradotti da: Fabrice Carrot

Cet ouvrage a été réalisé sous la direction de Roberto A. Cherubini, Marcello Pazzaglini, Nicoletta Trasi

Traduction de l'italien par Fabrice Carrot

## Indice

### Table des matières

Marcello Pazzaglini <b>La dimensione internazionale del Master.</b> <i>L'itinerare nei paesaggi e nelle architetture dell'Europa</i>	5	<i>Marcello Pazzaglini,</i> <b>La dimension international du Master.</b> <i>Flânerie dans les paysages et les architectures d'Europe</i>	5
<b>Il Master a Parigi</b> Nicoletta Trasi, <i>Parigi: territori in movimento</i>	8	<b>Le Master à Paris</b> <i>Nicoletta Trasi, Paris: des territoires en mouvement</i>	8
<b>Il Master a Amburgo</b> Roberto A. Cherubini, <i>Imparare da Amburgo</i>	11	<b>Le Master à Hambourg</b> <i>Roberto A. Cherubini</i> <i>La leçon de Hambourg</i>	11
<b>Il Master a Barcellona</b> Roberta Lucente, <i>Barcellona dal Levante al Ponente</i>	13	<b>Le Master à Barcelone</b> <i>Roberta Lucente, Barcelone d'Est en Ouest</i>	13
<b>2007-2008 10 CASI DI STUDIO</b>		<b>2007-2008 10 CAS D'ÉTUDES</b>	
<b>Emanuele Simone De Gennaro</b> <i>Gli strumenti legislativi introdotti dal nuovo Codice degli Appalti: appalto integrato e dialogo competitivo</i>	15	<b>Emanuele Simone De Gennaro</b> <i>Les méthodes du nouveau Texte unique sur les Adjudications : adjudication intégrée et dialogue compétitif</i>	15
<b>Mariangela De Napoli</b> <i>La progettazione partecipata nel progetto complesso.</i> <i>Due casi a confronto</i>	19	<b>Mariangela De Napoli</b> <i>La conception de projet concertée dans les projets complexes. Comparaison entre deux cas d'étude</i>	19
<b>Paula Viriato de Freitas</b> <i>Politiche di sviluppo ed interventi per il recupero urbano.</i> <i>Le esperienze brasiliane ed europee a confronto</i>	22	<b>Paula Viriato de Freitas</b> <i>Politiques de développement et interventions pour la récupération urbaine. Comparaison entre les expériences brésiliennes et européennes</i>	22
<b>Paola Iafelice</b> <i>La concertazione tra amministrazione pubblica e privati in urbanistica. Le società di trasformazione urbana</i>	25	<b>Paola Iafelice</b> <i>La concertation entre administration publique et privés dans l'urbanisme. Les sociétés de transformation urbaine</i>	25
<b>Velina Mirincheva</b> <i>Meccanismi e strumenti di gestione per la trasformazione urbana sostenibile</i>	28	<b>Velina Mirincheva</b> <i>Démarches et moyens de gestion pour la transformation urbaine durable</i>	28
<b>Vincenzo Orti</b> <i>Metamorfosi urbane. Analisi del processo operativo di gestione nelle trasformazioni urbane</i>	31	<b>Vincenzo Orti</b> <i>Métamorphoses urbaines. Analyses du processus opérationnel de gestion dans les transformations urbaines</i>	31
		<b>Tommaso Pallaria</b> <i>La plate-forme logistique de Rome - Fiumicino</i>	

<b>Tommaso Pallaria</b> <i>L'interporto di Roma - Fiumicino</i> <i>La questione della gestione e della qualità</i>	34	<i>La question de la gestion et de la qualité</i>	34
<b>Carolina Scardina</b> <i>Strategie di intervento nella gestione e sviluppo delle linee metropolitane.</i> <i>La Plaine-Saint-Denis e Flaminio-Foro Italico</i>	38	<b>Carolina Scardina</b> <i>Stratégies d'intervention dans la gestion et le développement des lignes de transport métropolitain. Plaine-Saint-Denis et Flaminio-Foro Italico</i>	38
<b>Annalisa Sgrò</b> <i>Poli culturali:</i> <i>motori di sviluppo economico della città</i>	41	<b>Annalisa Sgrò</b> <i>Les pôles culturels : moteurs de développement économique de la ville</i>	41
<b>Giovanna Sylos-Labini</b> <i>Project financing per il Progetto di un acquario nel porto di Bari</i>	43	<b>Giovanna Sylos-Labini</b> <i>Project financing pour le projet d'un aquarium dans le port de Bari</i>	43
<b>2007-2008 6 CASI DI STUDIO</b>		<b>2007-2008 6 CAS D'ÉTUDES</b>	
<b>M. Riccardo Planu</b> <i>Trasformazioni urbane sul bordo d'acqua</i> <i>Il progetto complesso del Waterfront</i>	47	<b>M. Riccardo Planu</b> <i>Transformations urbaines au bord de l'eau</i> <i>Le Waterfront comme projet complexe</i>	47
<b>Eleonora Rogato</b> <i>Progettare lo sviluppo: l'architettura del dialogo.</i> <i>Strategie di intervento e proposte progettuali</i>	50	<b>Eleonora Rogato</b> <i>Concevoir le développement: l'architecture du dialogue.</i> <i>Stratégies d'intervention et propositions de projets</i>	50
<b>Valentino Santaniello</b> <i>La comunicazione e il progetto complesso di architettura</i>	53	<b>Valentino Santaniello</b> <i>La communication et le projet d'architecture</i>	53
<b>Stefano Serafini</b> <i>Gestione economica, finanziaria e produttiva delle fonti di energia rinnovabili</i>	56	<b>Stefano Serafini</b> <i>Gestion économique, financière et productive des sources d'énergie renouvelables</i>	56
<b>Miria Servidio</b> <i>Studi di fattibilità</i> <i>Quadro generale e opzioni di base</i>	58	<b>Miria Servidio</b> <i>Etudes de faisabilité. Cadre général et options de base</i>	58
<b>Maria Olympia Vakirtzi</b> <i>Gli interventi sul patrimonio edilizio sportivo.</i> <i>La gestione post-olimpica</i>	61	<b>Maria Olympia Vakirtzi</b> <i>Les interventions sur le patrimoine immobilier sportif.</i> <i>La gestion post-olympique</i>	61
<b>Selezioni bibliografiche sui temi del Master</b>	64	<b>Sélections bibliographiques sur les thématiques du Master</b>	64

Hanno ottenuto il master di "gestione del complesso progetto di architettura" per l'anno accademico 2006/2007:

**Ont obtenu le master en "Management du projet d'architecture pour l'année académique 2006/2007:**

Simone Emanuele De Gennaro, Mariangela De Napoli, Paula Viriato de Freitas, Paola Iafelice, Velina Mirincheva, Vincenzo Orti, Tommaso Pallaria, Carolina Scardina, Annalisa Sgrò, Giovanna Sylos-Labini

Hanno ottenuto il master di "gestione del complesso progetto di architettura" per l'anno accademico 2007/2008:

**Ont obtenu le master en "Management du projet d'architecture pour l'année académique 2007/2008:**

Riccardo Planu, Eleonora Rogato, Valentino Santaniello, Stefano Serafini, Miria Servidio, Maria Olympia Vakirtzi

## La dimensione internazionale del Master. L'itinerare nei paesaggi e nelle architetture dell'Europa

Marcello Pazzaglini

### La dimension internationale du Master. Flânerie dans les paysages et les architectures d'Europe

Il Master prepara una figura professionale che è quella del Responsabile della gestione del progetto; progetto complesso evidentemente.

La complessità è una nozione dai molteplici significati; tra questi colloco, in questo ambito, la dimensione internazionale del Master.

Il Master propone casi di studio affrontati a contatto con i protagonisti, a loro volta Responsabili in vario grado del progetto preso in esame.

La elaborazione dei casi di studio e la conoscenza dei loro responsabili avviene attraverso il racconto sistematico della metodologia di approccio, delle qualità perseguite, attraverso lo studio del materiale raccolto, l'esercizio su alcuni aspetti, ma avviene anche attraverso la dimensione itinerante del Master. I tour del Master sono di conoscenza, apprendimento ma anche momento per stimolare ed esercitare la curiosità.

I tour guardano Roma, rimbalzano a Parigi, si allargano a Barcellona per un verso e a Berlino e Amburgo dall'altro. È un particolare tipo di tour. Non è turismo anche se in parte lo è. Non è solo visita ad architetture come nei tanti viaggi per studenti o per architetti, anche se in parte lo è. Non è il vagare lasciandosi guidare dall'istinto del flâneur, anche se vagare è possibile e le cose che vedi ti spingono a farlo.

I tour del master entrano dentro l'architettura, entro il suo farsi. L'architettura, gli spazi urbani, i nuovi paesaggi, le trasformazioni sono attraversate nel loro spessore, nei loro aspetti che possono sembrare riposti come la sicurezza, la capacità di scelta dei materiali, la durabilità e di nuovo la trasformabilità nel tempo. Il cantiere, lo studio di progettazione e la sua organizzazione, i luoghi della produzione di materiali e componenti, il nascere dei concept, le strumentazioni informatiche, le strutture e i modi di utilizzare le risorse umane, le capacità tecniche, i tanti specialisti, di nuovo le qualità perseguite sono in questo spessore insieme ad altro. È un continuo scoprire come si trasforma il territorio, si delineano nuovi paesaggi, si costruiscono nuovi spazi.

L'itinerare del master cambia ogni anno, grazie ai responsabili che l'organizzano. Le esperienze si accumulano, si possono aprire nuovi scenari di studio e di intervento. A Barcellona nel 2008 il gruppo del Master ha partecipato ad un Workshop organizzato da Carlos Llop della ETSAV insieme al Master della Facoltà di Architettura-Università Città del Messico su di un'area di espansione a sud della città. Un'altra modalità per entrare nella formazione di un grande progetto urbano.

I luoghi che tocca il Master nel suo *itinerare* appartengono alla

*Le Master prépare à la formation d'une figure professionnelle qui est celle de Responsable de la gestion de projet ; un projet complexe, bien évidemment.*

*La complexité est une notion aux significations multiples, parmi lesquelles je place, dans ce cadre spécifique, la dimension internationale du Master.*

*Le Master propose des cas d'étude affrontés au contact des protagonistes, qui sont à leur tour Responsables, à différents niveaux, du projet en question.*

*L'élaboration des cas d'étude et la connaissance de leurs responsables adviennent au travers du récit systématique de la méthodologie d'approche, des qualités recherchées, de l'étude du matériel rassemblé, d'exercices portant sur certains aspects particuliers, mais également grâce à la dimension itinérante du Master.*

*Les tours du Master ont pour objectifs la connaissance, l'apprentissage, mais également la possibilité de favoriser des moments permettant de stimuler et d'exercer sa curiosité.*

*Les tours en question ont touché Rome, Paris, Barcelone, Berlin et Hambourg. Il s'agit d'une typologie de tours bien particulière. Ce n'est pas du tourisme, même si partiellement cela y ressemble.*

*Il ne s'agit pas simplement de visites sur le thème de l'architecture comme c'est souvent le cas pour bien des voyages s'adressant aux étudiants ou aux architectes, même si partiellement cela y ressemble. Il ne s'agit pas de simples balades guidées par l'instinct du flâneur, même s'il est possible de se balader, et les choses que l'on voit poussent en effet à la flânerie.*

*Les tours du Master veulent entrer au cœur de l'architecture, de sa conception. L'architecture, les espaces urbains, les nouveaux paysages, les transformations sont traversés dans leur épaisseur, dans leurs aspects qui peuvent parfois sembler banals comme la sécurité, la capacité de choisir les matériaux, la durabilité et la transformabilité dans le temps. Le chantier, l'étude du projet et son organisation, les lieux de la production des matériaux et des composants, la naissance des concepts, les outils informatiques, les structures et les modes d'utilisation des ressources humaines, les capacités techniques, les multiples spécialistes, à nouveau les qualités recherchées font par exemple partie de cette épaisseur revendiquée. Il s'agit d'une continuelle découverte de la manière dont se transforme le territoire, du comment se définissent les nouveaux paysages et se constituent les nouveaux espaces.*

*Les flâneries du Master changent chaque année, grâce aux responsables qui l'organisent. Les expériences s'accumulent, et il est ainsi possible d'ouvrir de nouveaux scénarii d'étude et d'intervention. A Barcelone, en 2008, le groupe du Master a*



Unione Europea una entità ed una dimensione destinata a stabilire sempre più una sua identità dove la tolleranza, la molteplicità delle culture, la mobilità sono, insieme al transitare libero delle merci e delle risorse finanziarie, una piattaforma di confronto per l'architettura e per il suo farsi. Tisnado di Architecture Studio quando ci spiegava il Parlamento della UE a Strasburgo rammentava che il loro progetto partiva proprio da questa molteplicità di poli. Il governo della UE sempre più è destinato ad entrare nella trasformazione del territorio e ad incidere nell'architettura. Lo fa con le risorse destinate alle energie rinnovabili, con la convergenza delle modalità di intervento che sempre più connettono il pubblico con il privato, con gli incentivi alle sperimentazioni, con direttive sugli standard. La UE ha dichiarato l'architettura ed il suo insegnamento un bene dal valore sociale inalienabile. La UE è un campo per il lavoro degli architetti della Comunità, un ambito per sperimentare un rapporto dinamico tra culture locali e dimensione globale della cultura stessa.

Al Master partecipano architetti che vengono da altri continenti o da paesi europei extra-comunitari. Per loro e per noi si stabiliscono confronti che contribuiscono ed incidono nelle relazioni della comunità scientifica rappresentata dal Master; confronti che offrono una dimensione diversa dei Tour che tradizionalmente si facevano nei luoghi della cultura riportandoli ad una delle sue dimensioni originarie cioè quella del conoscere e dell'entrare e operare in culture altre per trasformarle.

*participé à un Workshop organisé par Carlos Llop de l'ETSAV, en collaboration avec le Master de la Faculté d'Architecture de l'Université de Mexico, sur le thème d'une expansion de la ville vers le sud. Une autre modalité pour entrer dans la formation d'un grand projet urbain.*

*Le lieux que touche le Master lors des ses itinéraires sont tous situés dans l'Union européenne, une entité et une dimension destinée à établir de manière toujours plus marquée son identité, là où la tolérance, la multiplicité des cultures, la mobilité sont, avec la libre circulation des marchandises et des ressources financières, une plateforme de confrontation pour l'architecture et ses projets. M. Tisnado, de l'Architecture Studio, lorsqu'il nous présente le Parlement de l'UE de Strasbourg, a rappelé que leur projet se basait justement sur cette multiplicité de pôles. Le gouvernement de l'UE est destiné à influencer toujours plus profondément la transformation du territoire et l'architecture. Il le fait avec les ressources destinées aux énergies renouvelables, avec la convergence des modalités d'intervention qui interconnectent de plus en plus le public et le privé, avec les aides à l'expérimentation, avec les directives normatives. L'UE a déclaré que l'architecture et son enseignement constituent un bien dont la valeur sociale est inaliénable. L'UE est un domaine de travail des architectes de la Communauté, un terrain d'expérimentation pour un rapport dynamique entre les cultures locales et la dimension globale de la culture même. Des architectes provenant d'autres continents ou de pays européens non communautaires participent également au Master. C'est une manière d'établir, tant pour eux que pour nous, des confrontations qui favorisent et influencent les relations de la communauté scientifique représentée par le Master ; des confrontations qui offrent une dimension autre que celle des Tours qui, traditionnellement, étaient effectués dans les lieux de culture, en les reportant à l'une de leurs dimensions d'origine qui consiste à connaître d'autres cultures, y entrer et y opérer pour les transformer.*

**Negli stages svolti a Roma nel 2006-07 e 2007-08 sono intervenuti**  
*Lors des stages à Rome en 2006-07 et 2007-08 sont intervenus*

arch. Massimo Alvisi	prof. arch. Fausto Ermanno Leschiutta
arch. Alberto Anzellotti	prof. arch. Carlos Llop
prof. arch. Cristina Aureli	prof. arch. Roberta Lucente
arch. Antonio Barella	arch. Ester Marino
arch. Dante Benini	dott. Vincenzo Mariotti
ing. Alessandro Bergami	arch. Francesco Marzullo
ing. Giovanni Bicchichet	ing. Fabio Mucilli
prof. arch. Jacques Boulet	prof. arch. Alessandra Muntoni
avv. Alessandro Caldaroni	arch. Eleonora Paladino
ing. Mario Cannizzo	arch. Elisabetta Palaia
prof. arch. Orazio Carpenzano	arch. Tommaso Pallaria
arch. Luigi Caruso	prof. arch. Alfredo Passeri
ing. Leonardo Checola	prof. arch. Marcello Pazzagliani
prof. arch. Roberto A. Cherubini	arch. Francesca Maria Pellarin
prof. arch. Antonio Ciolfi	arch. Mariella Perletti
arch. Alberto Coletti	prof. arch. Maurizio Petrangeli
arch. Maria Letizia Conforto	prof. arch. Anna Laura Petrucci
ing. Alessandro Cossetto	arch. Adriano Podenzana
arch. Roberto Cutolo	ing. Giovanna Ressa
dott. Norberto D'Alessandro	ing. Fabio Romani
arch. Gabriele De Giorgi	ing. Francesco Russo
ing. Carlo De Maria	arch. Antonino Saraceno
arch. Laura De Stasio	arch. Amedeo Schiattarella
arch. Filippo Della Cananea	dott. Alessandro Schiavone
prof. arch. Paolo Desideri	arch. Laura Socci
dott.ssa Monique Desvigne	ing. Giuseppe Solferino
arch. Alessandra Di Giacomo	prof. arch. Valentina Spogli
arch. Gennaro Farina	arch. Giovanna Sylos-Labini
prof. arch. Daniela Fondi	arch. Carles Teixidor
prof. ing. Giorgio Galli	prof. arch. Nicoletta Trasi
arch. Fabrizio Garofalo	ing. Valeria Travaglini
prof. arch. Manuel Gausa	arch. Giuseppe Troccoli
prof. arch. Alfonso Giancotti	arch. Esmeralda Valente
arch. Margherita Guccione	prof. arch. Tommaso Valle
arch. Francesco Isidori	arch. Maria Veltcheva
arch. Silvia La Pergola	ing. Filippo Vidotto
arch. Angelo Lacerenza	arch. Fabio Viscardi
prof. arch. Sabrina Leone	

## Parigi: territori in movimento

Nicoletta Trasi

### Paris: des territoires en mouvement

Gli ultimi due stages a Parigi (2007 e 2008) da me diretti, mettono fortemente in evidenza le grandi trasformazioni urbane in corso nella capitale francese. Molti sono stati gli incontri e le visite organizzate in questi due anni, circa una ventina per ogni stage, e ciò è stato possibile anche per il fatto che ogni stage parigino ha una durata di due settimane.

Dai Grands Travaux di Mitterrand negli anni '80, dopo una leggera battuta d'arresto, ma senza mai fermarsi realmente, Parigi da 20 anni continua a cambiare volto: da nord a sud e da est a ovest è una città in continuo movimento sino ad arrivare oggi al nuovo grande progetto urbano denominato "La Grande Paris" con cui il presidente Sarkozy lascerà il suo segno. Si tratta di trovare dei sistemi urbani e/o infrastrutturali e/o 'verdi' di collegamento tra la Parigi che si trova all'interno della périphérique (paragonabile al Raccordo Anulare di Roma) e tutte le numerose banlieues che circondano la città. È una grande scommessa sia dal punto di vista urbano che soprattutto sociale, e che coinvolge una serie di équipes multidisciplinari che stanno studiando diverse possibili azioni progettuali. Vista la complessità di queste operazioni, nascono ad hoc delle società che si chiamano E.P.A. (Etablissements Publics d'Aménagement) che seguono queste operazioni dalla loro nascita fino alla realizzazione conclusa e a seguire, nella loro gestione futura, quindi da vari punti di vista. Ma questo tipo di società non sono nate solo con la Grande Paris bensì già da molti anni esistono e lavorano su vari brani di città: ad esempio la EPAD (Etablissements Publics d'Aménagement de La Défense) già dagli anni 60 aveva la vocazione di pianificare per conto dello Stato e delle collettività locali, il sito de La Défense, ad ovest di Parigi, destinato ad accogliere il primo grande quartiere d'affari europeo: il ruolo principale, ieri come oggi, è quello di effettuare gli studi preliminari di urbanistica, realizzare man mano che il quartiere cresce, tutte le infrastrutture indispensabili, poi vendere agli investitori il diritto di costruire, da cui proviene la sua unica rendita finanziaria; dopodiché subentra tutta la fase progettuale, attraverso appalti, concorsi a procedura ristretta o a inviti o affidamenti diretti, per taluni casi. Un po' più 'giovane' della EPAD è la vicina EPA Seine-Arche che si occupa di tutto il quartiere situato dopo la Grande Arche e che ricade nel comune di Nanterre, proseguendo il grande asse storico degli Champs Elysées. Il Master ha incontrato alcuni dei protagonisti di queste società, che hanno messo a disposizione sia conferenze che visite guidate in aree ancora in cantiere.

Un altro tipo di organismo che esiste da oltre 20 anni, è la S.E.M. (Société d'Economie Mixte) come la Semapa (pour

*Les deux derniers stages effectués à Paris sous ma direction (en 2007 et en 2008) mettent fortement en évidence les grandes transformations urbaines en cours dans la capitale française. De nombreuses rencontres et visites guidées ont été organisées au cours de ces deux années, environ une vingtaine pour chaque stage, ce qui a été possible également grâce au fait que chacun des stages parisiens a eu une durée de deux semaines. Depuis les Grands Travaux de F. Mitterrand dans les années 80, après un léger ralentissement des projets, mais sans jamais s'arrêter réellement, Paris continue depuis 20 ans à changer de visage ; du Nord au Sud et d'Est en Ouest, c'est une ville en perpétuel mouvement, qui se propose aujourd'hui d'affronter un nouveau projet urbain d'envergure appelé "le Grand Paris", un projet qui permettra au président Sarkozy de laisser une trace de son mandat. Il s'agit de trouver des systèmes urbains et/ou infrastructurels et/ou 'verts' de liaison entre le Paris qui se trouve à l'intérieur du périphérique (que l'on peut comparer au Raccordo Anulare de Rome) et les multiples banlieues qui entourent la capitale. C'est un véritable pari qui est lancé, d'un point de vue urbanistique, mais surtout social : il implique toute une série d'équipes multidisciplinaires qui sont en train d'étudier différents projets possibles. Vu la complexité de ces opérations, des sociétés ad hoc ont été créées, appelées E.P.A. (Etablissements Publics d'Aménagement), qui suivent ces opérations de leur conception à leur réalisation, jusque dans leur gestion future, donc sous différents points de vue. Mais ce type de sociétés n'a pas vu le jour avec le Grand Paris : elles existent depuis des années déjà et travaillent sur différents quartiers de la ville. Ainsi, l'EPAD (Etablissement Public d'Aménagement de La Défense) a eu dès les années 60 la vocation de planifier pour le compte de l'Etat et des collectivités locales le site de la Défense, à l'ouest de Paris, destiné à accueillir le premier grand quartier d'affaires européen ; son rôle principal, aujourd'hui comme hier, est d'effectuer les études préliminaires d'urbanisme, de réaliser, au fur et à mesure que le quartier s'agrandit, toutes les infrastructures indispensables, puis de vendre aux investisseurs les permis de construire, d'où proviennent son unique rente financière ; c'est dans un second temps qu'est lancée toute la phase relative concrètement au projet, par le biais d'appels d'offres, de concours à procédures restreintes ou, dans certains cas, d'invitations ou de contrats souscrits directement. L'EPA Seine-Arche toute proche est un peu plus 'jeune' que l'EPAD et s'occupe de tout le quartier situé après la Grande Arche, sur la commune de Nanterre, dans la continuation du grand axe*



l'Aménagement de Paris), nata nel 1985, in gran parte partecipata dal comune di Parigi, in parte dalle Ferrovie dello Stato (SNCF), dallo Stato, dalla Regione e da alcuni partners privati, con il ruolo di concepire, pianificare, realizzare, e gestire tutti i progetti urbani di Paris Rive Gauche; o la SAEM (Société Anonyme d'Economie Mixte) Val de Seine, nata nel 2003 per gestire l'operazione di riqualificazione del sito di 11 ettari, all'interno della Isola Seguin, che si trova nel tratto della Senna ad ovest di Parigi, e che ospitava le officine della Renault, oltre a un Trapezio di 40 ettari di fronte all'isola, sulla terraferma, anch'esso proprietà Renault. Anche in questi due casi gli allievi del Master hanno avuto modo di incontrare i dirigenti di queste società che hanno spiegato i complessi meccanismi di gestione di queste operazioni urbane e l'ottenimento della qualità architettonica attraverso il meccanismo di diverse tipologie di concorsi.

Il meccanismo dei concorsi, come garanzia di qualità, in Francia è molto attivo e con numeri tra i più elevati d'Europa. A tal proposito abbiamo incontrato una dirigente della E.P.M.O.C. (Etablissement Public pour la Maîtrise d'Ouvrage des travaux Culturels) che ha il ruolo a livello nazionale, per quanto riguarda progetti 'culturali' come musei, biblioteche, università ecc., di redigere i bandi di concorso, attraverso l'individuazione degli obiettivi, dei contenuti e delle modalità del progetto pubblico, fino a mettere a punto un programma e poi a scegliere il futuro progettista.

Accanto a questi organismi (EPA, SEM e EPMOC) che in qualche modo funzionano da 'committenti' e di cui abbiamo in questi due anni incontrato i dirigenti o gli amministratori che, come già detto, ci hanno illustrato la complessità economiche-finanziarie, gestionali e gli aspetti normativi di queste operazioni tutte *in fieri*, abbiamo preso in considerazione anche alcune grandi strutture di progettazione come l'AREP nata dieci anni fa come filiale delle SNCF, oggi con 400 dipendenti, che si occupa di progetti complessi legati al mondo della mobilità, dalle stazioni ferroviarie e metropolitane fino al design degli arredi dei treni; recentemente hanno aperto il settore 'Arep Ville' che si occupa di progetti urbani in Francia e all'estero, ma sempre legati alle aree della mobilità. O ancora Architecture Studio, uno dei più grandi studi di architettura di Parigi, creato negli anni '70, che oggi ha una seconda grande sede a Shanghai, i quali ci hanno spiegato l'iter di progetti complessi come ad esempio la nuova città di Kabul 2, in fase di studio.

Dunque gli stages del 2007 e del 2008 hanno cercato di offrire agli allievi una visione a 360 gradi della complessità delle grandi operazioni urbane francesi, dal punto di vista dei committenti ma anche dei progettisti. Ma non solo: anche il paesaggio è stato preso in considerazione in virtù del fatto che in Francia esiste una tradizione forte in tal senso, ed una normativa che prevede la presenza di paesaggisti all'interno delle ZAC e pertanto il progetto degli aspetti legati al verde, alla sostenibilità all'interno di un intero quartiere vengono gestite dagli Ateliers de Paysage. Noi ne abbiamo incontrati alcuni in questi anni, tra i più operativi ed interessanti sulla scena francese.

I vari aspetti del 'progetto complesso' esaminati hanno quindi abbracciato le diverse scale, da quella territoriale delle rive della Senna che in diverse parti della Regione Ile de France, sono gestite dal Port Autonome de Paris, a quella urbana delle grandi operazioni relative alle ZAC (zones à aménagement concerté) di Paris-Seine-Rive-Gauche, di Bercy a Parigi, de La Défense e di Nanterre, o ancora a nord-est de La Plaine Saint Denis; dalla scala più architettonica relativa ai progetti di riqualificazione dei

*historique des Champs-Élysées. Les étudiants du Master ont rencontré certains des responsables de ces sociétés, qui ont organisé pour nous des conférences et des visites guidées dans des zones encore en plein chantier.*

*Un autre type d'organisme existant depuis plus de 20 ans est la S.E.M. (Société d'Economie Mixte), comme par exemple la Semapa (pour l'Aménagement de Paris), créée en 1985, constituée pour une bonne partie par la Ville de Paris, ainsi que par la SNCF, par l'Etat, par la Région et par un certain nombre de partenaires privés, et dont le rôle est de concevoir, de planifier, de réaliser et de gérer tous les projets urbains de la Rive Gauche ; ou encore la SAEM (Société Anonyme d'Economie Mixte) Val de Seine, créée en 2003 pour gérer l'opération de requalification du site de 11 hectares de l'Île Seguin, qui se trouve sur la Seine à l'ouest de Paris et accueillait autrefois les usines Renault, ainsi qu'un 'trapeze' de 40 hectares situé en face de l'île, en bord de fleuve, appartenant aussi à Renault. Dans ces deux derniers cas également, les étudiants du Master ont eu la possibilité de rencontrer les dirigeants de ces sociétés qui leur ont expliqué les mécanismes de gestion complexes de ces opérations urbaines et l'obtention de la qualité architecturale au travers du mécanisme de différentes typologies de concours.*

*Le mécanisme des concours, comme garantie de qualité, est très fréquemment utilisé en France et présente des chiffres parmi les plus élevés d'Europe. Nous avons rencontré à ce propos une dirigeante de l'E.P.M.O.C. (Etablissement Public pour la Maîtrise d'Ouvrage des travaux Culturels) qui joue un rôle au niveau national pour ce qui concerne les projets dits 'culturels', comme les musées, les bibliothèques, les universités, etc. dans la rédaction des avis de concours, avec l'identification des objectifs, des contenus et des modalités du projet public, jusqu'à la mise au point d'un programme et au choix du futur concepteur du projet.*

*A côté de ces organismes (EPA, SEM et EPMOC) qui, d'une certaine manière, fonctionnent comme des 'maîtres d'ouvrage' et dont, au cours de ces deux années, nous avons rencontré les dirigeants ou les administrateurs qui, comme nous l'avons dit précédemment, nous ont illustré les complexités économique-financière, gestionnaires et les aspects réglementaires de ces opérations en devenir, nous avons également pris en considération certaines grandes structures de conception de projets comme l'AREP, créée il y a dix ans comme filiale de la SNCF, qui compte aujourd'hui 400 salariés et s'occupe de projets complexes liés au monde de la mobilité, des gares ferroviaires et des stations de métro, en passant par le design des équipements de trains ; ils ont tout récemment ouvert un secteur 'Arep Ville' qui s'occupe de projets urbains, tant en France qu'à l'étranger, mais toujours liés à la mobilité. Ou encore Architecture Studio, l'un des plus grands bureaux d'architectes parisiens, créé dans les années 70, qui compte aujourd'hui un deuxième siège important à Shanghai, dont les responsables nous ont expliqué les procédures utilisées pour des projets complexes comme, par exemple, la ville nouvelle de Kaboul 2, en phase d'étude. Les stages de 2007 et de 2008 ont donc tenté d'offrir aux étudiants une vision à 360 degrés de la complexité des grandes opérations urbaines françaises, tant du point de vue des maîtres d'ouvrage que des concepteurs. Mais ce n'est pas tout : le paysage également a été pris en considération en vertu du fait qu'il existe en France une forte tradition dans ce sens, ainsi qu'une réglementation qui prévoit la présence de paysagistes au sein des ZAC : le projet des aspects relatifs aux*

Grands Ensembles, tema, quello del logement social, molto dibattuto in questo momento, o ancora ai progetti complessi di alcuni tra i più importanti studi di Architettura francesi come Architecture Studio o l'AREP; fino alla scala del paesaggio con l'atelier de paysage Bruel-Delmar, particolarmente interessanti per il loro approccio alla sostenibilità ambientale nei progetti complessi.

È stato un piacere per me constatare come tali argomenti siano divenuti oggetto di paragone con molte delle operazioni viste a Barcellona e ad Amburgo, in buona parte delle mémoires degli allievi. E da questi raffronti sono nate tesi interessanti e propositive anche per la realtà italiana. Non val la pena qui enumerare le mémoires che hanno trattato tali tematiche, preferisco piuttosto dire ai lettori di scoprirle da soli nelle pagine seguenti.

*espaces verts et à la durabilité, au sein de tout un quartier, est donc géré par des Ateliers de Paysages. Ces dernières années, nous en avons rencontré certains parmi les actifs et les plus intéressants dans le panorama français actuel.*

*Les différents aspects du 'projet complexe' examinés ont donc intéressé les diverses échelles d'intervention - l'échelle territoriale des rives de la Seine qui, dans la Région Ile de France, sont souvent gérées par le Port Autonome de Paris ; l'échelle urbaine des grandes opérations relatives aux ZAC (zones à aménagement concerté) de Paris-Seine-Rive-Gauche, de Bercy, à Paris, de la Défense et de Nanterre, ou encore, au nord-est de la Plaine Saint Denis ; l'échelle plus purement architecturale relative aux projets de requalification des Grands Ensembles (un thème, celui du logement social, au centre du débat en ce moment), ou encore aux projets complexes de certains des plus importants bureaux d'architectes français, comme Architecture Studio ou l'AREP ; l'échelle du paysage, enfin, avec l'Atelier de Paysages Bruel-Delmar, particulièrement intéressant de par son approche de la durabilité environnementale des projets complexes.*

*C'est avec un réel plaisir que j'ai pu constater combien ces arguments sont devenus des objets de comparaison pour nombre des opérations étudiées à Barcelone et à Hambourg dans une bonne partie des mémoires écrits par les étudiants. Ces comparaisons ont permis d'élaborer des thèses intéressantes et d'ébaucher des perspectives également dans le cadre de la réalité italienne. Inutile ici d'énumérer tous les mémoires qui ont traité de ces problématiques, je préfère plutôt suggérer aux lecteurs de les découvrir de par eux-mêmes dans les pages qui suivent.*

#### **Negli stages svolti a Parigi nel 2006-07 e 2007-08 sono intervenuti**

#### ***Lors des stages à Paris en 2006-07 et 2007-08 sont intervenus***

architecte Thierry Eberhard  
 architecte Tisnado Rodo  
 prof. arch. Nicoletta Trasi  
 architecte Christophe Vénien  
 architecte Thibaud Babled  
 architecte Bendimérad Sabri  
 architecte Bezombes Dominique  
 architecte Frédéric Borel  
 prof. arch. Jacques Boulet  
 architecte Vera Broez  
 paysagiste D.P.L.G. Anne-Sylvie Bruel  
 dott.ssa Antonella Casellato  
 M. Chapellier Bruno  
 architecte Gilles de Mont-Marin

architecte Marie-Laure Fleury  
 architecte Alexia Gautier  
 architecte Gérard Le Goff  
 architecte Corinne Martin  
 architecte Cristiana Mazzoni  
 architecte Anne Molinier  
 M. Jean-Claude Moreno  
 architecte Louis Moutard  
 prof. arch. Marcello Pazzagli  
 M. Benoît Pouvreau  
 architecte Rudy Ricciotti  
 architecte Maria Salerno  
 architecte Donato Severo

## Imparare da Amburgo

Roberto A. Cherubini

### La leçon de Hambourg

Una linea critica ormai consolidata ipotizza una moratoria dell'espansione urbana, sostituita da una applicazione del progetto di architettura all'esistente, anche per demolizione, ricostruzione, per sostituzione delle sostanze edilizie, per radicale trasformazione di ruoli e di funzioni. Questo punto di vista si basa sulla semplice constatazione che la città come oggi ormai ovunque si presenta è tutt'altro che un continuo, quanto piuttosto una sorta di groviera dove ai buchi e ai punti molli corrisponde una opportunità di intervento. Opportunità di intervento che, dove la città è inadeguata alle funzioni, agli stili di vita, alle realtà contemporanee, e non è testimonianza di un passato notevole alle spalle (non ogni spiazzo è stato una piazza), conviene siano spese per evitare l'inevitabile consumo di territorio esterno connesso allo sviluppo. E per determinare all'interno un aumento di qualità nella forma e nella sostanza del costruito. Generando sostenibilità nelle cose urbane. Ad Amburgo tutto ciò è già accaduto, sta ancora accadendo e rappresenta la strategia futura di una trasformazione che allo stesso tempo è sviluppo e sostenibilità (*sviluppo sostenibile?*) in una città dedita ai commerci, da sempre attenta alle cose che contano.

Proprio agli spazi storici affollati un tempo di traffici e commerci, agli spazi sull'acqua del suo porto, Amburgo ha affidato, ora che le navi si sono trasferite altrove per rispondere alle logiche dei nuovi trasporti marittimi, il compito della sua sopravvivenza come città reale, come città dotata di una sua sostanza e di una sua identità, o meglio di sostanze e di identità molteplici. Perché Amburgo, che dispone al suo interno – non all'esterno, perché lì anzi la natura di città-stato federale ne comprime drammaticamente il territorio – delle risorse di spazio per raddoppiare l'estensione del proprio centro dotandosi di nuovi edifici rappresentativi – l'Opera, l'Università, l'Oceanario – e per quintuplicare la disponibilità di aree verdi e abitative nel giro del prossimo quarto di secolo non può porsi il problema dello sviluppo come semplice processo lineare di espansione dimensionale, lasciandosi semplicemente alle spalle le aree e le architetture obsolete. Deve necessariamente raccogliere e riciclare, in alcuni punti conservando e riutilizzando – nella Speicherstadt, la città storica dei magazzini merci, adattati a nuove funzioni direzionali e culturali – in altri coraggiosamente trasformando – ad Hafencity e a Baakenhafen, tra banchine e bacini liberati dalle attrezzature portuali e riuniti alla città dopo la caduta delle barriere doganali – al fine di rinnovare radicalmente il suo corpo urbano senza accrescerne il peso.

*Une certaine critique, aujourd'hui consolidée, envisage un moratoire de l'expansion urbaine, substituée par une application du projet architectural à ce qui existe déjà, également en vue de la démolition, de la reconstruction, de la substitution de bâtiments, pour une transformation radicale des rôles et des fonctions. Ce point de vue se base sur la simple constatation que la ville, telle qu'elle se présente aujourd'hui partout, est tout sauf un espace continu, mais plutôt une sorte de gruyère dont les trous et les parties molles correspondent à autant d'opportunités d'intervention. Des opportunités d'intervention qu'il convient d'opérer afin d'éviter l'inévitable consommation de territoire extérieur liée au développement, lorsque la ville est inadéquate aux fonctions, aux styles de vie, aux réalités contemporaines, et n'est pas le témoignage d'un passé digne de ce nom (tous les espaces ouverts ne sont pas des places). Et ce afin également de déterminer une augmentation interne de la qualité de la forme et de la substance du construit, tout en générant une durabilité de l'urbain. A Hambourg, tout cela est déjà advenu et est encore en train d'advenir ; ce phénomène y représente la stratégie future d'une transformation qui est, en même temps, développement et durabilité (développement durable ?) dans une ville consacrée au commerce, attentive depuis toujours à ce qui compte vraiment.*

*C'est justement aux espaces historiques, consacrés autrefois aux trafics et aux commerces les plus variés, aux espaces lacustres de son port, maintenant que les bateaux ont été transférés ailleurs pour répondre aux logiques des nouveaux transports maritimes, que Hambourg a attribué le rôle de sa survie en tant que ville réelle, une ville dotée d'une substance et d'une identité, ou mieux encore, de substances et d'identités multiples. Car Hambourg, qui dispose en son sein – et non à l'extérieur, où au contraire sa nature de ville-état fédérale en comprime dramatiquement le territoire disponible – de ressources en espaces lui permettant de doubler l'extension de son centre en se dotant de nouveaux édifices représentatifs - l'Opéra, l'Université, l'Océanarium - et de quintupler la disponibilité en espaces verts et en quartiers d'habitation au cours des vingt-cinq prochaines années, ne peut se poser le problème du développement comme celui d'un simple processus linéaire d'expansion dimensionnelle, en laissant simplement derrière elle les zones et les architectures obsolètes. Elle doit nécessairement récupérer et recycler, parfois en conservant et en réutilisant – dans la Speicherstadt, le quartier historique des*

Studiare Amburgo significa quindi fare i conti con molteplici complessità: quella intrinseca del futuro urbano nel mondo contemporaneo, quella del ruolo della trasformazione in un contesto dove lo spazio a disposizione è risorsa in via di esaurimento, quella del significato stesso di qualità architettonica in una realtà edilizia dove forma e sostanza, immagine e comunicazione, si interconnettono inevitabilmente nell'assicurare alla città un senso, una motivazione, una vivibilità. Sostenibilità e qualità architettonica, trasformazione edilizia e marketing urbano, organizzazione del consenso e comunicazione sono le parole chiave di una tecnica di gestione della complessità che è stata messa a punto in maniera pragmatica ad Amburgo a partire dai processi in corso. Gli eventi e i fenomeni di scala progettuale diversa in attuazione e quelli che si prevede di attuare a breve, medio e lungo termine a cavallo del fiume Elba, sono il banco di prova su cui testare, nell'operatività del fare, l'efficacia delle tattiche e delle strategie di intervento.

Amburgo è un osservatorio privilegiato per tutti coloro che vogliano cercare di comprendere una logica di gestione che lega città e architettura in una attenzione complessiva per il contesto che include l'intera gamma problematica urbana fino agli estremi, dalla collocazione del lavoro soggettivo delle *archistar* alla dimensione identitaria collettiva degli abitanti.

Amburgo torna dunque sottotraccia, oltre che in quelle esplicitamente dedicate, in molte delle *memorie* del Master, ma è presente ormai soprattutto alla *memoria* del Master, come vicenda progettuale di riferimento che ne accompagna con la sua evoluzione – per forza di cose dilatata nel tempo e soggetta a frequenti correzioni di rotta – la riflessione sul concetto stesso di *complessità*.

*entrepôts de marchandises, adaptés à de nouvelles fonctions directionnelles et culturelles – et d'autres fois en transformant courageusement – à Hafencity et à Baakenhafen, quartiers situés entre les quais et les bassins libérés aujourd'hui des équipements portuaires et réunifiés avec la ville après l'élimination des barrières douanières – afin de renouveler radicalement son corps urbain sans en augmenter le poids. Etudier Hambourg signifie donc faire ses comptes avec de multiples complexités : la complexité intrinsèque du futur urbain dans le monde contemporain, celle du rôle de la transformation dans un contexte où l'espace à disposition est une ressource en cours d'épuisement, celle de la signification même de la qualité architecturale dans un concept constructif où la forme et la substance, l'image et la communication, sont inévitablement en interconnexion avec la nécessité d'assurer à la ville un sens, une motivation, une viabilité.*

*Durabilité et qualité architecturales, transformation du construit et marketing urbain, organisation du consensus et communication : voilà les mots clés d'une technique de gestion de la complexité qui a été mise au point de manière pragmatique à Hambourg à partir des processus en cours. Les événements et les phénomènes à différentes échelles de conception de projet actuellement en cours et ceux que l'on prévoit de mettre en œuvre à court, moyen ou long terme sur l'Elbe constituent le banc d'essai pour tester, dans le cadre d'une réalisation concrète, l'efficacité des tactiques et des stratégies d'intervention.*

*Hambourg est un observatoire privilégié pour tous ceux qui veulent essayer de comprendre une logique de gestion qui relie la ville et l'architecture avec une attention globale pour un contexte qui inclut toute la gamme des problématiques urbaines, de bout en bout, de la place du travail subjectif des stars de l'architecture à la dimension identitaire collective des habitants.*

*Hambourg revient souvent en filigrane dans nombre de mémoires du Master; même dans ceux qui ne lui sont pas directement consacrés, mais elle est surtout présente dans la mémoire même du cours de Master, en tant que projet de référence qui en accompagne, tout au long de son évolution – par la force des choses dilatée dans le temps et sujette à de fréquents changements de route – la réflexion sur le concept même de complexité.*

**Negli stages svolti ad Amburgo nel 2007-08 sono intervenuti**

*Lors des stages à Hamburg en 2007-08 sont intervenus*

Prof. Arch. Roberto A. Cherubini, direttore della sessione

Prof. Arch. Anna Laura Petrucci, responsabile della sessione

Arch. Hadi Teherani, Studio Bothe Richter Teherani, Amburgo

Arch. Stefan Wirth, studio RHW, Amburgo

Arch. Hans Witschurke

Arch. Maria Veltcheva

Dr. Uwe Carstensen, Hafencity GmbH

Dr. Gisehler Schultz-Berndt, Hafencity GmbH

Prof. Paolo Fusi, Hafencity Universität Amburgo

## Barcellona dal Levante al Ponente

Roberta Lucente

### Barcelone d'Est en Ouest

Barcellona è una splendida, ardentosa signora incurante del passare degli anni. Docile e insieme intraprendente, ha dimostrato di saper smettere le vesti ottocentesche che ne hanno fatto un'icona inconfondibile e venerata per indossare modelli urbani diversi e rinnovati, rendendosi disponibile alle sperimentazioni di vario segno degli ultimi venti anni. Le due sessioni scorse dello stage nella capitale catalana hanno offerto la possibilità di cogliere un importante passaggio di consegne nel quadro di questa evoluzione: ora che le imponenti sfide del Levante sono state in parte vinte, la città si dispone infatti a tracciare nuovi indirizzi strategici per il Ponente, tramandando la ricchezza e la varietà, non priva di rischi, dei modelli già testati o in fase di verifica.

Le trasformazioni del comune di Hospitalet, con il progetto della Gran Via, hanno determinato un effetto trainante dello sviluppo metropolitano in direzione ovest. In maniera simmetrica, Barcellona si prepara dunque a completare il margine che riguarda il confine naturale del Llobregat, come già a levante verso la frontiera del rio Besos; e così facendo riflette sulla opportunità di ampliare il ruolo storicamente assegnato a questo versante di nodo della mobilità transnazionale di merci e persone. Per la prima volta si pone la questione del possibile sviluppo urbano costiero lungo le ultime frange di territorio municipale a sud-ovest, terra oscurata dal cono d'ombra del Montjuic che oggi la città vuole portare alla luce. L'asse della Gran Via traccia infatti un'ipotesi di apertura verso il confine fluviale occidentale che sembra invece negata, sul mare, dal limite visuale opposto dal monte e dalla cortina litoranea della lunga schiera delle merci stoccate sul molo portuale.

La Marina, la Zona Franca, la Fiera sono i temi al centro di questa nuova riflessione. La municipalità prefigura l'insediamento di 30.000 persone nel *barrio* della Marina, ma la questione non è quanto realizzare, piuttosto quali ulteriori spinte strategiche, quali ulteriori centralità, quali ulteriori modelli urbani immaginare per il Ponente. Sono questi gli interrogativi ai quali Barcellona si accinge a rispondere, coinvolgendo nel dibattito intellettuali, osservatori esterni e studiosi. Il Master ha offerto ai suoi allievi dello scorso anno la straordinaria opportunità di contribuire fattivamente alla costruzione della massa critica da cui scaturiranno le prossime scelte strategiche, al fianco dei dirigenti dell'*Ayuntamiento* che quotidianamente lavorano alle grandi trasformazioni urbane, nell'ambito di un intenso workshop internazionale di progettazione.

Tra le suggestioni scaturite da questo confronto, un triangolo proteso oltre il confine del Llobregat è sembrato poter suggerire

*Barcelone est une dame superbe et courageuse qui ne se soucie pas le moins du monde du temps qui passe. Docile et entreprenante à la fois, elle a démontré qu'elle savait s'affranchir de son caractère dix-neuvième, qui en a fait une icône unique et vénérée, pour adopter des modèles urbains différents et renouvelés, en se soumettant volontairement aux expérimentations les plus variées qui ont marqué les vingt dernières années. Les deux dernières sessions de stage qui se sont tenues dans la capitale catalane ont offert la possibilité de saisir un important passage de consignes dans le cadre de cette évolution : maintenant que les défis d'envergure relevés à l'Est ont été en partie gagnés, la ville se prépare en effet à tracer de nouveaux axes stratégiques à l'Ouest, sur la lignée, non dénuée de risques, des modèles, riches et variés, déjà testés ou en cours de vérification.*

*Les transformations de la commune de l'Hospitalet, avec le projet de la Gran Via, ont déterminé un effet moteur du développement métropolitain vers l'Ouest. De manière symétrique, Barcelone se prépare donc à compléter la zone limitrophe avec le Llobregat qui marque la limite naturelle de la ville, comme elle l'avait fait à l'Est avec le rio Besos ; de cette manière, elle ouvre une réflexion sur la possibilité de renforcer le rôle conféré historiquement à ce versant comme nœud stratégique de la mobilité transnationale des marchandises et des personnes. Pour la première fois, elle se pose la question de la possibilité d'un développement urbain côtier le long des dernières franges territoriales municipales situées au sud-ouest, à l'ombre du Montjuic, et que la ville souhaite aujourd'hui reporter en pleine lumière. L'axe de la Gran Via trace en effet une hypothèse d'ouverture vers la limite fluviale occidentale qui semble aujourd'hui compromise, côté mer, par la limite visuelle de la montagne et par le mur littoral des marchandises stockées sur les quais du port. La Marina, la Zone franche, la Foire Exposition sont les thèmes centraux de cette nouvelle réflexion. La municipalité prévoit que 30.000 personnes viendront s'installer dans le barrio de la Marina. Toutefois, le problème n'est pas tant la réalisation, mais plutôt les ultérieures impulsions, les nouvelles centralités, les modèles urbains à imaginer pour l'Ouest. Voilà les questions auxquelles Barcelone s'appête à répondre, en impliquant dans le débat des intellectuels, des observateurs externes et des chercheurs. Le Master a offert aux étudiants de l'année dernière la possibilité extraordinaire de contribuer concrètement à la constitution de la masse critique qui donneront lieu aux prochains choix stratégiques, côte à côte*



l'opportunità di uno sviluppo extraterritoriale, di una propagazione oltre confine delle energie paesaggistiche e infrastrutturali del corridoio fluviale, allo stesso modo in cui il triangolo Glorias-Sagrera-Forum sintetizzava la relazione fisica e strategica tra le nuove centralità del Levante. La presenza di poli ospedalieri, il paesaggio del porto, le erosioni orizzontali disegnate dal cimitero sul Montjuic, sono i caratteri di un territorio che tuttavia oppone resistenza a ogni ipotesi di conversione. Perché se nel Poblenou la trama del piano Cerda declinato alla scala industriale ha assicurato la tenuta del progetto 22@, opportunamente calibrato caso per caso e per eventuali raddrizzamenti del tiro nel tempo ultradecennale della sua realizzazione, nella Marina, nella Zona Franca, la questione principale è invece proprio la mancanza di un tessuto in grado di stemperare le inerzie delle attuali vocazioni e garantire la duttilità necessaria a una attuazione dilatata nel tempo. Alla concezione di questo tessuto si è cominciato e si continuerà a lavorare, mentre alcuni grumi simbolici, come nuove pietre miliari, in futuro certamente si incardineranno nella trama da farsi, per controbilanciare le cuspidi dell'est ma anche per ridefinire le coordinate di riferimento del nuovo disegno urbano, da Levante a Ponente.

Si è inaugurata una nuova stagione di grandi aspettative e di futuri grandi progetti per Barcellona. Le visioni scaturite dal Workshop dello scorso giugno ne esemplificano l'ampiezza e il fascino e si riverberano negli stessi elaborati finali prodotti dagli allievi del Master, il quale proseguirà, negli anni a venire, nel suo ruolo di osservatorio attivo delle trasformazioni complesse della capitale catalana.

*avec les dirigeants de l'Ayuntamiento qui travaillent quotidiennement aux grandes transformations urbaines, dans le cadre d'un intense Workshop international de conception de projets.*

*Parmi les suggestions qui sont nées de cette confrontation, un triangle s'avancant au-delà des limites marquées par le Llobregat semble être en mesure de suggérer la possibilité d'un développement extraterritorial, d'une propagation en-dehors des limites urbaines des énergies du couloir fluvial, tant du point de vue du paysage que des infrastructures, tout comme le triangle Glorias-Sagrera-Forum a su synthétiser la relation physique et stratégique entre les nouvelles centralités à l'Est de la ville. La présence de pôles hospitaliers, le paysage portuaire, les érosions horizontales dessinées par le cimetière situé sur le Montjuic caractérisent un territoire qui continue toutefois à s'opposer à toute hypothèse de conversion. Car si, dans le Poble Nou, la trame du plan Cerda décliné à l'échelle industrielle a assuré la tenue du projet 22@, calibré de manière adéquate au cas par cas et pour d'éventuels ajustements de tir tout au long de l'abondante dizaine d'années qui a été nécessaire à sa réalisation, dans la Marina, dans la Zone franche, le problème principal est par contre justement lié à l'absence d'un tissu en mesure d'atténuer les inerties des vocations actuelles et de garantir la souplesse nécessaire à une réalisation dilatée dans le temps. Le travail sur la conception de ce tissu a été entamé et se poursuivra, alors que certains centres symboliques, faisant office de nouvelles pierres milliaires, s'intégreront certainement par la suite dans la trame en voie de constitution afin de contrebalancer les extrémités orientales, mais également pour redéfinir les coordonnées de référence du nouveau projet urbain, d'Est en Ouest.*

*Il vient ainsi de s'ouvrir une nouvelle saison de grandes attentes et de futurs grands projets pour Barcelone. Les visions identifiées lors du Workshop du mois de juin dernier en soulignent l'ampleur et l'intérêt. Elles se reflètent dans les travaux finaux des étudiants du Master qui poursuivra, dans les années à venir, son rôle d'observatoire actif des transformations complexes de la capitale catalane.*

#### **Negli stages svolti a Barcellona nel 2007-08**

**sono intervenuti**

*Lors des stages à Barcelone en 2007-08 sont intervenus*

dott. Joaquin Cluse  
 prof. arch. Mario Corea  
 arch. Ricard Fayos  
 arch. Sebastián Guerrico  
 arch. Sebastià Jornet  
 prof. arch. Sabrina Leone  
 prof. arch. Carles Llop  
 arch. Aurora López  
 prof. arch. Roberta Lucente  
 arch. Xavier Matilla  
 arch. Pere Montañ  
 arch. Juan Carlos Montiel

dott. Antoni Nogués  
 arch. Joan Enric Pastor  
 prof. arch. Marcello Pazzagli  
 prof. arch. Ricard Ple  
 arch. Pere Riera  
 arch. Ramon Roger  
 arch. Carles Teixidor  
 arch. Salvador Ton  
 dott. Jordi Torrades

2007-2008 10 casi di studio / 10 Cas d'études

## Gli strumenti legislativi del nuovo Codice degli Appalti:

appalto integrato e dialogo competitivo

*Emanuele Simone  
De Gennaro*

### Les méthodes du nouveau Texte unique sur les Adjudications : adjudication intégrée et dialogue compétitif

Un rapporto nuovo e sinergico sta nascendo tra imprese e architetti per innalzare complessivamente il livello estetico e prestazionale delle costruzioni. Segnali di una nuova gestione incentrata su un dialogo reciprocamente propositivo ce ne sono e provengono da entrambe le parti in gioco. Secondo quanto emerge dalla mia inchiesta, il forte impulso dato recentemente in questa direzione dai costruttori incontra la disponibilità dei progettisti, elemento indispensabile per rispondere efficacemente alla complessità del processo produttivo contemporaneo. Le parti in questi anni hanno avuto modo di porre le basi di una nuova modalità di confronto sfruttando, da una parte, l'occasione dei grandi interventi di recupero urbano di iniziativa privata, dall'altra, i nuovi strumenti legislativi a disposizione delle amministrazioni pubbliche.

Nel 1994, ad esempio, la nuova legge quadro sui lavori pubblici, la legge Merloni, era stata salutata con generale soddisfazione in particolare per due motivi: la centralità della progettazione nel percorso di realizzazione di un'opera pubblica e la totale separazione fra la fase di progettazione e quella di costruzione. Unica eccezione l'introduzione dell'appalto integrato con il quale si affidava contemporaneamente all'appaltatore progettazione esecutiva e costruzione dell'opera. Il ricorso all'appalto integrato avrebbe dovuto costituire una modalità eccezionale a cui far ricorso per la realizzazione di opere complesse o comunque quando si rendesse necessaria la scelta tra soluzioni tecniche differenziate dove il know-how e il patrimonio tecnologico dell'impresa avrebbero giocato un ruolo decisivo. Con le più recenti modifiche legislative si è assistito ad una progressiva liberalizzazione dell'appalto integrato per cui da istituto di carattere eccezionale è diventato sempre più una modalità frequente. Il nuovo Testo unico sugli appalti invece è destinato ad avere importanti ricadute proprio sul fronte del rapporto architettura-impresa dovute alla liberalizzazione dell'appalto integrato. I nuovi strumenti previsti dal codice possono contribuire a rafforzare concretamente la collaborazione

*Un nouveau rapport est en train de naître entre les entreprises et les architectes pour élever globalement le niveau esthétique et de performance des constructions. On peut percevoir les premiers signes d'une nouvelle gestion basée sur un dialogue réciproque provenant des deux côtés de l'échiquier. Comme il ressort de mon enquête, la forte impulsion récemment donnée dans cette direction par les entrepreneurs rencontre la disponibilité des planificateurs, ce qui constitue un élément essentiel pour répondre efficacement à la complexité du processus productif contemporain. Au cours de ces dernières années, les parties en cause ont eu l'occasion de jeter les bases d'une nouvelle modalité de confrontation en exploitant, d'un côté, l'occasion des grandes interventions de requalification urbaine d'initiative privée, et de l'autre, les nouveaux outils législatifs à la disposition des administrations publiques.*

*En 1994, par exemple, la nouvelle proposition de loi sur les travaux publics, la loi Merloni, avait été saluée à la satisfaction générale, surtout pour deux raisons : l'importance de l'organisation dans le parcours de réalisation d'un chantier public et la séparation totale entre la phase de planification et celle de la construction. Unique exception : l'introduction de l'adjudication intégrée qui confiait à l'entrepreneur tant l'organisation exécutive que la construction de l'oeuvre. Le recours au contrat intégré aurait dû constituer une formalité exceptionnelle pour la réalisation de travaux complexes ou lorsqu'il s'agirait nécessaire de procéder à des choix entre différentes solutions techniques où le savoir-faire et le patrimoine technologique de l'entreprise auraient pu jouer un rôle décisif. Avec les changements législatifs les plus récents, on assiste à une libéralisation progressive du contrat intégré qui a perdu son caractère exceptionnel pour devenir une formalité de plus en plus fréquente. Le nouveau Texte unique sur les contrats*



Appalto Integrato. Cantiere del Maxxi, Roma. Comune di Roma-Zaha Hadid-Cerasi/Navarra (Italiana Costruzioni spa)  
Adjudication intégrée. Chantier du Maxxi, Rome.  
Ville de Rome-Zaha Hadid-Cerasi/Navarra (Italiana Costruzioni spa)

tra progettisti e costruttori e creare quel raccordo necessario a far sì che si lavori bene insieme e che si ottengano i migliori risultati possibili.

I conflitti tra progettisti e impresa, in presenza di una committenza pubblica, nascono soprattutto in assenza di un percorso lineare del progetto da mandare in gara, sin dalle fasi iniziali del progetto. Il progetto che va in gara a volte non risponde a requisiti chiari, questo può comportare una dilatazione dei tempi di realizzazione costruzione dell'opera e danneggiando l'impresa.

Il progetto insieme con tutte le sue problematiche andrebbe quindi realizzato e visionato in sede di gara d'appalto, perché anche e soprattutto in quella sede è molto importante mettere in competizione imprese che hanno le capacità di governarlo e di portarlo a termine. L'aumento delle complessità all'interno di un cantiere hanno reso più stabili le relazioni tra progettisti e imprese, prova ne è il numero di figure professionali introdotte nel settore come quella del "project manager",

*est destiné à avoir des rechutes importantes sur le rapport entre architecture et entreprise liées à la libéralisation du contrat intégré. Les nouveaux outils prescrits par le code peuvent contribuer à renforcer concrètement la collaboration entre planificateurs et entrepreneurs et créer le lien nécessaire pour qu'ils travaillent bien ensemble et que l'on obtienne les meilleurs résultats possibles.*

*Les conflits entre planificateurs et entreprises, lorsque le maître d'ouvrage est public, naissent essentiellement de l'absence d'un parcours linéaire du projet à adjudiquer, dès les phases initiales du projet. Le projet à adjudiquer ne répond pas parfois à des conditions clairement définies, ce qui peut impliquer une dilatation des temps de réalisation qui compromet la construction de l'oeuvre et nuit à l'entreprise. Par conséquent, il conviendrait d'examiner le projet et ses problématiques au moment de l'adjudication car c'est à ce moment qu'il est très important de mettre en compétition des entreprises qui ont les capacités pour gérer et compléter les travaux en adjudication.*

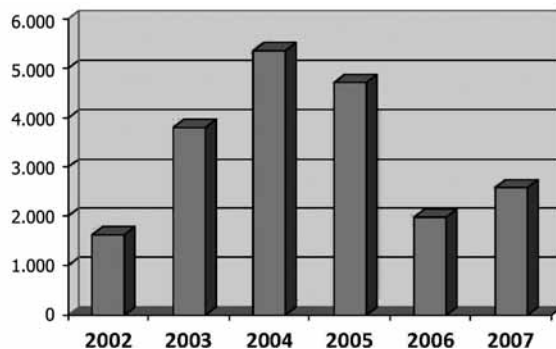
*L'augmentation des complexités au sein d'un chantier ont rendu plus stables les rapports entre planificateurs et entreprises. La preuve en est l'introduction de figures professionnelles dans le secteur, comme celle de "directeur de projet", des figures qui contribuent à un dialogue important et font face à la demande du client et de l'entreprise avec des coûts et des temps de réalisation sûrs. Un autre aspect essentiel pour la définition stable d'un dialogue avantageux et constructif entre le monde du bâtiment et celui des concepteurs de projets est le dialogue technique. La synergie si fortement recherchée commence, selon moi, avec des échanges d'opinions, des suggestions sur les matériaux et leur application correcte, des études de réalisation et d'utilisation d'éléments, comme par exemple la préfabrication, grâce auxquels, en surmontant les idées préconçues, on peut obtenir d'excellents résultats qualitatifs.*



Appalto Integrato. Cantiere del Maxxi, Roma. Comune di Roma-Zaha Hadid-Cerasi/Navarra (Italiana Costruzioni spa)  
Adjudication intégrée. Chantier du Maxxi, Rome. Ville de Rome-Zaha Hadid-Cerasi/Navarra (Italiana Costruzioni spa)



Cantiere del Maxxi, Roma. Le lamelle previste in copertura sono state oggetto di una offerta tecnica migliorativa  
 Chantier du Maxxi, Rome. Les lamelles prévues en couverture ont été l'objet d'une offre technique améliorée



Importo a base di gara di appalti integrati in milioni di euro (monitoraggio OICE). Si evince una flessione in corrispondenza del 2006, molto probabilmente a causa delle problematiche connesse con l'emanazione di nuove normative

Montant de base des appels d'offres intégrés en millions d'euros (chiffres OICE). On constate une flexion pour 2006, très probablement à cause des problématiques liées à l'émanation de nouvelles réglementations

figure che contribuiscono ad un maggiore dialogo e vengono incontro all'esigenza del committente e dell'impresa di avere un'opera con costi e tempi di realizzazione certi. Ultimo tassello per la definizione stabile di un dialogo proficuo e costruttivo tra mondo delle costruzioni e della progettazione è il dialogo tecnico. La sinergia così affannosamente ricercata inizia a mio parere da scambi di opinioni, consigli sui materiali e la loro corretta applicazione, studi di fattibilità e di impiego di elementi, come ad esempio la prefabbricazione attraverso la quale, superando i preconcetti su di essa, si possono raggiungere ottimi risultati qualitativi. La realizzazione di opere pubbliche è sempre stata causa di problemi e di iter eccessivamente lunghi, soprattutto in paesi come l'Italia, in cui a ciò si aggiunge un rallentamento dell'infrastrutturazione a causa della scarsità delle risorse finanziarie a disposizione, in capo alle amministrazioni pubbliche. Inoltre, se si considera che i beni in questione sono riconducibili alla definizione di bene pubblico, si capisce come per lungo tempo è stato difficile risolvere i suddetti problemi a causa inoltre della indisponibilità da parte privata, ad operare in un terreno simile, senza garanzia di remunerabilità, ed in un quadro normativo ben preciso.

In quest'ottica l'appalto integrato, ad esempio, non va considerato come un nemico della qualità, né tantomeno un ostacolo insormontabile per la realizzazione dell'architettura piuttosto andrebbe considerato come una possibile strada per avviare un rapporto più organico tra progetto ed esecuzione, potrebbe produrre effetti positivi nel momento in cui venisse garantita l'unità del processo progettuale, dall'ideazione alla costruzione. Una proposta interessante, caldeggiata anche dall'In/Arch, prevede che il progettista possa diventare il responsabile unico del progetto, anche se in forme e modi differenti nelle diverse fasi, nonché garante della compatibilità tra le scelte che devono essere sviluppate dal concept all'effettiva realizzazione dell'intervento. Si potrebbero sperimentare for-

*La réalisation de travaux publics a toujours été la cause de problèmes et de procédures excessivement longues, surtout dans un pays comme l'Italie où s'ajoute une décélération de la création d'infrastructures à cause de la pénurie des ressources financières à la disposition des administrations publiques. En plus, si on tient compte que les biens en question sont reductibles à la définition de bien public, on comprend pourquoi, pendant longtemps, il a été difficile de résoudre les problèmes susmentionnés du fait de l'indisponibilité du privé à opérer dans ce contexte, sans garantie de rémunération et dans un cadre normatif rigide. Dans cette optique, le contrat intégré ne doit pas être considéré, par exemple, comme un ennemi de la qualité, et encore moins comme un obstacle insurmontable pour la réalisation de l'architecture ; il convient plutôt de le considérer comme l'une des voies possibles pour commencer un rapport plus organique entre projet et exécution. Il pourra produire des effets positifs si l'unité du processus du projet, de la conception à la construction, est garantie. Une proposition intéressante, soutenue également par l'In/Arch, prévoit que le planificateur peut devenir l'unique responsable du projet, même si sous des formes et des manières différentes selon les différentes phases, ainsi que le garant de la compatibilité des choix à développer, de la conception à la réalisation effective de l'intervention. On pourrait expérimenter des formules innovatrices de contrat intégré dans lequel la proposition de projet introduite par l'entreprise dans la phase exécutive est évaluée et est discutée, comme unique système de sélection, sur la base d'un dialogue compétitif. Un dialogue avec les examinateurs d'une commission présidée par l'auteur du projet, pour garantir la qualité de la proposition de l'entreprise, le rôle directeur du planificateur et la sélection des entreprises qui devront prendre en charge la*



mule innovative di appalto integrato, in cui la proposta progettuale presentata dall'impresa nella fase esecutiva sia valutata e confrontata, come unico sistema di selezione, attraverso il dialogo competitivo.

General Contracting. Polo fieristico di Milano-Rho. Fondazione fiera di Milano-Massimiliano Fuksas-General contractor (Astaldi-Vianini-Pizzarotti)

Dialogo da realizzarsi con commissioni esaminatrici presiedute sempre dall'autore del progetto, a garanzia della qualità della proposta dell'impresa, ruolo guida del progettista anche nella selezione delle imprese che si dovranno occupare di tavole esecutive e lavori.

Una via che tenta di riconciliare due mondi separati ormai da tempo e che vede contapposti i costruttori che vogliono riappropriarsi del progetto, riassumendosi la responsabilità dopo che la Merloni li aveva relegati alla sola esecuzione; e i progettisti che temono di restare succubi delle imprese perdendo il ruolo di registi.

Il tutto è aggravato da un quadro normativo ingarbugliato in cui l'appalto integrato era stato fino ad un anno fa fortemente limitato, e che ora viene del tutto liberalizzato (e "congelato" in attesa del regolamento di attuazione), senza paletti di importo e complessità tecnologica e con la possibilità di gara sul preliminare, con il codice degli appalti. Il fine ultimo è quello di raggiungere un'effettiva competitività, idonea a rendere il nostro paese un vero soggetto attivo in campo internazionale, o per lo meno comunitario, e ciò sia grazie ai vantaggi derivanti dalla presenza di nuove opere infrastrutturali, sia prescindendo da questo e creando una nuova mentalità nell'agire pubblico, che badi oltre alle proprie esigenze e vincoli, agli interessi della propria collettività di riferimento, comprendendo altresì le esigenze degli operatori del settore, votati al raggiungimento dell'efficienza ed economicità ed idonei a creare oltre che un mutamento d'approccio, anche una nuova modalità di operare, lasciando da parte le istanze particolaristiche e in un certo qual modo eccessivamente protezionistiche, che per anni hanno rallentato l'agire amministrativo e in particolare modo il progresso reale del nostro Paese.



Un dettaglio delle lamelle del Maxxi  
Détail des lamelles du Maxxi

*coordination et l'exécution des travaux. Une procédure qui essaie de réconcilier deux mondes séparés depuis trop longtemps : celui des entrepreneurs, qui veulent se réapproprier du projet, en reprenant leurs responsabilités après que la loi Merloni les ait relégués à la seule exécution de l'œuvre, et celui des planificateurs qui craignent de devenir des esclaves des entreprises en perdant leur rôle directif.*

*Pour aggraver le tout, la réglementation juridique est extrêmement embrouillée : le contrat intégré, qui avait été jusqu'à il y a un an de cela fortement limité, est aujourd'hui totalement libéralisé ("congelé" dans l'attente de normes d'application), sans limites de montant et de complexité technologique, avec la possibilité d'adjudication préliminaire, selon le code des adjudications. Le but ultime est d'aboutir à une compétitivité effective, nécessaire pour rendre notre pays un vrai sujet actif au niveau international, ou du moins communautaire. Cela est possible grâce aux occasions importantes que constituent les nouveaux travaux d'infrastructures, mais également en créant une nouvelle mentalité d'agir de l'administration publique, attentive à ses propres exigences et nécessités, mais aussi aux intérêts de la collectivité de référence, tout en comprenant les exigences des opérateurs du secteur, qui souhaitent plus d'efficacité et d'économies, et sont en mesure de créer un changement d'approche et une nouvelle manière d'opérer, en mettant de côté les intérêts particuliers et excessivement protectionnistes qui ont mis un frein pendant des années à l'action administrative et surtout au progrès réel de notre Pays.*



## La progettazione partecipata nel progetto complesso.

Due casi a confronto

Mariangela De Napoli

## La conception de projet concertée dans les projets complexes Comparaison entre deux cas d'étude

**G**li sviluppi della teoria della pianificazione negli ultimi anni, affrontando il tema della conoscenza e delle carenze mostrate dalla stessa nella comprensione dei fenomeni territoriali, hanno identificato un percorso di ricerca alternativo rispetto a quello basato sulla razionalità tecnica e scientifica, individuando l'attività di pianificazione come costruito sociale, come esito del processo di interazione e di comunicazione tra sapere tecnico e sapere comune. La pianificazione non è più vista come tecnica di rappresentazione e di controllo di un bisogno preesistente e definibile a priori da soggetti esterni alla realtà; essa è invece considerata come un processo complesso di negoziazione, di formazione della domanda e dei bisogni cui partecipano diversi attori. Per l'analisi di questo aspetto si è ritenuto opportuno adottare la metodologia dello studio comparato di due casi-studio: il POUM (Pla d'Ordenació Urbanística Municipal) di Terrassa in provincia di

*Les développements de la théorie de la planification, suite à l'analyse de la connaissance et des carences dans la compréhension des phénomènes territoriaux qu'elle a mis en évidence, ont identifié ces dernières années un parcours de recherches alternatives à celui qui se base sur la rationalité technique et scientifique, en identifiant l'activité de planification comme un élément social, comme le résultat du processus d'interaction et de communication entre le savoir technique et le savoir commun. La planification n'est plus considérée comme une technique de représentation et de contrôle d'un besoin préexistant et qui peut être définie à priori par des sujets qui sont en dehors du contexte social ; elle est au contraire considérée comme un processus complexe de négociation, de formation de la demande et des besoins auquel participent des acteurs différents.*

The screenshot shows the website 'Ajuntament de Terrassa - urbanisme'. The header includes the date 'Dissabte, 17 de novembre de 2006' and a search bar. The main navigation menu contains: Guia E-map, Terrassa al món, La ciutat al dia, L'Ajuntament, Webs municipals, and Administració Oberta. A secondary menu includes: Inici, Serveis, POUM, Legislació, Normativa, Anuncis, and Directori Web. The main content area is titled 'NOTÍCIES' and features three news items:

- CRITERIS TÈCNICS D'INTERPRETACIÓ DE LA REGULACIÓ CONTINGUDA A LA NORMATIVA URBANÍSTICA I SECTORIAL ENTORN A L'EDIFICACIÓ**  
En data 15 de desembre de 2006 es van signar els "Criteris tècnics d'interpretació de la regulació continguda a la normativa urbanística i sectorial entorn a l'edificació", els quals s'emmarquen dins d'una Taula tècnica de treball i seguiment integrada per la Gerència Municipal d'Urbanisme de Terrassa, promotors, constructors, arquitectes, arquitectes tècnics, aparelladors i enginyers. El present document està obert a la incorporació de totes aquelles qüestions normatives de difícil interpretació. ....  
[mes informació](#)
- FORMULARI DE SOL·LICITUD D'OBRES MAJORS**  
El Formulari de sol·licitud d'Obres Majors es presenta com a un nou document a incorporar en les sol·licituds d'Obres Majors, on es detalla a mode de guia la documentació necessària per a la tramitació dels expedients, així com les dades bàsiques de projecte. ....  
[mes informació](#)
- PLA DE MILLORA URBANA DE REMODELACIÓ CARRER DE VENUS**  
**Aprovació definitiva** del Pla de Millora situat al sud del polígon industrial de Can Parellada entre els carrers de Venus, Neptú i l'Avinguda del Vallès que proposa una nova ordenació urbanística amb l'obertura d'un nou vial entre la confluència del carrer de Venus i el carrer de Neptú enllaçant amb l'avinguda del Vallès. ES proposa un nou front edificat de 31.254 m2 de sostre comercial i 83.6402 m2 de sostre industrial junt amb la reserva d'un terreny de 10.100 m2, adjacent al nou vial, per a nous equipaments amb la presència dins del mateix àmbit de la Masia catalogada de Can Parellada. ....  
[mes informació](#)

At the bottom of the page, it says 'Gerència Municipal d'Urbanisme de Terrassa.'

Home page del sito di Terrassa  
Page d'accueil du site de Terrassa



La parola ai cittadini:  
nasce il PARTECIPAPUG

Città di Monopoli  
Ufficio Relazioni con il Pubblico  
Piano Urbanistico Generale

pagina web del PARTECIPA PUG  
dedicata al blog  
page web du PARTECIPA  
PUG consacrée au blogue

Una grande opportunità per i cittadini, una preziosa risorsa per il comune

- IL PROGETTO
  - finalità
  - struttura
  - stato avanzamento DPP
- INCONTRI/AVVICINI
  - documentazione incontri a Monopoli
  - mappa interattiva della città
  - blog di ... PartecipaPUG
  - news
  - questionari
- IL PIANO REGOLATORE PICCINATO



partecipapug@comune.monopoli.ba.it

#### BLOG ... di PartecipaPUG

Il Blog ... di PartecipaPUG è una sezione d'ascolto tramite web in cui è possibile...

- inviare un proprio contributo in formato foto o immagini, audio/video e progetti (file PDF, presentazioni Power Point, file di Autocad, fogli di Excel, cartelle Zip)
- visualizzare leggere e commentare i contributi inseriti da altri cittadini

#### Leggi i contributi inseriti ... e commenta ...

data	titolo	autore	allegato	ultimo commento
23/11/2006	Attenzione alle cifre per edilizia economica popolare	Giovanni S.		0 commenti
21/11/2006	come sarà Monopoli nel 2022?	alessandro/staff partecipapug		30/11/2006 Dora
19/11/2006	Cimitero e Cooperative Edilizie	Luigi		07/01/2007 winwar
14/11/2006	Cimitero e Area Fieristica	Luigi D.P.		17/11/2006 LUIGI D.P.
11/11/2006	Le linee di sviluppo a Monopoli	Red Byron		21/11/2006 giampi
11/11/2006	monopoli: zona dalle limitate disponibilità idriche	soleil		0 commenti
31/10/2006	Lavori Via Fiume - Via Marina del Mondo	Dandem		0 commenti
18/10/2006	Castello	maurizio		24/10/2006 maurizio
10/10/2006	Porto Commerciale	Jack		24/10/2006 jack
02/10/2006	Alluvione	Red Byron		03/10/2006 Dandem

Barcellona e il PUG (Piano Urbanistico Generale) di Monopoli in provincia di Bari. Si tratta, in entrambi i casi, di processi di pianificazione urbana in cui le problematiche inerenti all'interazione tra i diversi attori di un processo di pianificazione sono fortemente connesse all'interazione attiva tra i diversi soggetti coinvolti.

Si sono analizzati in modo individuale i singoli casi-studio, descrivendo dettagliatamente gli attori, che sono, finalmente, i cittadini stessi, insieme alle Pubbliche Amministrazioni e agli Uffici di Piano. Si sono messe a confronto le modalità di partecipazione nel POUM con quelle adottate nel PUG, con l'obiettivo di attribuire ruoli e responsabilità precise ai diversi attori nel processo di pianificazione territoriale.

L'architetto deve farsi interprete di questa volontà con il suo sapere tecnico e garantirne la trasparenza attraverso la parte-



POUM - mappa interattiva  
POUM - plan interactif

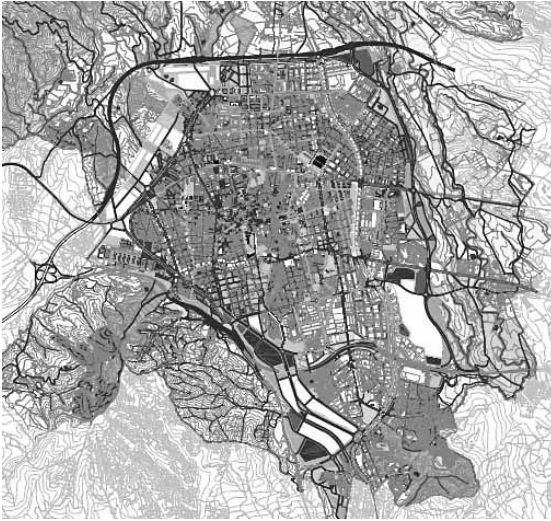
*Afin d'analyser cet aspect, on a jugé opportun d'adopter la méthodologie de l'analyse comparée de deux cas d'étude : le POUM (Pla d'Ordenació Urbanística Municipal) de Terrassa dans la province de Barcelone (Espagne) et le PUG (Piano Urbanistico Generale) de Monopoli dans la province de Bari (Italie). Dans les deux cas, il s'agit de processus d'aménagement urbain où les problèmes relatifs à l'interaction entre les différents acteurs du processus de planification sont fortement liés à l'interaction active entre les différents sujets impliqués.*

*On a analysé chaque cas un par un, en décrivant dans le détail les acteurs (les citoyens, les Administrations Publiques et les organismes de planification).*

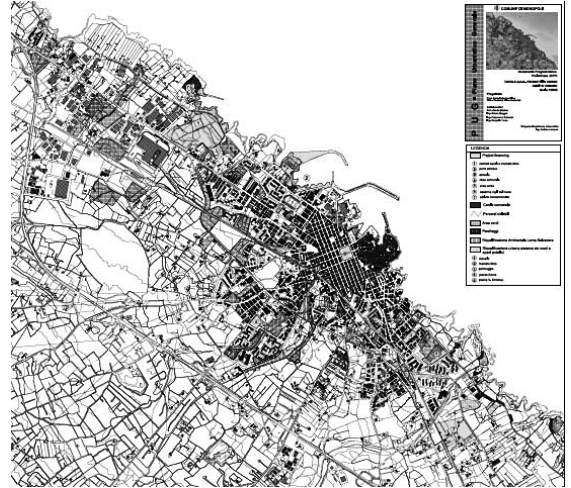
*On a comparé les modalités de participation dans le POUM avec celles adoptées dans le PUG, afin d'attribuer aux différents acteurs des rôles et des responsabilités bien définis dans le processus d'aménagement territorial.*

*L'architecte doit se faire l'interprète de cette volonté avec ses connaissances techniques et en garantir la transparence à travers la participation au projet/plan. Les architectes deviennent des communicateurs dans l'interaction avec les habitants, des éducateurs et des formateurs, des animateurs, car ils doivent essayer de stimuler les sujets intéressés par des initiatives et des événements.*

*Les citoyens doivent interagir et participer activement aux processus de formation/information et de participation. Après l'analyse du POUM et du PUG, il est évident que le projet concerté est à rapprocher des différentes formes de démocratie directe sur la base desquelles chaque habitant devrait pouvoir participer à la construction et à la transformation de son territoire. Le projet concerté d'un chantier public ou privé implique, dès le début,*



POUM - piano generale  
POUM - plan général



PUG - quadro conoscitivo dei progetti in corso - ambito urbano  
PUG - tableau de présentation des projets en cours - milieu urbain

cipazione alla progettazione/pianificazione. Gli architetti diventano comunicatori nell'interazione con gli abitanti, educatori e formatori, animatori, nel provare a dare impulso attraverso iniziative e eventi.

La cittadinanza deve interagire e partecipare attivamente ai processi di formazione-informazione e di partecipazione a cui sono chiamati a rispondere per diritto e per dovere.

Dai due casi di studio analizzati, si evince che sicuramente la progettazione partecipata si ricollega alle diverse forme di democrazia diretta all'interno delle quali ogni abitante dovrebbe poter partecipare alla costruzione e alla trasformazione del suo ambiente di vita. La progettazione partecipata di un'opera pubblica o privata implica il coinvolgimento, fin dall'inizio, delle persone, l'ascolto, la fiducia degli abitanti nella capacità del progettista di trasformare una situazione di degrado urbano o di conflitto, la certezza nell'efficacia delle politiche. Si tratta quindi di processi continui, di processi decisionali inclusivi.

Le tecniche per guidare i gruppi di cittadini, amministratori, imprenditori chiamati a "partecipare" a iniziative quali contratti di quartiere, piani urbanistici, programmi di sviluppo territoriale, esaltano la componente "gestionale" dell'architetto facilitatore e coordinatore di progetto.

In Italia normalmente è l'Ente pubblico che vuole gestire la partecipazione, mentre all'estero sono gli stessi professionisti a rendere il lavoro di architetto più partecipato.

La domanda che ci potremmo porre in conclusione è: una possibilità di crescita e sviluppo per il nostro paese potrebbe essere quella di formare i filoni specifici per la progettazione partecipata, senza dover improvvisare o "arrangiare" affidando l'incarico del progetto di partecipazione a professionisti specializzati nel settore piuttosto che accontentarsi di ciò che ci possono offrire i tecnici all'interno delle stesse Pubbliche Amministrazioni?

*L'implication des personnes, l'écoute, la confiance des habitants quant à la capacité de l'auteur du projet de transformer une situation de dégradation urbaine ou de conflit ainsi que la certitude de l'efficacité des politiques. Il s'agit donc de processus continus, de processus décisionnels inclusifs.*

*Les techniques pour guider les groupes de citoyens, d'administrateurs, d'entrepreneurs appelés à "participer" à des initiatives comme les contrats de quartier, les plans d'urbanisme, les programmes de développement territorial, exaltent l'aspect "de la gestion" de l'architecte facilitateur et coordonnateur de projet.*

*En Italie, normalement, c'est l'organisme public qui veut gérer la participation ; à l'étranger, par contre, ce sont les professionnels qui confèrent plus de concertation aux travaux d'architecture.*

*Pour conclure, la question que nous pourrions nous poser est la suivante : au lieu de se contenter de ce que les techniciens des Administrations publiques peuvent offrir, la formation de filières spécifiques pour les projets concertés et l'attribution de ces projets à des professionnels spécialisés dans le secteur pourraient-elles représenter une possibilité de croissance et de développement pour notre pays ?*



## Politiche di sviluppo ed interventi per il recupero urbano.

Le esperienze brasiliane ed europee a confronto

*Paula Viriato de Freitas*

## Politiques de développement et interventions pour la récupération urbaine.

Comparaison entre les expériences brésiliennes et européennes

La tesi dibatte sull'eventuale fusione di modelli urbanistici europei con la tradizione pianificatoria, la cultura politica e la socialità caratteristiche della realtà brasiliana.

Il concetto di "recupero urbano", introdotto dalle grandi città europee e nordamericane, d'importanza strategica per la riqualificazione di grandi aree urbane, è stato vissuto dal Brasile come intervento urbano confacente ad un insieme architettonico-urbanistico, sviluppabile in un termine temporale relativamente breve e basato su un'impronta *collage city* (consumo+uffici+abitazione).

Diversamente in Europa, prima di arrivare a questa sorta di interpretazione stereotipata, le grandi operazioni strategiche si sono sviluppate attraverso la loro grande capacità di riuscire a recuperare ampie aree territoriali in un unico insieme.

Ad oggi, comunque, nello scenario mondiale delle principali metropoli, un nuovo autore della domanda potrebbe identificarsi nell' "effetto globalizzazione" inteso come quella volontà diffusa oltre più confini territoriali, che indirizza le politiche urbane a potenziare al meglio l'attrattiva e la competitività specifica. Una sorta di guerra fredda senza fine tra le maggiori metropoli europee, che spesso, per superare anche la grande crisi del finanziamento pubblico, si affidano ai criteri della redditività dell'investimento privato, rischiando però così di rivestire nelle politiche urbane un ruolo addirittura subordinato. Una subordinazione evidente ad esempio è stata l'esperienza

*Cette* thèse se penche sur l'éventuelle fusion de modèles d'urbanisme européens avec la tradition planificatrice, la culture politique et la socialité caractéristiques de la réalité brésilienne.

Le concept de "récupération urbaine", introduite par les grandes villes européennes et nord-américaines, d'une importance stratégique pour la requalification de grandes zones urbaines, a été vécu par le Brésil comme une intervention urbaine étroitement liée à un ensemble architectural et urbanistique, développable sur une période temporelle relativement brève et basée sur le concept de *collage city* (consommation + bureaux + habitations). En Europe, par contre, avant d'arriver à cette sorte d'interprétation stéréotypée, les grandes opérations stratégiques se sont développées à travers leur grande capacité de réussir à récupérer de vastes zones territoriales dans le cadre d'un ensemble unique.

Aujourd'hui, toutefois, dans le panorama mondial des principales métropoles, un nouveau paramètre de la demande pourrait être identifié dans "l'effet de globalisation", dans le sens d'une volonté diffuse, au-delà des limites territoriales, qui oriente les politiques urbaines vers un renforcement optimal de leurs capacités attractives et compétitives spécifiques. Une sorte de guerre froide sans fin entre les principales métropoles européennes qui, souvent, pour surmonter également la grande crise des financements publics, se rabattent sur des critères de rentabilité des investissements privés, risquant ainsi d'attribuer aux politiques urbaines un rôle subalterne. Un exemple évident de subordination est l'expérience London Docklands, où le secteur privé opéra tous les choix et, en plus de la grande autonomie dont il jouissait, était toujours soutenu par le gouvernement britannique avec des subventions et des opérations coordonnées de soutien, par le biais de la London Docklands Development Corporation (LDDC). Une opération qui, d'un point de vue commercial, fut un succès éclatant mais qui, d'un point de vue social et urbanistique, engendra de profondes divergences. Tout autre fut le cas du programme Áreas de Nueva





Canary Wharf, Londra  
Canary Wharf, Londres

della London Docklands, che vide come autore di scelte il settore privato il quale, oltre a godere di grande autonomia, veniva sempre sostenuto dal governo britannico attraverso sovvenzioni e operazioni di supporto, tramite la *London Docklands Development Corporation* (LDDC). Operazione che dal punto di vista commerciale, fu un successo tuonante ma che, soprattutto, dal punto di vista sociale ed urbanistico, generò profonde divergenze.

Altro caso fu, invece, quello del programma *Áreas de Nueva Centralidad*, a Barcellona, dove il potere pubblico riuscì a mantenere un ruolo definente per la scelta delle aree, dei progetti e delle condizioni associative con il settore privato. Infatti, in questa operazione tutti gli interventi se pur puntuali, compresero sempre aree con potenziale crescita e valorizzazione immobiliare, in modo da integrare una strategia globale di sviluppo urbano, regolata e amministrata dal potere pubblico. Progetto che riuscì a riscuotere l'attenzione mondiale, soprattutto per l'utilizzo delle azioni di marketing urbano, la vera differenza di questa esperienza. Un'altra novità fu l'inclusione preminente nell'agenda della città, dei grandi eventi internazionali, che orientò voluminosi investimenti pubblici all'interno dello specifico obiettivo.

Passando per il Brasile e specificamente a Salvador, uno dei principali casi di recupero e tutela dei centri storici del paese, il ruolo del potere pubblico si esprime col finanziamento degli interventi ad opera di gruppi privati, ponendosi come unica aspettativa la rivalorizzazione dell'ingente patrimonio immobiliare presente, anche a discapito della cittadinanza locale e delle radici culturali del posto.

*Centralidad, à Barcelone, où les pouvoirs publics réussirent à maintenir un rôle essentiel dans le choix des sites, des projets et des conditions associatives avec le secteur privé. En effet, dans cette opération, toutes les interventions, même les plus ponctuelles, intéressèrent toujours des sites ayant un potentiel de croissance et de valorisation immobilière, de façon à intégrer une stratégie globale de développement urbain, réglementée et administrée par les pouvoirs publics. Ce projet réussit à conquérir l'attention mondiale, essentiellement grâce à l'utilisation des actions de marketing urbain, qui constituent la grande caractéristique de cette expérience. Une autre nouveauté fut d'anticiper et d'inclure dans l'agenda de la ville les grands événements internationaux, ce qui permit de diriger d'énormes investissements publics vers cet objectif spécifique. Au Brésil, et plus précisément à Salvador, l'un des principaux exemples de récupération et de protection des centres historiques du pays, le rôle des pouvoirs publics s'exprima par le financement des interventions effectuées par des groupes privés, avec pour unique objectif la revalorisation de l'immense patrimoine immobilier présent, parfois au détriment de la citoyenneté locale et des racines culturelles des lieux.*

*Puis, avec l'expérience de Rio de Janeiro, on a voulu démontrer combien le succès des programmes de récupération (Projet Corredor Cultural et SAGAS) dépendait d'un effet de convergence équilibrée et adéquate entre l'agenda politique de la municipalité et des communautés locales. Une convergence d'intérêts qui, toutefois, dans le cas du projet du*



Barcellona / Barcelone



Salvador (Bahia, Brasile) / Salvador (Bahia, Brésil)





Porto do Rio / Port de Rio



Teleporto

In secondo luogo, con l'esperienza di Rio de Janeiro si è voluto dimostrare come il successo dei programmi di recupero (Progetto *Corredor Cultural* e *SAGAS*) dipenda da un effetto di bilanciata ed opportuna convergenza tra agenda politica del governo municipale e comunità locale. Convergenza di interessi che, però, nel caso del progetto del *Teleporto* e del progetto *Porto do Rio* lasciarono irrisolte diverse fasi di sviluppo. Nel caso del *Teleporto* la causa primaria dell'insuccesso, in effetti, sarebbe imputabile ad una scelta da parte del potere pubblico, forse troppo azzardata. Scelta che puntava tutto sulla scommessa che, per effetto del fenomeno della globalizzazione, il presupposto inequivocabile e sufficiente per attrarre capitale privato, in una zona limitrofa al centro, fosse quello dell'offerta di infrastrutture dotate dei sistemi tecnologici e di telecomunicazioni più avveniristici. Nel caso del progetto *Porto do Rio*, si è visto invece come l'eccessiva molteplicità e differenze di attori coinvolti nell'operazione partecipativa, abbia prodotto un'incapacità risolutiva, precludendo così, ancora oggi, una grande manovra di risorse economiche, occupazionali e locative a beneficio di enti pubblici, dei privati e dei cittadini. Considerazione alla quale si deve includere la mancata realizzazione della filiale del *Guggenheim Museum* considerato dal potere pubblico un altro perno indispensabile per quel possibile recupero della zona portuale. Il recente successo dell'imponente operazione per i Giochi Pan-Americani Rio 2007, fa riflettere sulla reale efficacia dei modelli europei in territorio sud americano, facendo intravedere nella causa del successo, un opportuno radicamento culturale e quindi un giusto adattamento degli stessi.

Da questo punto di vista, il fattore determinante non starebbe tanto nelle congruenze e nelle incongruenze degli sforzi della gestione locale per rispondere ai dilemmi disposti dalle congiunture politiche ed economiche in mutazione, ma nella differenza di scala temporale che tali modelli rivestono in ciascuna tradizione politica e sociale. Sarebbe anche opportuno poter immaginare da parte del Brasile lo sviluppo di futuri modelli paralleli a quelli europei, ricercando così la soluzione non in un processo di adattamento, ma attraverso un processo di sviluppo autonomo caratterizzato da una forte identità culturale.

*Teleporto et du projet Porto do Rio, laissèrent sans solution un certain nombre de phases de développement. Dans le cas du Teleporto, la cause essentielle de l'échec du projet serait en effet imputable à un choix de la part des pouvoirs publics peut-être trop hasardeux. Un choix qui misait totalement sur le fait que, vu les effets du phénomène de la globalisation, la condition préalable et sans équivoque suffisante pour attirer des capitaux privés dans une zone limitrophe de la ville était l'offre d'infrastructures dotées de systèmes technologiques et de télécommunication à l'extrême pointe du progrès. Dans le cas du projet Porto do Rio, par contre, on a pu constater combien l'excessive multiplicité et les différences des acteurs impliqués dans l'opération participative a produit une incapacité résolutive, empêchant, aujourd'hui encore, un grand mouvement de ressources économiques, d'opportunités d'embauche et de création de logements au profit à la fois d'organismes publics, privés et pour la citoyenneté. Une considération à laquelle il convient d'ajouter la non réalisation de la filiale du Guggenheim Museum, considérée par les pouvoirs publics comme un élément central indispensable pour une récupération possible de la zone portuaire. Le succès récent de l'imposante opération pour les Jeux Panaméricains de Rio 2007 permet d'identifier un ultérieur élément de réflexion sur l'efficacité réelle des modèles européens en Amérique du Sud, amenant à penser que les raisons de ce succès est un enracinement culturel adéquat et donc une adaptation correcte de ces modèles. De ce point de vue, le facteur déterminant ne tiendrait pas tant dans la pertinence des efforts de la gestion locale pour répondre aux problèmes posés par les conjonctures politiques et économiques en mutation, mais dans la différence à l'échelle temporelle que ces modèles revêtent dans chacune des traditions politiques et sociales. Il serait également opportun de pouvoir imaginer de la part du Brésil le développement de futurs modèles, parallèlement aux modèles européens, de façon à rechercher une solution à travers un processus de développement autonome caractérisé par une forte identité culturelle plutôt que dans un processus d'adaptation.*

## La concertazione tra amministrazione pubblica e privati in urbanistica.

Le società di trasformazione urbana

*Paola Iafelice*

## La concertation entre administration publique et privés dans l'urbanisme.

Les sociétés de transformation urbaine

**Nelle** riforme urbanistiche recenti approvate nei paesi avanzati europei stiamo assistendo ad un deciso ritorno alle regole, dopo gli eccessivi entusiasmi deregolativi degli anni '80/primi anni '90 dello scorso secolo: si tratta naturalmente di regole riattualizzate, derivanti da nuove problematiche e nuove sfide (sostenibilità/solidarietà/competitività). In particolare, alcune regole appaiono cautelative per il controllo della dispersione urbana e del consumo di suolo come si evidenzia nella legge urbanistica approvata in Francia: si tratta della nuova legge urbanistica francese (*Loi Solidarité et Renouvellement Urbains* - n. 2000-1208 del 13 dicembre 2000). Queste questioni nascono da un'esigenza principale che è il recupero della città esistente che conduce ad un nuovo approccio strutturale della città, e quindi all'uso per nuove attività e funzioni (riuso) di aree, edifici attrezzature, infrastrutture, o intere parti di città, dimesse o il cui precedente uso è superato. Le risposte del legislatore in Italia a riguardo sono state espresse con la realizzazione di strumenti procedurali innovativi basati sulla concertazione e cooperazione tra soggetti pubblici e operatori privati (Programmi integrati di intervento, Contratti di quartiere, Programmi di riqualificazione urbana e sviluppo

**Dans** les récentes réformes de l'urbanisme approuvées dans les pays avancés européens, nous sommes en train d'assister à un retour décisif aux règles, après les excès des années 80 et du début des années 90 du siècle dernier : il s'agit naturellement de règles réactualisées, qui dérivent de nouvelles problématiques et de nouveaux défis (soutien/solidarité/concurrence). Certaines règles en particulier apparaissent de caractère préventif, pour le contrôle de la dispersion urbaine et de la consommation des sols, comme dans la loi sur l'urbanisme approuvée en France : il s'agit de la nouvelle loi française sur l'urbanisme (*Loi Solidarité et Renouvellement urbains - n° 2000 - 1208 du 13 Décembre 2000*).

Ces questions naissent d'une exigence principale, la récupération de la ville existante, qui conduit à une nouvelle approche structurale de la ville et, par conséquent, à l'utilisation pour de nouvelles activités et fonctions (réutilisation) d'espaces, de bâtiments, d'équipements, d'infrastructures ou de parties entières d'une ville, abandonnées ou dont l'utilisation précédente est aujourd'hui dépassée. Les réponses du législateur en Italie à ce sujet se sont traduites



Paris Rive Gauche. L'edificio sulla destra è stato costruito da Norman Foster. Sulla sinistra si possono vedere le torri della Bibliothèque Nationale de France

Paris Rive Gauche. L'immeuble à droite a été construit par Norman Foster. Sur la gauche, on aperçoit l'une des tours de la Bibliothèque nationale de France



Passerelle Bercy Tolbiac (Simone de Beauvoir), Parigi  
Passerelle Bercy Tolbiac (Simone de Beauvoir), Paris



La rete ferroviaria della stazione Austerlitz di Parigi, con dietro la Bibliothèque nationale de France e la ZAC Rive Gauche

Le réseau ferroviaire de la Gare d'Austerlitz, à Paris, avec la Bibliothèque nationale de France en arrière-plan et la ZAC Rive Gauche dans le fond

sostenibile del territorio, Società di trasformazione urbana).

Di fronte alla questione del recupero della città esistente non si può non ritenere indispensabile una riforma urbanistica a livello nazionale che intervenga su una legge, la n. 1150 del '42, che aveva quali presupposti fondamentali la gestione dell'espansione della città e che si trova oggi a dovere operare con uno scenario completamente mutato.

Forse la differenza dell'esperienza italiana rispetto a quella degli altri Paesi europei sta nel fatto che in Italia non mancano gli interventi sulla città né gli strumenti di concertazione, ma né gli uni né gli altri sono legati ad una chiara politica urbana, portando così ad una riduzione dell'efficacia complessiva.

Nella concertazione tra amministrazione pubblica e privata nel campo dell'urbanistica, le Società miste rappresentano oggi uno strumento giuridico dalle straordinarie potenzialità per un ottimale sviluppo ed organizzazione del territorio e per il reperimento di risorse finanziarie da investire nel recupero e nella riqualificazione.

In Europa le società miste, a cui è riconosciuta una forte autonomia gestionale, operano prevalentemente come agenzie di gestione per conto delle pubbliche Amministrazioni, locali, regionali e nazionali. La loro compagine societaria è a prevalente capitale pubblico, se non addirittura al 100% come nel caso spagnolo in cui si parla di "Stato imprenditore".

Il rapporto con i soggetti privati è viceversa più esplicito in Italia (dall'assenza di vincoli nelle quote di capitale) obbligando di fatto le STU a dover garantire (per la loro preminente funzione di agenzie gestionali) un equilibrio non facile tra obiettivi della comunità, aspettative dei soggetti investitori e degli operatori istituzionali del settore. Il rischio più forte sembra insomma essere quello di dover mettere d'accordo (all'interno della stessa compagine societaria) rendita, profitto e le esigenze del servizio pubblico che hanno determinato la STU.

L'esperienza francese sulle Società miste è di gran lunga la più significativa a livello europeo. Le SEM (Società ad economia mista di diritto privato) dimostrano come queste società siano da intendersi non come uno strumento eccezionale, ma come strumento ordinario da applicarsi a situazioni complesse di riqualificazione urbana.

Le SEM sono importanti a livello di pianificazione e di costruzione di edilizia storico, architettonico e naturale. Le società



Mappa di Paris Rive de Gauche, un nuovo quartiere di Parigi che occupa la parte del 13° municipio tra i binari della stazione Austerlitz e la Senna  
Plan de Paris - Rive Gauche, un nouveau quartier de Paris qui occupe la partie du 13e arrondissement située entre les voies ferrées de la gare d'Austerlitz et la Seine

*par la réalisation d'outils de procédure innovateurs, basés sur la concertation et la coopération entre les sujets publics et les opérateurs privés (Programmes intégrés d'intervention, Contrats de quartier, Programmes de requalification urbaine et de développement durable du territoire, Sociétés de Transformation urbaine).*

*La question de la récupération de la ville existante rend indispensable une réforme de l'urbanisme au niveau national qui intervienne sur la loi n° 1150 de 1942 qui avait comme objectif fondamental la gestion de l'expansion de la ville et qui doit aujourd'hui être appliquée dans un contexte complètement différent.*

*La différence entre l'expérience italienne et celle des autres pays européens est peut-être que les interventions sur la ville et les outils de concertation ne manquent pas en Italie, mais ils ne sont pas associés à une politique urbaine claire, ce qui entraîne un amoindrissement de leur efficacité globale.*

*Dans la concertation entre administration publique et privés dans le domaine de l'urbanisme, les Sociétés mixtes représentent aujourd'hui un instrument juridique aux potentialités extraordinaires pour favoriser de manière optimale le développement et l'organisation du territoire, ainsi que pour identifier les ressources financières à investir dans la récupération et la requalification.*

*En Europe, les Sociétés mixtes, auxquelles on reconnaît une forte autonomie de gestion, opèrent surtout comme des agences de gestion pour le compte des Administrations publiques, locales, régionales et nationales. Leur structure sociétaire est en grande partie à capital public, voire même à 100%, comme dans le cas espagnol où l'on parle « d'État d'entrepreneur ». Le rapport avec les sujets privés est vice-versa plus explicite en Italie (absence d'obligations dans les parts de capital), ce qui oblige de fait les STU à devoir garantir (de par leur fonction principale d'agences de gestion) un équilibre difficile entre les objectifs de la communauté, les attentes des sujets qui investissent et les opérateurs institutionnels du secteur. Le risque le plus important semble donc être de devoir mettre d'accord*



STU Area Stazione di Parma:

Vista torre

STU Site de la Gare de  
Parme : vue sur la tour



STU Area Stazione di Parma:

Vista da Via Brennero

STU Site de la gare de Parme  
: vue depuis la Via Brennero

miste sono infine un buon strumento per interventi complessi su porzioni di aree metropolitane, come recentemente testimonia la loro azione nel quadrante est di Parigi, per riqualificare due aree, a sinistra e destra della Senna, degradate e oppresse da una imponente presenza di infrastrutture ferroviarie (la società SEMAEST ha terminato in riva destra il recupero della ZAC di Bercy, mentre la SEMAPA sta portando a termine la ZAC Seine Rive Gauche).

Il ricorso a riferimenti dell'esperienza di Società miste della città di Parigi parallelamente all'analisi concreta di alcuni casi di Società di trasformazione di città italiane, come quella di Parma, offre stimolanti riflessioni critiche su questi strumenti oltre allo spunto per riflettere sulle nuove possibilità di gestione delle trasformazioni urbane.



STU Area Stazione di Parma: la Nuova Piazza Continua

(MBM ARQUITECTES): la piazza porticata

STU Site de la gare de Parme : la nouvelle place continue  
(MBM ARQUITECTES) : la place à arcades



STU Area Stazione di Parma: la Nuova Stazione e la Nuova Piazza Continua: la stazione

STU Site de la gare de Parme : la nouvelle gare et la nouvelle place continue : la gare

*(au sein d'une même équipe sociétaire) rente, profit et exigences du service public qui ont déterminé la STU.*

*L'expérience française sur les Sociétés mixtes est la plus significative au niveau européen.*

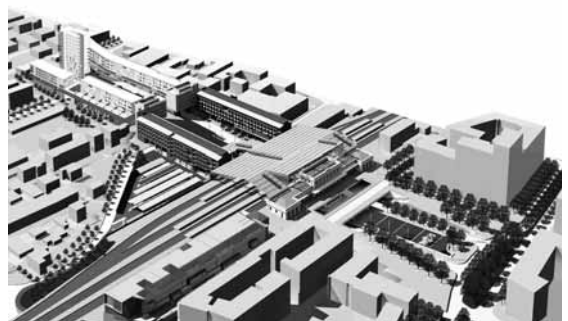
*Les SEM (Sociétés à économie mixte de droit privé)*

*démonstrent que ces sociétés doivent être utilisées, non comme un instrument exceptionnel, mais comme un outil ordinaire à appliquer à des situations complexes de requalification urbaine.*

*Les SEM sont importantes au niveau de la planification et de la construction de caractère historique, architectural et naturel.*

*Les Sociétés mixtes sont un bon instrument pour les interventions complexes sur des portions de territoire métropolitain, comme en témoigne récemment leur action dans le quadrant Est de Paris, pour la requalification de deux terrains, à gauche et à droite de la Seine, en état de dégradation et opprimés par une présence imposante d'infrastructures ferroviaires (la Société SEMAEST a conclu sur la Rive Droite la récupération de la ZAC de Bercy, tandis que la SEMAPA est en train de terminer la ZAC Seine Rive Gauche).*

*L'étude des expériences des Sociétés mixtes de la Ville de Paris, ainsi que l'analyse concrète de certaines Sociétés de Transformation dans les villes italiennes permettent de proposer des réflexions critiques et stimulantes sur ces outils, tout en étant l'occasion pour réfléchir sur les nouvelles possibilités de gestion des transformations urbaines.*



STU Area Stazione di Parma: la Nuova Stazione e la Nuova Piazza Continua: vista aerea

STU Site de la gare de Parme : la nouvelle gare et la nouvelle place continue: vue aérienne



## Meccanismi e strumenti di gestione per la trasformazione urbana sostenibile

*Velina Mirincheva*

### Démarches et moyens de gestion pour la transformation urbaine durable

Per molti anni gli uomini hanno vissuto in maniera superficiale, inconsapevoli dei molteplici sistemi che supportano le loro vite. Il disegno di tali sistemi è diventato invisibile, diluito nel *background* del vivere quotidiano. La ricerca dell'uomo di soddisfare l'avidio desiderio di avere sempre più agi ha fatto sì che suddetti sistemi venissero estesi in tutte le dimensioni vivibili, utilizzando anche l'intero ambiente non-umano a proprio vantaggio. Le auto, i treni, l'aereo, il computer: tutti questi sistemi sono divenuti accessori per l'uomo.

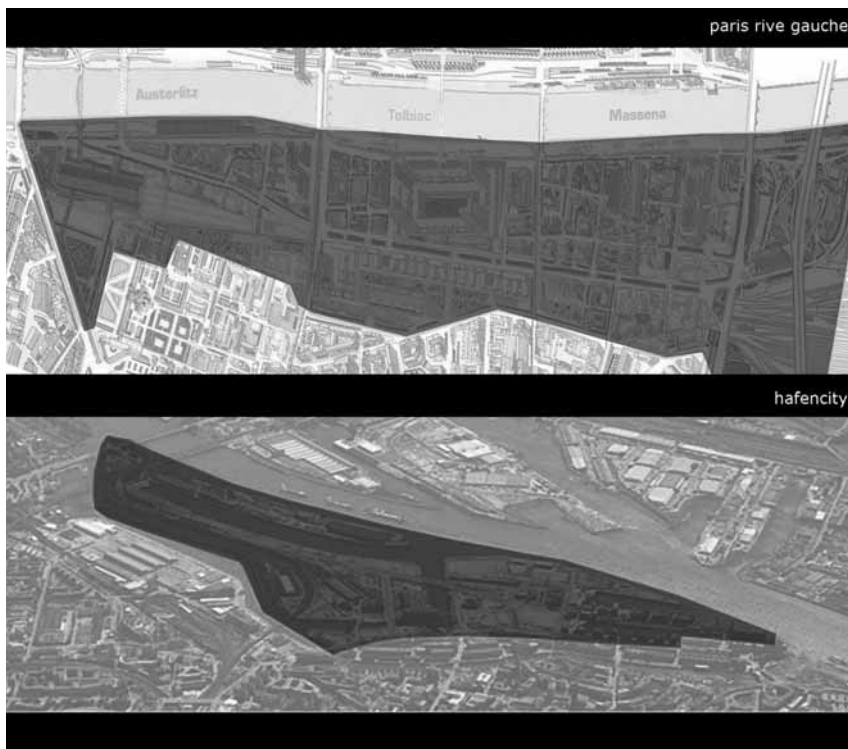
La città è il luogo dove tutti questi sistemi si riuniscono e interagiscono. La loro costante evoluzione ha richiesto alla città di espandersi in modo incontrollabile e di acquisire sempre nuove ed estese superfici destinate ad ospitare l'avanzamento tecnologico che tali sistemi richiedono. Ma questa vasta colonizzazione dell'ambiente a sostegno di rapidi progressi tecnologici ha anche creato traumi ambientali senza precedenti, destabilizzando in questo modo gli habitat naturali e minando la loro capacità di rigenerarsi.

Il ruolo della sostenibilità, intesa come rimedio al degrado ambientale, è quello di promuovere cambiamenti globali in tre settori - economico, sociale ed ambientale. L'applicazione del concetto di sostenibilità richiede globalmente un'azione collaborativa e un approccio integrativo al fine di progredire in tutti e tre gli ambiti contemporaneamente. Per quanto possa sembrare ambizioso, questo progetto è potenzialmente realizzabile in quanto fondato su principi condivisi e azioni cumulativi. Riportando le parole dello storico britannico Arnold J. Toynbee: «Il ventesimo secolo sarà ricordato dalle future generazioni, non tanto come un'era di conflitti politici o di invenzioni tecnologiche, ma come un momento storico in cui la società ha osato pensare al benessere di tutta la razza umana come ad un obiettivo realizzabile».

Con l'aumentare delle persone che abitano lo spazio urbano, il benessere sociale dipende sempre di più dalle condizioni di benessere delle nostre città. La città diventa, dunque, il contesto ideale per le proposte partecipate e per l'azione comune mirate alla creazione di soluzioni innovative riguardanti il modo in cui gli individui abitano e utilizzano lo spa-

*Pendant de nombreuses années, les êtres humains ont vécu de manière superficielle, frivolement insouciants des multiples systèmes qui sont à la base de leur vie de tous les jours. La structure de ces systèmes est devenue invisible, reléguée à l'arrière-plan de la vie quotidienne. Le désir des hommes de satisfaire avidement leur appétit pour un nombre croissant de produits et de marchandises a amené ces systèmes à s'immiscer dans toutes les dimensions possibles, en exploitant également à cette fin tous les milieux non humains. Les voitures, les trains, les avions, les ordinateurs : tous ces systèmes sont devenus des accessoires de l'humanité. La ville est le lieu où tous ces systèmes se rassemblent et interagissent. En raison de son évolution continue, la ville a connu une expansion incontrôlable et a conquis de nouveaux territoires pour s'adapter à son développement technologique. Cependant, cette colonisation massive du monde organique visant à soutenir un progrès technologique rapide a également occasionné des dégâts environnementaux sans précédent, ayant pour effet de paralyser le milieu naturel et d'en amoindrir la capacité à se régénérer. Le rôle de la durabilité comme solution à la dégradation de l'environnement est de préconiser des changements globaux dans trois domaines : économique, social et environnemental. L'application de ce concept requiert également une action de collaboration et une approche intégrative afin d'avancer simultanément dans les trois domaines. Aussi ambitieuse que cette initiative de changement global puisse paraître, elle est viable car elle repose sur des principes partagés et des actions communes. Pour citer l'historien anglais Arnold J. Toynbee : « les générations futures se souviendront du XX<sup>e</sup> siècle moins comme une époque de conflits politiques et d'inventions techniques que comme une époque où la société humaine a osé viser le bien-être du genre humain tout entier comme un but pratique ».*

*Etant donné le nombre croissant de personnes qui occupent l'espace urbain, le bien-être global finit par dépendre en grande partie du bien-être de nos villes. La ville devient*



Pianta di Paris Rive Gauche  
Plan de Paris Rive Gauche

Pianta di Hafencity  
Plan de Hafencity

zio urbano, il modo di gestire risorse e prodotti, far circolare le informazioni e l'impiego di fonti di energia alternative. La vitalità della città sostenibile e dell'economia globale consiste oggi in un approccio integrato che coinvolge vari mezzi e differenti discipline in proposte innovative.

La prima parte della tesi presenta la città come piattaforma per l'applicazione del modello tridimensionale della sostenibilità. Si suggeriscono tre strumenti che consentono una trasformazione urbana sostenibile: un approccio di scala sensibile alla ristrutturazione delle zone urbane degradate e mirato al recupero del 'degrado' urbano e alla regolazione del contesto sociale; un sistema di mobilità integrato e sensibile alla città, proposto anche come strumento per sostenere la crescita economica; la pianificazione di un sistema edilizio ecologicamente equilibrato, nel pieno rispetto dell'ambiente naturale e delle esigenze dell'individuo.

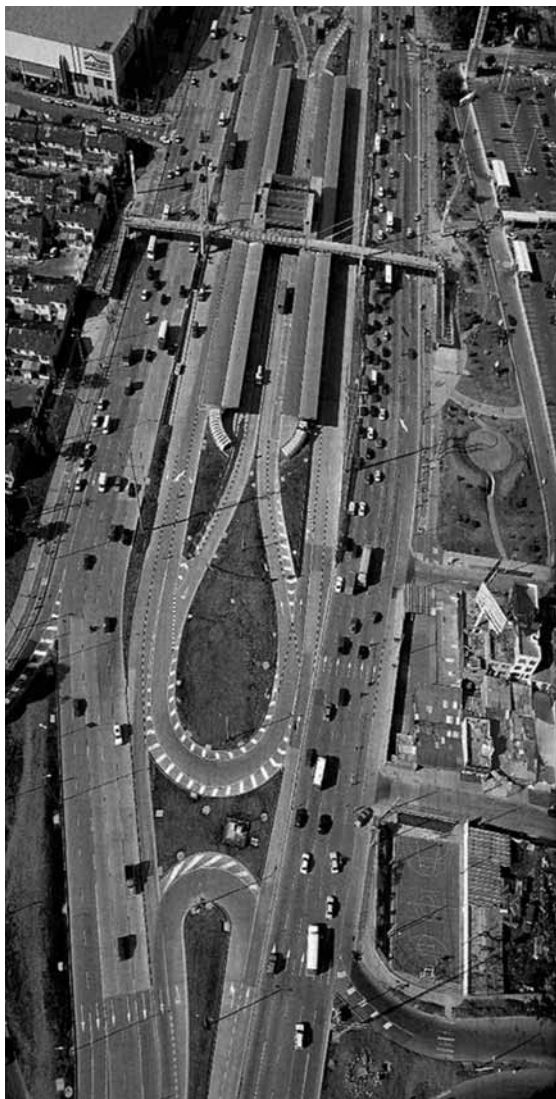
I suddetti strumenti sono stati scelti in quanto strettamente correlati al concetto di recupero della dimensione umana come mezzo per una urbanità più intima.

Nella seconda parte della ricerca si analizzano due casi-studio di trasformazione urbana: Paris Rive Gauche (Parigi, Francia) e HafenCity (Amburgo, Germania), in cui si verifica la validità delle suddette argomentazioni e si valuta il processo attraverso il quale gli strumenti proposti si sono consolidati nella realtà. Vengono esaminati, inoltre, i rapporti con gli enti amministrativi e gli accordi tra pubblico e privato che in en-

*l'habitat de la pensée collective et de l'action commune visant à des solutions d'aménagement innovantes : pour l'organisation de l'espace urbain que nous habitons et où nous nous déplaçons, pour l'échange de produits et de ressources, pour la dissémination d'informations et pour l'emploi de sources d'énergie de substitution. La vitalité de la ville durable et de l'économie globale dépend à présent d'une approche intégrée couvrant plusieurs disciplines et imposant des propositions innovantes.*

*La première partie de cette thèse présente la ville comme une plate-forme pour la mise en œuvre du modèle de durabilité dans les trois domaines cités précédemment. De plus, elle suggère trois démarches permettant une transformation urbaine durable : une approche de régénération des zones urbaines dégradées sensible aux différents contextes et qui puisse remédier au déclin urbain et réguler le système social ; un système de mobilité intégré adapté aux différentes villes et qui soit également un outil de soutien pour la croissance économique ; un environnement bâti durable du point de vue écologique, respectueux du milieu naturel et en harmonie avec les besoins de l'homme. Le choix de ces trois démarches reflète une idée commune : la réappropriation de la dimension humaine en tant que moyen de parvenir à une urbanité plus intime.*

*La deuxième partie de la recherche aborde deux études de cas de transformation urbaine – Paris Rive Gauche (Paris,*



Bogotá

trambi i casi promuovono il processo di sviluppo sostenibile. Infine, si fornisce una valutazione critica dei metodi, delle applicazioni, delle risorse umane utilizzate e dei gradi di sostenibilità raggiunti nel processo di recupero urbano.



Mobilità sostenibile integrata / Mobilité durable intégrée

*France) et HafenCity (Hambourg, Allemagne) - afin de tester la validité des arguments susmentionnés. La mesure dans laquelle les trois démarches ont été conjuguées et traduites en une réalité objective y est analysée. Les collectivités et les partenariats public/privé qui ont favorisé le processus de développement durable dans les deux études de cas y sont également examinés. En conclusion, une évaluation critique des méthodes, des démarches et des ressources humaines déployées et du degré de durabilité atteint dans le processus de requalification urbaine est proposée.*



## Metamorfosi urbane

Analisi del processo operativo di gestione nelle trasformazioni urbane

Vincenzo Orti

## Métamorphoses urbaines

Analyse du processus opérationnel de gestion dans les transformations urbaines

**D**al processo di trasformazione della città contemporanea si è reso indispensabile, introdurre nuovi organismi di gestione di tipo aziendale come la SEM (Société d'Economie Mixte) in Francia e la STU (Società di Trasformazione Urbana) in Italia che, per necessità di efficienza manageriale e di equilibrio finanziario, hanno selezionato procedure funzionali alla conduzione dei progetti e alla gestione delle strutture una volta rinnovate.

La rigenerazione della città dentro se stessa è il tema principale, i luoghi dove tali trasformazioni trovano il loro più significativo momento di sintesi, sono le ex aree industriali, le attrezzature militari, i mercati generali, le stazioni ferroviarie, i porti.

*Casi studio: descrizione ed analisi sintetica.*

Nel panorama Europeo, gli interventi di progettazione urbana presi in esame, Paris Rive Gauche e Officina Città di Torino, fanno riferimento a strategie di pianificazione e a programmi di sviluppo che interessano grandi porzioni di città.

Le SEM francesi rappresentano lo strumento ottimale per interventi complessi su aree metropolitane, come recentemente testimonia un intervento nel quadrante sud/est di Parigi finalizzato a riqualificare un'area urbana, degradata ed oppressa dall'imponente presenza di infrastrutture ferroviarie.

Paris Rive Gauche è ormai a tutti gli effetti un nuovo quartiere della realtà parigina, la cui vocazione è quella di costituire un nuovo polo economico, sociale sulle basi di terreni ferroviari, reso possibile dalla SEMAPA, mirando raggiungimento all'interno del quartiere di alloggi, attività commerciali, servizi e verde.

In Italia, al contrario, la nascita delle società di trasformazione urbana e, di conseguenza, l'introduzione di procedure e stru-

**Avec** le processus de transformation de la ville contemporaine, il est devenu indispensable d'introduire de nouveaux organismes de gestion à caractère entrepreneurial comme les SEM, Sociétés d'économies Mixte, en France et les STU (Sociétés de Transformation Urbaine) en Italie qui, par nécessité d'efficacité manageriale et d'équilibre financier, ont sélectionné des procédures fonctionnelles à la réalisation des projets et à la gestion des structures une fois les travaux achevés.

*La régénération de la ville en son sein même est le thème principal et les lieux où ces transformations trouvent leur moment de synthèse le plus significatif sont les anciennes zone industrielles, les sites militaires, les marchés généraux, les gares ferroviaires, les ports.*

Cas d'étude : description et analyse synthétique.

*Dans le panorama européen, les interventions de projet urbain prises en examen, Paris Rive Gauche (Paris) et Officina Città di Torino (Turin) font référence à des stratégies d'aménagement et à des programmes de développement qui intéressent de grandes portions de ville.*

*Les SEM françaises représentent un instrument optimal pour des interventions complexes dans des zones métropolitaines, comme en témoigne récemment une intervention dans le cadran sud/est de Paris finalisé à requalifier une zone urbaine, dégradée et opprimée par la présence imposante d'infrastructures ferroviaires.*



Parigi: Gare d'Austerlitz vista dall'alto, prima dell'intervento di Paris Rive Gauche  
Paris : Gare d'Austerlitz, vue aérienne, avant l'intervention Paris Rive Gauche



Torino: vista dal passante ferroviario  
Turin : vue de la rocade ferroviaire





menti all'avanguardia rispetto al nostro sistema, è avvenuta in ritardo e in un momento di transizione giuridica.

Infatti la Città di Torino, è stata protagonista di un importante processo di trasformazione urbana, dal punto di vista economico, urbanistico e culturale. Le trasformazioni più significative coinvolgono prevalentemente le aree coinvolte nel processo di crescita della "città industriale", che hanno ormai completato e concluso il loro ciclo funzionale: sono i grandi complessi produttivi, ormai dismessi. Da sempre Torino è stata identificata come la capitale dell'industria automobilistica.

Il tracciato ferroviario che dalla fine dell'800 attraversa la città da Nord a Sud ha costituito una condizione strategica per orientare e favorire lo sviluppo, oggi invece rappresenta un elemento di frattura della città.

*Confronto normativo nel campo dei lavori pubblici tra Italia e Francia*

Il quadro normativo Europeo fa riferimento ad una tradizione nell'utilizzo di "tecnici manageriali" nella gestione dei lavori pubblici. Modus operandi difficile da trasferire in Italia, considerando che tale tradizione non è mai esistita.

In Italia la normativa di riferimento è strutturata in un sistema che stabilisce in maniera concreta la distinzione dei ruoli, le responsabilità i diritti e doveri, tra Pubblica Amministrazione, imprese e progettisti. Il nuovo quadro apre spazi per l'organizzazione del processo edilizio, riordinando le tensioni ed i ruoli dei vari attori, assegnando alla committenza la possibilità di imporsi nelle varie fasi del processo edilizio.

*Le STU e le SEM: differenze e analogie*

In Italia i piani di rinnovamento urbano sono stati promossi dalle STU, in Francia dalle SEM. La prima intende, classificare le azioni sul territorio privilegiando il ruolo dei promotori, invece, in Francia si favorisce la collaborazione tra gli attori che intervengono sull'intero processo, a partire dal committente.

Le SEM vantano una certa flessibilità gestionale in quanto non sono soggette al diritto pubblico ma si figurano come società anonime. Esse non dipendono da alcuna corrente ideologica, sintesi perfetta tra i valori del servizio pubblico e i valori del mercato.

*Il ruolo della committenza e dell'architetto nel progetto complesso*  
In questi ultimi anni sia in Italia che in Europa, il ruolo della Committenza è radicalmente cambiato, assumendo un ruolo decisionale.

*Paris Rive Gauche est maintenant à tous les effets un nouveau quartier de la réalité parisienne, dont la vocation est de constituer un nouveau pôle économique, social sur des terrains ferroviaires, ce qui a été rendu possible grâce à la SEMAPA, avec pour objectif la réalisation dans le quartier de logements, d'activités commerciales, de services et d'espaces verts.*

*En Italie, au contraire, la naissance des sociétés de transformation urbaine et, par conséquent, l'introduction de procédures et d'instruments à l'avant-garde par rapport à notre système est arrivée en retard et dans un moment de transition juridique.*

*Ainsi, la Ville de Turin a été protagoniste d'un important processus de transformation urbaine du point de vue économique, urbanistique et culturel. Les transformations les plus significatives concernent principalement les zones impliquées dans le processus de croissance de la "ville industrielle" qui ont maintenant complété et conclu leur cycle fonctionnel : il s'agit des grands complexes productifs, maintenant abandonnés. Depuis toujours, Turin a été identifiée comme la capitale de l'industrie automobile.*

*Le tracé ferroviaire qui traverse la ville du Nord au Sud pour orienter et favoriser le développement, mais aujourd'hui il représente un élément de fracture de la ville.*

*Comparaison réglementaire dans le domaine des travaux publics entre l'Italie et la France*

*Le cadre réglementaire européen fait référence à une tradition d'intervention de "techniciens managériaux" dans la gestion des travaux publics. Une manière d'opérer difficile à transférer en Italie, étant donné que cette tradition n'y a jamais existé.*

*En Italie, la réglementation de référence est structurée selon un système qui établit de manière concrète la distinction des rôles, les responsabilités, les droits et les devoirs, entre Administration publique, entreprises et concepteurs de projets. Le nouveau cadre ouvre la voie à une organisation du processus de construction qui règle les tensions et les rôles des différents acteurs en assignant au maître d'ouvrage la possibilité de s'imposer dans les différentes phases du processus constructif.*

*Les STU et le SEM différences et analogies*

*En Italie, les plans de renouvellement urbain ont été promus par les STU, en France par les SEM. Les premières entendent classer les actions sur le territoire en privilégiant le rôle des promoteurs ; par contre, en France, on favorise la collaboration entre les acteurs qui interviennent sur l'ensemble du processus, à partir du maître d'ouvrage.*

*Les SEM vantent une certaine souplesse gestionnaire car elles ne sont pas sujettes au droit public, mais sont considérées comme des sociétés anonymes. Elles ne dépendent d'aucun courant idéologique, synthèse parfaite entre les valeurs du service public et les valeurs du marché.*

*Le rôle du maître d'ouvrage et de l'architecte dans le projet complexe*



Torino: spina centrale e passante ferroviario  
Turin : dorsale et rocade ferroviaire

L'Architetto invece inteso come figura multidisciplinare che si occupa della progettazione architettonica e, della pianificazione urbana, rende esecutive le indicazioni progettuali della Committenza, rivelandosi uno degli attori fondamentali. Il problema maggiore oggi è legato al riordino degli studi universitari, che porta lo "svilimento" della figura professionale dell'architetto.

#### Considerazioni: Francia e Italia a confronto

L'esperienza francese di Paris Rive Gauche, sicuramente dimostra come queste società siano da intendersi uno strumento eccezionale, vantando la loro flessibilità gestionale.

In Italia, invece, riferendoci all'esperienza Piemontese, l'introduzione della STU, esprime potenzialità tanto vaste quanto non ancora sufficientemente esplorate, infatti si stanno rivelando la base, di un ampio processo di sperimentazione applicato alla riqualificazione urbana.

#### Conclusioni finali

I casi studio analizzati, evidenziano un analogo modello di intervento per la riqualificazione urbana: la metropoli europea non tende più ad espandersi, facendo proliferare le periferie, ma piuttosto punta a recuperare l'esistente valorizzandolo, procedendo, per trasformazioni parziali e mirate.

La strategia generale è la stessa, la differenza resta nel quadro normativo.

I Francesi, infatti, sono abituati da tempo ad utilizzare questi strumenti, in cui confluiscono capitali pubblici e privati e modalità operative-gestionali.

In Italia, invece, si è da poco cominciato a confrontarsi con questi strumenti, considerando che la STU costituisce un'invenzione giuridica recente, anche se le sue enormi potenzialità appaiono chiare a tutti.

*Ces dernières années, tant en Italie que dans les autres pays d'Europe, le rôle du maître d'ouvrage a changé radicalement et a assumé un rôle décisionnel.*

*L'architecte, de son côté, entendu comme une figure multidisciplinaire qui s'occupe du projet architectural et de l'aménagement urbain, rend exécutives les indications relatives au projet du maître d'ouvrage, se révélant ainsi l'un des acteurs fondamentaux. Le problème le plus important aujourd'hui est lié à la réorganisation des études universitaires qui "avilit" encore la figure professionnelle de l'architecte.*

*Considérations : comparaison entre la France et l'Italie L'expérience française de Paris Rive Gauche montre sûrement comme ces sociétés représentent un instrument exceptionnel du fait de leur souplesse gestionnaire.*

*En Italie, par contre, sur la base de l'expérience piémontaise, l'introduction de la STU exprime des potentialités très vastes, mais pas encore suffisamment explorées ; c'est là la base d'un processus plus ample d'expérimentation appliqué à la requalification urbaine.*

#### Conclusions finales

*Les cas d'étude analysé soulignent un modèle analogue d'intervention pour la requalification urbaine : la métropole européenne ne tend plus à se répandre, en faisant proliférer les banlieues, mais plutôt à récupérer l'existant en le valorisant, en procédant par transformations partielles et ciblées.*

*La stratégie générale est la même, la différence reste dans le cadre réglementaire.*

*Les Français, en effet, sont habitués depuis longtemps à utiliser des instruments où confluent des capitaux publics et privés et des modalités opérationnelles et gestionnaires.*

*L'Italie a commencé depuis peu à se mesurer avec ces instruments : les STU constituent une invention juridique récente, même si leurs énormes potentialités apparaissent clairement à tout le monde.*

## L'interporto di Roma - Fiumicino

La questione della gestione e della qualità

*Tommaso Pallaria*

### La plate-forme logistique de Rome - Fiumicino

La question de la gestion et de la qualité

Il tema della ricerca è la gestione e la qualità nel progetto complesso di un interporto. Questo tema tipologico è stato scelto sia per personale interesse, essendo tra i progettisti dell'Interporto di Roma-Fiumicino, sia perché pur essendo, in termini di metri quadri, una tra le maggiori possibilità di occupazione del territorio, tanto da configurarsi talvolta come vera e propria *città delle merci*, è poco considerato dal punto di vista della qualità.

L'obiettivo della ricerca è rispondere alla questione: è possibile pensare e realizzare questo tipo di interventi lavorando sulla qualità? Dove insorgono i maggiori problemi?

La ricerca si apre provocatoriamente con la citazione di alcuni stralci del discorso pronunciato dal Presidente della Repubblica francese Nicolas Sarkozy<sup>1</sup>.

«... Voglio porre l'architettura al centro delle nostre scelte politiche. L'architettura ha un ruolo primario nel destino individuale e collettivo degli uomini: non solo lo traduce e lo interpreta, ma lo condiziona. [...] La cultura non è un'aggiunta, un "supplemento d'anima", è l'anima stessa della civiltà. [...] I committenti dovrebbero sempre preoccuparsi della qualità dei

*Le thème de cette recherche est la gestion et la qualité d'un projet complexe appliquées à la typologie de la plate-forme logistique. Ce thème typologique a été choisi par intérêt personnel, étant l'un des concepteurs du projet de la plate-forme de Rome-Fiumicino, mais également car il est peu pris en considération d'un point de vue de la qualité, même si, en termes de mètres carrés, il représente l'une des plus importantes opportunités de création d'emploi sur le territoire, au point de pouvoir être assimilé parfois à une véritable cité des marchandises. L'objectif de la recherche est de répondre à la question suivante : est-il possible de penser et de réaliser ce type d'intervention en travaillant sur la qualité ? Quels sont les problèmes principaux à affronter de ce point de vue ?*

*Cette recherche s'ouvre de manière provocatrice avec la citation d'extraits du discours prononcé par le Président de la République française Nicolas Sarkozy<sup>1</sup>.*

«... Je veux remettre l'architecture au coeur de nos choix politiques. L'architecture a un rôle majeur dans le destin individuel et collectif des hommes. L'architecture



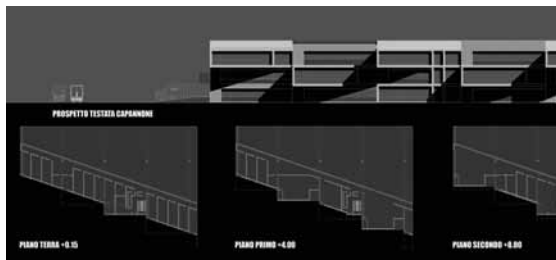
Interporto di Roma-Fiumicino: il primo capannone in fase di realizzazione visto dall'interno

Plate-forme logistique de Rome-Fiumicino ; le premier hangar en cours de réalisation, vu de l'intérieur



STU Area Stazione di Parma: la Nuova Stazione e la Nuova Piazza Continua : vista aerea

STU Site de la Gare de Parme : la nouvelle gare et la nouvelle place continue: vue aérienne



Interporto di Roma-Fiumicino; studio delle testate dei capannoni lungo il grande parco lineare della diga foranea (progetto definitivo)  
**Plate-forme logistique de Rome-Fiumicino ; étude des élévations des hangars le long du grand parc linéaire de la digue foraine (projet définitif)**

progetti, e circondarsi di architetti in veste di consulenti. [...] L'architettura è l'identità del nostro Paese per i cinquant'anni a venire. Ed è quindi del tutto normale che in quanto Capo dello Stato, io mi impegni appieno nella missione di restituire all'architettura la possibilità di essere audace [...]»<sup>2</sup>.

Parafrasando Sarkozy, il tema della ricerca potrebbe essere: la figura professionale dell'architetto come *possibilità*. Possibilità nel senso di: cultura, innovazione, creatività e occasione non più riservate ad un'élite ma ad un'intera popolazione, ossia la trasformazione del territorio in seno alla qualità.

Sulla questione della qualità si esplicita l'accezione del termine a cui si fa riferimento: la qualità specifica del progetto architettonico in senso strettamente disciplinare, e multidisciplinare ma anche come requisito prestazionale, la qualità normativa, e come capacità di interazione con i molteplici aspetti procedurali, economico-finanziari e gestionali.

Attraverso un'indagine sulla complessità del tema tipologico e del progetto degli interporti, si cercherà di chiarire quanto possa essere profonda la modificazione del territorio in termini di morfologia, infrastrutturazione e occupazione del suolo; qual'è la qualità media di alcuni interporti italiani; quali sono gli attori e i rispettivi interessi; come nel caso dell' Interporto di Roma-Fiumicino nonostante in fase preliminare si sia dimostrata un'inconsueta attenzione al progetto, le difficoltà di preservarne la qualità siano nella fase della realizzazione all'ordine del giorno.

La ricerca è stata condotta a partire dalla definizione del tema tipologico e funzionale, quindi l'*oggetto* interporto, e le componenti essenziali del *progetto* interporto.<sup>3</sup>

Sono stati descritti tre interporti italiani, tre realizzazioni su cui riflettere: *Bologna, Bergamo Montello, Padova*.

La descrizione del progetto dell'Interporto di Roma Fiumicino<sup>4</sup> è entrata nel merito degli intenti progettuali dei diversi gruppi, in particolare del progetto architettonico<sup>5</sup> che mi riguarda più direttamente e del progetto del verde<sup>6</sup>. Il progetto fa della transdisciplinarietà il suo punto di forza.

La fase esecutiva e realizzativa del progetto vede interagire il gruppo di progettazione con alcune importanti figure: il direttore generale, l'appaltatore e il finanziatore (di cui si riporta-



Interporto di Roma-Fiumicino; plastico del progetto definitivo  
**Plate-forme logistique de Rome-Fiumicino ; maquette du projet définitif**

traduit ce destin, elle interprète ce destin, mais elle conditionne également ce destin. [...] La culture, ce n'est pas un " supplément d'âme ", c'est l'âme même de la civilisation. [...] Les maîtres d'ouvrage doivent toujours l'avoir à l'esprit en s'entourant d'architectes conseils. [...] L'architecture, c'est l'identité de notre pays pour les cinquante ans qui viennent. Il est tout à fait normal qu'en tant que chef de l'Etat je m'engage pleinement dans cette mission : redonner à l'architecture la possibilité de l'audace [...]»<sup>2</sup>.

*Pour paraphraser M. Sarkozy, le thème de la recherche pourrait être le suivant : la figure professionnelle de l'architecte en tant que possibilité. Possibilité dans le sens de la culture, de l'innovation, de la créativité et d'une opportunité qui ne soit plus réservée à une élite mais à toute une population : la transformation du territoire associée à la qualité*

*Sur la question de la qualité, on explicite le sens de ce terme de référence : la qualité spécifique du projet architectural dans un sens étroitement disciplinaire, multidisciplinaire, mais également en tant que condition préalable à la prestation, la qualité réglementée, et dans le sens d'une capacité d'interaction avec les multiples aspects procéduriers, économique-financiers et gestionnaires. A travers une enquête sur la complexité du thème typologique et des projets de plates-formes logistiques, l'on tentera de clarifier combien peut être profonde la modification du territoire en termes de morphologie, d'infrastructures et d'occupation des sols ; quelle est la qualité moyenne de certaines plates-formes logistiques italiennes ; quels en sont les acteurs et leurs intérêts respectifs ; comment, dans le cas de la plate-forme de Rome-Fiumicino, et ce bien que lors de la phase préliminaire on ait prêté une attention toute particulière au projet, les difficultés d'en préserver la qualité soient à l'ordre du jour dans la phase de réalisation du projet.*





Interporto di Roma-Fiumicino; immagine del Centro Direzionale della Piattaforma

Plate-forme logistique de Rome-Fiumicino ; image du Centre directionnel de la plate-forme logistique

no stralci di interviste per precisarne ruolo ed interessi) con grandi difficoltà per la difesa della scelte progettuali fatte in fase di progetto definitivo.

#### Conclusioni

Nella sessione del Master Gestione del Progetto Complesso di Architettura tenutasi a Parigi, dopo giorni intensi in cui si è entrati nel vivo delle questioni riguardanti grandi interventi di strutturazione del territorio e loro gestione come la *Zac Paris Rive Gauche*, la *Zac Masséna*, la *Plaine Sant-Denis*, la *Zac di Bercy*, ho avuto modo di vedere le opere di Anselm Kiefer in mostra al Gran Palais<sup>7</sup>. L'artista costruisce nel luogo, ricrea differenti aspetti della realtà, tettonici (nelle torri di pezzi di cemento armato giustapposti), naturalistici (la palma, le radici, la paglia), paesaggistici, materici (le ruggini, i metalli, le cortecce), e fa in tutto questo un omaggio alla poesia e alla storia. In quel momento ho fatto una considerazione che ritengo strumentale per concludere questo saggio: la questione della qualità è tutta dentro la questione della cultura, quella mostra per me è stata importante tanto quanto i progetti complessi studiati in quei giorni.

Il progetto dell'Interporto di Roma-Fiumicino e la sua gestione dimostra che: è possibile attivare una convivenza tra ragioni ed attività che tradizionalmente vengono considerate incompatibili, attraverso la qualità del progetto e l'innovazione si possono infatti avere dei benefici oltre che di carattere ambientale anche commerciali ed economici: il progetto transdisciplinare<sup>8</sup> offre maggiori garanzie alla qualità come il confronto e coinvolgimento del committente e dei diversi attori del processo; il progettista deve difendere la qualità del progetto, in ogni fase del suo iter, avvalendosi delle ragioni suddette; la qualità del progetto scade nelle fasi di realizzazione per le scelte delle ditte fornitrici e delle imprese a cui affidare le lavorazioni. Pertanto si desume che, nel progetto degli interporti, ma in generale nelle categorie tipologiche considerate meno nobili, almeno in Italia, manca la figura cardine del Responsabile della gestione del progetto, o Project Manager. Una figura preparata culturalmente e tecnicamente, diversa da quella che

*Cette recherche a été conduite à partir de la définition du thème typologique et fonctionnel, l'objet donc que représente la plate-forme logistiqu, l'interport, et les composantes essentielles du projet en question.<sup>3</sup>*

*Trois plates-formes logistiques italiennes ont été décrites, trois réalisations sur lesquelles réfléchir : Bologne, Bergame Montello, Padoue.*

*La description du projet de plate-forme de Rome Fiumicino<sup>4</sup> a approfondi les intentions pour ce qui concerne sa conception des différents groupes, en particulier du projet architectural<sup>5</sup> qui me concerne directement et du projet d'espaces verts<sup>6</sup>. Le projet trouve dans la transdisciplinarité son atout principal.*

*La phase exécutive et de réalisation du projet voit l'interaction du groupe concepteur avec des figures importantes : le directeur général, l'adjudicataire et le commanditaire (dont on cite des extraits d'interviews pour en préciser le rôle et les intérêts), avec de grandes difficultés pour la défense des choix relatifs au projet faits lors de la phase finale de sa conception.*

#### Conclusions

*A l'occasion de la session du Master en Management du Projet d'Architecture qui s'est tenue à Paris, après des journées intenses où l'on est entré dans le vif du sujet sur les grandes interventions de structuration du territoire et leur gestion, comme la Zac Paris Rive Gauche, la Zac Masséna, la Plaine-Sant-Denis, la Zac de Bercy, j'ai eu l'occasion de voir les œuvres de Anselm Kiefer exposées au Grand Palais<sup>7</sup>. L'artiste construit sur place, recrée différents aspects de la réalité, tectoniques (avec les tours formées d'éléments en béton armé juxtaposés), naturalistes (le palmier, les racines, la paille), paysagers, matiéristes (la rouille, le métal, les écorces), et fait de tout cela un hommage à la poésie et à l'histoire. C'est alors que m'est venue une réflexion que je retiens adaptée pour conclure cet essai : la question de la qualité est incluse dans la question de la culture en général. Cette exposition a été pour moi aussi importante que les projets complexes étudiés ces jours-là.*

*Le projet de la plate-forme logistiqu de Rome-Fiumicino et sa gestion démontre qu'il est possible de mettre en place une cohabitation entre les raison et les activités qui sont traditionnellement considérées comme incompatibles : grâce à la qualité du projet et à l'innovation, on peut en effet obtenir des bénéfices économiques et commerciaux outre que de caractère environnemental. Le projet transdisciplinaire<sup>8</sup> offre plus de garanties de qualité, comme la confrontation et l'implication du maître d'ouvrage et des différents acteurs du processus ; le concepteur du projet doit défendre la qualité du projet dans toutes les phases de la procédure, en s'appuyant sur les raisons qui viennent d'être données ; la qualité du projet se perd dans la phase de réalisation du fait des choix des fournisseurs et des*



Interporto di Roma-Fiumicino; le testate realizzate  
Plate-forme logistique de Rome-Fiumicino; les élévations réalisées

troviamo oggi a ricoprire questo ruolo. Questa figura deve essere un attore *super partes*, avere la capacità di perseguire gli scopi che gli vengono affidati ma anche di farsi paladino della qualità, nel rispetto delle ragioni dei diversi attori. Quindi saper comprendere gli aspetti fondativi del progetto sia rispetto la categoria funzionale, che rispetto alle categorie morfologica e linguistica, ma anche di sostenibilità ambientale e dei risvolti economici di questi molteplici aspetti, e non solo nell'ottica di abbattimento dei costi.

Sarkozy sembra individuare questa figura nell'architetto.

*entreprises auxquelles les travaux sont confiés. Il en découle donc que, dans les projets de plates-formes logistiques, mais plus généralement dans les catégories typologiques considérées moins nobles, du moins en Italie, il manque une figure clé, celle du Responsable de la gestion du projet, ou Project Manager. Une figure préparée culturellement et techniquement, différente de celle que nous trouvons aujourd'hui dans ce rôle. Cette figure doit être un acteur super partes, avoir la capacité de poursuivre les objectifs qui lui sont confiés, mais également de défendre la qualité, dans le respect des raisons des différents acteurs. Il doit donc savoir comprendre les aspects fondateurs du projet, tant par rapport à la catégorie fonctionnelle que par rapport aux catégories morphologiques et linguistiques, mais aussi en termes de durabilité environnementale et des implications économiques de ces multiples aspects, pas seulement dans une optique d'abattement des coûts.*

*Sarkozy semble identifier cette figure et celle de l'architecte.*

#### Note

<sup>1</sup> Discorso pronunciato lunedì 17 settembre 2007 in occasione dell'inaugurazione della Cité de l'Architecture a Parigi.

<sup>2</sup> Tratto dall'articolo de la Repubblica di mercoledì 19 settembre 2007.

<sup>3</sup> "Oggetto e Progetto dell'Interporto." di Mario Virano in Kineo n.3 del 1994

<sup>4</sup> L'Interporto di Roma-Fiumicino, è localizzato in Località Le Vignole, in un area compresa tra l'autostrada A12 Roma-Civitavecchia e la terza pista dell'aeroporto Leonardo da Vinci è un progetto in fase di realizzazione per quanto riguarda il sistema infrastrutturale e il primo capannone.

<sup>5</sup> Curato da Urban Lab – prof. arch. O. Carpenzano / prof. arch. A. Capuano, con arch. T. Pallaria e arch. A. Di Giacomo.

<sup>6</sup> Curato dallo Studio Associato Caravaggi-Cresciani.

<sup>7</sup> Mostra Monumenta 2007 Ansel Kiefer – Chute d'étoiles, Grand Palais di Parigi, 30 maggio - 8 luglio 2007.

<sup>8</sup> L'Italia sta iniziando ad allinearsi, seppur con ritardo, ad altri paesi europei comela Francia dove la multidisciplinarietà come valore aggiunto al progetto è ormai consuetudine, anche normata.

#### Notes

<sup>1</sup> Discours prononcé le lundi 17 septembre 2007 à l'occasion de l'inauguration de la Cité de l'Architecture de Paris.

<sup>2</sup> Extrait de la République du mercredi 19 septembre 2007.

<sup>3</sup> "Oggetto e Progetto dell'Interporto." de Mario Virano dans Kineo n°3 de 1994

<sup>4</sup> La plate-forme logistique de Rome-Fiumicino est située au lieu-dit Le Vignole, sur un territoire compris entre l'autoroute A12 Rome-Civitavecchia et la troisième piste de l'aéroport Leonardo da Vinci. Ce projet est en cours de réalisation pour ce qui concerne le système des infrastructures et le premier entrepôt.

<sup>5</sup> Dirigé par Urban Lab – architectes O. Carpenzano / A. Capuano, en collaboration avec T. Pallaria et A. Di Giacomo.

<sup>6</sup> Curato dallo Studio Associato Caravaggi-Cresciani.

<sup>7</sup> Expo Monumenta 2007 Ansel Kiefer – Chute d'étoiles, Grand Palais, Paris, 30 mai - 8 juillet 2007.

<sup>8</sup> L'Italia sta iniziando ad allinearsi, seppur con ritardo, ad altri paesi europei comela Francia dove la multidisciplinarietà come valore aggiunto al progetto è ormai consuetudine, anche normata.

## Strategie di intervento nella gestione e sviluppo delle linee metropolitane. La Plaine-Saint-Denis e Flaminio-Foro Italo

Carolina Scardina

### Stratégies d'intervention dans la gestion et le développement des lignes de transport métropolitain. Plaine-Saint-Denis et Flaminio-Foro Italo

Lo spirito riformatore e l'attivismo urbanistico di Parigi, sotto il regime di Napoleone III (sec. XIX), si caratterizza come un importante modello operativo, che traduce una mentalità anticonservatrice, una volontà ed una ricerca di efficienza nella gestione delle risorse pubbliche.

Parigi consolida la propria vocazione demolitrice del vecchio in vista di un nuovo più funzionale, all'epoca dell'ambizioso programma di lavori pubblici di fine Ottocento. Aver infatti assicurato le infrastrutture ed i collegamenti (il *Métro*) fin dai tempi dell'Esposizione e delle Olimpiadi del 1900 - insieme alla saldatura tra metropoli e regione garantita dalle linee ferroviarie della RER - ha significato servire gli spazi ancora non urbanizzati e prefigurare, lo sviluppo di Parigi per i decenni successivi, assicurando una migliore qualità della vita.

Parigi dalla metà dell'Ottocento in poi, è stata ripensata a misura d'uomo in ogni senso: ben prima che nel mondo si parlasse, ad esempio, di impatto ambientale, le stazioni del *Métro* potevano mostrare con orgoglio un'architettura perfettamente integrata nel tessuto urbano, prestigiosa sotto il profilo estetico con l'esaltazione dello stile Liberty.

Ciò che però è all'avanguardia nel 1900 non lo è più nel 2000 ed è questo l'unico appunto che si può muovere al modello francese: è stato troppo in anticipo sui tempi, perciò, per realizzare la complessa rete metropolitana della capitale non ha potuto beneficiare delle nuove tecnologie di scavo sotterraneo, introdotte nella seconda metà del ventesimo secolo.

La storia della metropolitana romana è, viceversa, lunga ed accidentata: le Linee A e B, costruite nella seconda metà del secolo scorso, si incrociano alla stazione Termini, formando una grande X che si dipana nel territorio urbano senza poter soddisfare tutta l'utenza della metropoli.

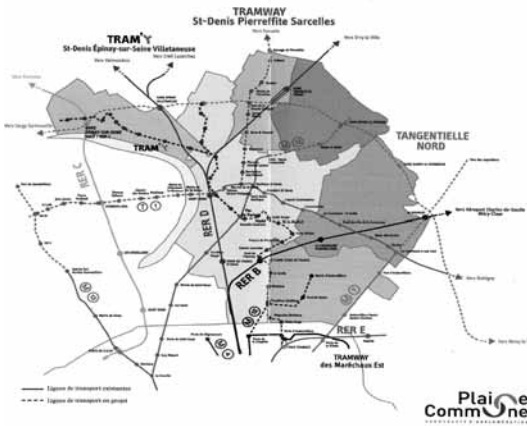
Questo esempio mette in evidenza uno dei limiti dell'approccio amministrativo e gestionale dello Stato italiano nei confronti delle sue infrastrutture: prima si costruisce il quartiere, e soltanto in un secondo momento, ci si preoccupa dei collegamenti con il centro cittadino, che sono essenziali, in realtà. Di qui i numerosi disagi che affliggono le persone che debbono vivere nelle periferie e nell'hinterland; ne derivano, dunque, situazioni di autentico degrado che ricorrono in modo diffuso nelle città italiane.

*L'esprit* réformateur et l'activisme urbanistique de Paris, sous le règne de Napoléon III, au XIX<sup>e</sup> siècle, se caractérise comme un important modèle opérationnel, traduisant une mentalité anti-conservatrice, une volonté et une recherche d'efficacité dans la gestion des ressources publiques.

Paris consolide sa propre vocation de démolisseuse de l'ancien en vue d'une modernité plus fonctionnelle à l'époque du programme ambitieux de grands travaux publics de la fin du dix-neuvième siècle. Avoir en effet assuré les infrastructures et les liaisons de communication (le *Métro*) dès l'époque de l'Exposition et des Jeux olympiques de 1900 – processus suivi par la soudure entre la métropole et sa région par les lignes ferroviaires du RER – a signifié desservir des zones encore non urbanisées et préfigurer le développement de Paris pour les décennies suivantes, en assurant une meilleure qualité de la vie. Paris, à partir de la moitié du XIX<sup>e</sup>, a été repensée à mesure humaine à tous les niveaux : ainsi, bien avant que ce thème ne prenne une dimension mondiale, l'impact limité sur l'environnement des stations de *Métro* pouvaient afficher avec orgueil une architecture parfaitement intégrée dans le tissu urbain, prestigieuse d'un point de vue esthétique avec l'exaltation du style Art Nouveau.

Toutefois, ce qui était à l'avant-garde en 1900 ne l'est plus en 2000, ce qui est bien la seule note discordante du modèle français : il a été en trop avance sur son temps, et le vaste et complexe réseau métropolitain de la capitale n'a pas pu bénéficier des nouvelles technologies de forage souterrain, introduites dans la deuxième moitié du XX<sup>e</sup> siècle. L'histoire du métro romain est, de son côté, longue et accidentée : les Lignes A et B, construites dans la deuxième moitié du siècle dernier, se croisent à la gare Termini, un grand X qui traverse le territoire urbain sans pouvoir satisfaire toutes les nécessités de la métropole.

Cet exemple met en évidence une des limites de l'approche administrative et gestionnaire de l'État italien vis-à-vis de ses infrastructures : on construit avant un quartier et c'est seulement dans un deuxième temps que l'on se préoccupe des



Il sistema è quanto mai discutibile dal momento che non può che rivelarsi lacunoso: edificato un complesso residenziale si corre ai ripari con modalità che ricordano la legislazione dell'emergenza e che finiscono per creare un insieme disarmonico nonché poco funzionale. I singoli elementi, che lo compongono, infatti, si integrano in maniera difficoltosa ed in tempi diversi ma, nonostante queste premesse negative e seppure il discorso si presenti in una veste paradossale, bisogna ammettere che il progetto di ampliare le ramificazioni delle gallerie sotterranee (Linea B1, C e D) consentirà di utilizzare procedimenti e mezzi caratterizzati da un'altissima tecnologia, frutto dei recenti progressi in materia.

Parigi ha risolto il problema dei collegamenti prima e con un senso della gestione delle risorse senza dubbio superiore ma, in quel periodo, non aveva a disposizione i ritrovati tecnici degli ultimi anni e, dunque, la sua rete è rimasta indietro rispetto a Roma, almeno da questo punto di vista.

Il vantaggio accumulato dalla capitale italiana è notevole, se si riflette su alcuni dati di fatto: lo sviluppo urbanistico, gli edifici soprastanti e le stazioni ci sono ormai, perciò l'attenzione si sposta sul sottosuolo.

Oggi, nelle profondità sotterranee, ci si può muovere con un'agilità sconosciuta in precedenza, permettendo di non sconvolgere la città con scavi a cielo aperto e garantendo tanto le preesistenze archeologiche quanto le costruzioni adiacenti al percorso.

Un simile rivoluzionario approccio, che salvaguarda anche la tutela ambientale, è stato reso possibile dall'adozione di una nuova generazione di macchine di scavo, le TBM. Nel complesso entrambe le metropoli - sia la Parigi patria delle demolizioni sia la Roma conservatrice - rivelano modelli contrastanti di intervento sui temi urbanistici e rela-

*liaisons avec le centre citadin, qui concrètement sont essentielles en réalité. D'où les nombreux problèmes que doivent affronter ceux qui vivent dans les banlieues et dans l'arrière-pays, avec des situations de mal-vivre souvent terribles propres à de nombreuses villes italiennes. Le système est plus que discutable du moment qu'il ne peut que se révéler lacunaire : édifier un complexe résidentiel puis palier au plus grave dans l'urgence finit par créer un ensemble aussi dissonant que peu fonctionnel. Les différents éléments qui le composent s'intègrent en effet difficilement et avec des temps différents. Mais, malgré cette introduction négative et ce discours de caractère paradoxal, il faut admettre que le projet d'agrandir les lignes souterraines du métropolitain (Lignes B1, C et D) permettra d'utiliser des procédés et des moyens caractérisés par une haute technologie, fruit des progrès les plus récents en la matière. Paris a résolu avant le problème des liaisons et avec un sens de la gestion des ressources bien supérieur, sans l'ombre d'un doute, Mais à l'époque, on ne disposait pas encore des dernières découvertes techniques et le réseau parisien est donc resté en retard par rapport à Rome, du moins de ce point de vue.*

*L'avantage accumulé par la capitale italienne est considérable, si l'on réfléchit à certaines données : le développement urbanistique, les bâtiments en surface et les gares sont là, et l'attention maintenant se déplace en sous-sol.*

*Aujourd'hui, dans les profondeurs souterraines, on peut intervenir avec une facilité inconnue auparavant, ce qui permet de ne pas bouleverser la vie de la ville avec des chantiers à ciel ouvert, tout en garantissant la préservation*







tivi al trasporto pubblico, ma nessuna delle due può vantare una superiorità assoluta sull'altra: i francesi primeggiano per ciò che concerne l'aspetto progettuale e realizzativo, però gli italiani, se si considerano le tecniche sfruttate e le questioni relative al rapporto con il contesto storico-artistico ed archeologico, rivelano insospettabili capacità di miglioramento dei propri standard.

Dal punto di vista amministrativo ed organizzativo le differenze sono meno pronunciate, ma ci sono.

In Francia la RER viene gestita sulle tratte urbane di Parigi dalla RATP e sulle altre da due EPIC - la SNCF, che si occupa dello sfruttamento commerciale del trasporto di persone e merci, e la RFF che ha la proprietà delle infrastrutture (le linee ferroviarie e le stazioni) e le correlate funzioni di manutenzione tecnica.

In Italia, invece, la Met.Ro S.p.A. non solo gestisce le linee metropolitane A e B - e sfrutterà la B1, C e D, quando la società fondata con la specifica missione di costruirle (le Metropolitane di Roma) avrà portato a termine le sue funzioni - ma anche una parte delle tratte a cielo aperto della regione e, nella fattispecie, la linea Roma-Lido, Roma-Viterbo e la Roma-Pantano, a cui si dovrà raccordare sull'esempio della RER la Linea C.

Il sistema francese appare forse più razionale e meglio inquadrato nella recente normativa europea.

La presente ricerca analizza anche due casi particolarmente significativi: il Plaine Saint-Denis, il progetto di intervento urbanistico strutturale su un comune dell'Ile de France, e la riqualificazione del quartiere Flaminio-Foro Italico a Roma. A Saint-Denis il *Grand Stade*, realizzato nel 1993, fa da traino economico all'intero territorio, che beneficia anche di due nuove stazioni (RER B e D), dell'autostrada A1 e del ponte mobile dell'architetto Santiago Calatrava.

La capitale italiana, invece, si rivela ancora una volta votata alla conservazione perché integra la zona del Flaminio, nella quale ha trovato spazio l'Auditorium di Renzo Piano ed il Museo di Zaha Hadid, nel Centro Storico.

Il progetto prevede anche di strappare al degrado il Villaggio Olimpico e di moltiplicare le aree pedonali, oltre all'esecuzione di un ponte sul Tevere che colleghi Flaminio e Stadio.

*des trouvailles archéologiques faites sur le parcours.*

*Cette approche révolutionnaire, qui sauvegarde aussi l'environnement, a été rendue possible grâce à l'adoption d'une nouvelle génération de machines de creusement, les TBM.*

*Dans l'ensemble, les deux métropoles - le Paris des démolitions et la Rome conservatrice - révèlent des modèles contrastants d'intervention sur les sujets urbanistiques et le transport public, mais ni l'une ni l'autre ne peut vanter une supériorité absolue sur l'autre : les Français excellent sous l'aspect de la conception des projets et leur réalisation, alors que les Italiens, si l'on considère les techniques utilisées et les problèmes relatifs au rapport avec le contexte historico-artistique et archéologique, révèlent des capacités insoupçonnées d'amélioration de leurs propres standards.*

*Du point de vue administratif et organisationnel, les différences sont moins fortes, mais elles existent.*

*En France, le RER est géré dans Paris par la RATP et hors de Paris par deux EPIC - la SNCF qui s'occupe de l'exploitation commerciale du transport de personnes et de marchandises, et le RFF qui a la propriété des infrastructures (les lignes ferroviaires et les gares) et est responsable de l'entretien technique.*

*En Italie, la Met.Ro S.p.A gère non seulement les lignes métropolitaines A et B - et elle exploitera les lignes B1, C et D quand la société fondée avec la mission spécifique de les construire (le Métropolitane di Roma) aura mené à terme sa mission - mais également une partie des tronçons en plein air de la région : la ligne Rome-Lido, Rome-Viterbo et la Rome-Pantano à laquelle la ligne C sera raccordée à l'exemple du RER.*

*Le système français apparaît plus rationnel peut-être et mieux encadré par la réglementation européenne récente.*

*Cette recherche présente également l'analyse de deux cas particulièrement significatifs : la Plaine Saint-Denis, le projet d'intervention urbanistique structurale sur une commune de l'Ile de France et la requalification du quartier Flaminio-Foro Italico à Rome. À Saint-Denis, le Grand Stade, réalisé en 1993, a servi de moteur économique au territoire entier qui bénéficie de deux nouvelles gares de RER, B et D, de l'autostrade A1 et du pont mobile de l'architecte Santiago Calatrava.*

*La capitale italienne se voit une fois encore vouée à la conservation car elle intègre la zone du Flaminio, où ont trouvé leur place l'Auditorium de Renzo Piano et le Musée de Zaha Hadid, dans le Centre Historique.*

*Le projet prévoit également la récupération du Village Olympique et la multiplication des zones piétonnes, ainsi que la construction d'un pont sur le Tibre qui relie le quartier Flaminio et le Stade.*



## Poli culturali: motori di sviluppo economico della città

*Annalisa Sgrò*

### Les pôles culturels : moteurs de développement économique de la ville

I poli culturali occupano una posizione di assoluto privilegio nelle aree metropolitane, sono potenti centri d'attrazione di flussi finanziari e al tempo stesso punti di incontro di inedite esperienze artistiche. Rappresentano una ricchezza straordinaria per la coesione sociale della comunità e costituiscono una componente spesso essenziale per l'attuazione delle trasformazioni urbane, per attuare operazioni di riqualificazione, per rilanciare l'immagine di un luogo, in definitiva, dei veri e propri motori di sviluppo economico della città.

In questi eccezionali luoghi è fondamentale riuscire a definire i requisiti della qualità, che nella gestione moderna si raggiungono non con l'ispezione, ma con la pianificazione, la quale deve essere eseguita in parallelo agli altri processi di pianificazione. Un corretto piano di gestione della qualità, descrive come il gruppo di progetto attuerà la sua politica: la struttura organizzativa, le responsabilità, le procedure, i parametri, gli standard qualitativi, le risorse necessarie, mentre il controllo definitivo, dovrebbe far sì che siano raggiunti gli obiettivi di qualità definiti dalla pianificazione. L'attività di controllo può essere di tipo preventivo e di tipo ispettivo e permette di intervenire opportunamente suggerendo azioni correttive o richieste di cambiamento. Un processo di mi-

*Les pôles culturels, ces objets urbains intégrant une valeur symbolique évidente, occupent une position de privilège absolu dans les aires métropolitaines. Ils représentent une convergence importante de flux financiers et un point de rencontre pour des expériences artistiques inédites. C'est une richesse pour la cohésion sociale de la communauté et pour le développement économique des territoires. Ils constituent une composante souvent essentielle à la réalisation des transformations urbaines. Ils forment des occasions exceptionnelles pour réaliser des opérations de reclassement urbain, pour canaliser des ressources financières, pour relancer l'image d'un lieu. En définitive, ils représentent un véritable moteur de développement économique de la ville.*

*La gestion du projet est fondamentale pour ces événements exceptionnels, en particulier du point de vue qualitatif où la définition des valeurs est centrale pour la réussite de la réalisation. Un des principes fondamentaux d'une gestion moderne de la qualité est qu'elle ne se réduit pas à un simple contrôle, mais implique la planification, qui doit être exécutée en parallèle avec d'autres processus de planification. Le plan de gestion de la qualité décrit comment le groupe de projet implémentera sa politique de qualité : la structure de l'organisation, les responsabilités, les procédures, les paramètres, les standards qualitatifs, en bref toutes les ressources nécessaires à mettre en oeuvre pour la gestion de la qualité. L'activité de contrôle de la qualité peut être effectuée soit sous la forme d'une action préventive, soit sous forme de contrôle. Elle permet d'intervenir opportunément en suggérant des actions correctives ou des demandes de changement. Un processus d'amélioration continue réduit les gaspillages, en créant un « cercle vertueux » qui fait en sorte que la qualité des projets réalisés soit toujours meilleure. En conclusion, le véritable élément décisif est la capacité de prévision et d'imagination du résultat final, non seulement dans son aptitude à relever des défis, mais dans ses caractéristiques et dans les processus réalisables. Une imagination dynamique permet de visualiser ce que l'on souhaite obtenir uniquement si elle est soutenue par une*



Roma: Auditorium di Renzo Piano  
Rome : Auditorium de Renzo Piano

grioramento continuo riduce gli sprechi e le attività che non aggiungono valore, creando un circolo virtuoso che fa sì che la qualità dei progetti che l'organizzazione intraprende, sia sempre migliore. Il successo o meno di una operazione è in gran parte determinato da due fattori chiave: *la conoscenza* e *l'approccio metodologico*. È infatti solo attraverso la conoscenza approfondita di tutti gli aspetti che caratterizzano l'operazione e il corretto approccio metodologico che è possibile governare un *sistema complesso*. Sembra una affermazione ovvia, tuttavia spesso accade che nulla sia più sconosciuto dell'ovvio. Con l'esperienza è facile riscontrare che sono proprio le sviste dei passaggi più banali che determinano i problemi maggiori. Per ogni tipologia di intervento, l'approccio metodologico presenta considerevoli analogie. Si parte dalla *pianificazione* (elencazione di tutto quanto è necessario per giungere al compimento dell'opera) si passa alla *programmazione* (si cerca di dare un tempo e un costo ad ogni operazione individuata) per finire con il *cronoprogramma dettagliato* nel quale si devono opportunamente inserire tutte le operazioni pianificate e programmate. Altri fattori importanti sono la costruzione e composizione del team di progetto e di tutti gli apporti esterni, il livello di governance del progetto, il rapporto con la committenza e la funzione di sponsor del progetto. Un vero elemento decisivo è la capacità di previsione e immaginazione del risultato finale, che se supportata da una forte motivazione, consente di individuare una pianificazione accorta, eliminare contraddizioni, intercettare problematiche latenti, fare una oggettiva valutazione delle variabili che interverranno e porre le basi del successo di un progetto. Inoltre i riferimenti normativi, le procedure avviate ed i sistemi di gestione dei progetti, rappresentano sicuramente una esperienza da studiare e capire, e da mettere a confronto con altre esperienze simili, per capire in quale direzione, possa o debba andare la gestione dei progetti complessi. Ma concludendo, fondamentale è la trama di relazioni e i meccanismi che la regolano, sia formali che informali, a conferma che nei progetti, il più importante fattore è quello umano.



Barcellona: area Forum

Barcelone : secteur du Forum

*puissante motivation. Elle permet de déterminer une planification détaillée, d'éliminer les contre-indications, d'intercepter les problématiques latentes, d'accomplir une évaluation objective des variables susceptibles d'intervenir et, surtout, d'asseoir les fondements du succès d'un projet. Le succès d'une opération est, en grande partie, déterminé par deux facteurs clés : la connaissance et l'approche. C'est uniquement à travers la connaissance approfondie de tous les aspects caractérisant l'opération et une approche méthodologique correcte qu'il est possible de gérer un système complexe. Cela peut sembler une affirmation banale, mais, très souvent, les concepts anodins sont les plus méconnus. Avec l'expérience, on remarque que les négligences les plus bénignes entraînent souvent de graves problèmes. Les professionnels doivent mettre leurs connaissances à la disposition du système, rendant ainsi possible l'application des techniques de gestion de projet : ces techniques sont depuis longtemps utilisées pour les « travaux à la demande » dans le système de l'engineering international, pour le projet et la réalisation de grands travaux publics, en évitant ainsi de ne rien laisser "au hasard".*



Barcellona: edificio Forum

Barcelone : bâtiment du Forum



## Project financing per il progetto di un acquario nel porto di Bari

*Giovanna Sylos-Labini*

## Project financing pour le projet d'un aquarium dans le port de Bari

I mari e i fiumi costituiscono da sempre le comunicazioni e i collegamenti d'elezione con tutti i luoghi della terra: l'acqua è l'elemento che maggiormente ha influenzato la fondazione degli insediamenti urbani e, di conseguenza, ha plasmato e condizionato tutte quelle attività che nel tempo sono diventate indispensabili per lo sviluppo d'ogni azione umana.

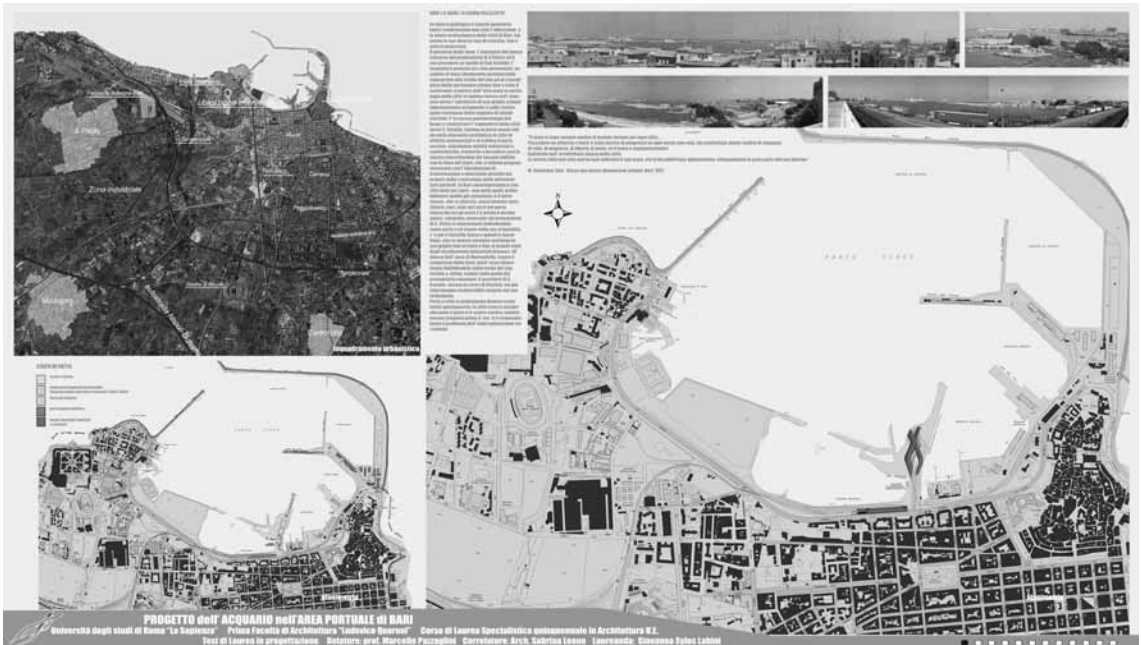
E' proprio l'acqua che, sotto forma di bacino o corso, con i suoi movimenti, trasporta le cose e le persone, modifica le coste, mitiga il clima, accompagna con i flussi e la sonorità delle onde, il ritmo di metropoli e di paesi, dando un'impronta inconfondibile allo spirito del luogo.

Concepito in questo aspetto, il waterfront non è più un confine, ma si trasforma in un punto di partenza, diventando la linea di confronto con il mondo interno: il porto o, in modo

*Les mers et les rivières constituent depuis toujours des axes de communication et de liaison privilégiés entre toutes les parties du monde : l'eau est le principal élément qui a influencé la fondation des installations urbaines et a ainsi modelé et conditionné toutes les activités qui, au fil du temps, sont devenues essentielles pour le développement de toute action humaine.*

*C'est l'eau qui, sous la forme de bassins ou de cours navigables, permet de transporter les choses et les personnes, de modifier les côtes, d'atténuer le climat, d'accompagner avec ses courants et le son de ses vagues le rythme des métropoles et des bourgs, de donner une impression indubitable à l'esprit du lieu.*

*Vu sous ce point de vu, le front de mer n'est plus une*







più completo, qualsiasi fronte sull'acqua è il luogo in cui si concentrano i desideri più intensi che riguardano la conoscenza, l'espansione, la scoperta, lo scambio, oltre alle più normali attività commerciali e industriali.

La tesi propone, presentando una simulazione di project financing per un Acquario nell'area portuale di Bari, importante per promuovere una riqualificazione del porto, di dimostrare quanto sia importante il waterfront delle città che vogliono fare del loro mare o del loro fiume un'importante risorsa economica e ambientale, portando in primo piano la collocazione di un acquario, con relativa idea di progetto.

Oltre l'aspetto importante del commercio, un'altra risorsa dei porti è l'afflusso delle navi da crociera. Risorsa da non sottovalutare dal punto di vista dello sviluppo economico e turistico.

Le strutture che oggi chiamiamo "Acquari" sono sorte in Europa, negli Stati Uniti ed in Giappone circa 150 anni fa. Quasi sempre nascevano dal desiderio di alcuni studiosi e naturalisti di studiare la biologia e la fisiologia della fauna acquatica che fino ad allora era stata inaccessibile, soprattutto perché ancora non si conoscevano i "sistemi" per mantenere in vita organismi in un mezzo confinato.

La simulazione di proposta di project financing presentata, vuole dimostrare come la città di Bari, non avendo le possibilità economiche, avendo l'Amministrazione messo ha disposizione della riqualifica del molo Pizzoli 34.000.000 euro, e risultando dall'analisi economico-finanziaria la necessità di un investimento di 74.600.000 euro, possa ricevere benefici di carattere sia economico che sociale dalla costruzione dell'Acqua-

*frontière, mais il devient un point de départ, une ligne de confrontation avec le monde intérieur : le port ou, de manière plus générale, toutes les rives, sont le lieu où se concentrent les désirs les plus intenses de connaissance, d'expansion, de découverte, en plus des activités commerciales et industrielles normales.*

*Cette thèse propose, en présentant une simulation de « project financing » pour un aquarium dans le port de Bari visant à encourager un réaménagement du port, de démontrer l'importance du « waterfront » des villes qui doivent faire de leur mer ou de leur cours d'eau une ressource économique et environnementale importante, en plaçant au premier plan la construction d'un aquarium, avec une idée de projet.*

*En plus de l'aspect important du commerce, une autre ressource des ports est l'afflux des yachts de croisière. Une ressource qui ne peut pas être sous-estimée du point de vue du développement économique et touristique.*

*Les structures que nous appelons aujourd'hui "Aquariums" ont vu le jour en Europe, aux États-Unis et au Japon il y a 150 ans environ. Elles sont nées presque toujours du désir de quelques chercheurs et naturalistes d'étudier la biologie et la physiologie de la faune aquatique, ce qui, jusque là, était resté inaccessible, surtout car on ne connaissait pas encore les "systèmes" pour maintenir en vie des organismes dans un milieu fermé.*

*La simulation du « project financing » objet de cette étude veut montrer comment la ville de Bari, ne*



rio. Si sono dimostrati anche i benefici economici per il Concessionario, con un VAN più che positivo al termina dei 30 anni di concessione.

Dall'analisi territoriale si evince in oltre come Bari stia crescendo come punto croceristico e come porto commerciale. Elementi che giustificano la costruzione di un polo attrattivo come quello di un Acquario, e importanti garanzie per il concessionario che investe una cifra consistente.

Importante anche è il ruolo della finanza di progetto che si dimostra uno strumento eccellente per la realizzazione di opere pubbliche che guarda alle esigenze di entrambe le parti:

- l'amministrazione che tende a curare gli interessi dei cittadini e che attraverso il project può migliorare la qualità degli spazi urbani degradati e inserire funzionalità che accrescono il livello culturale e della qualità della vita della città stessa;
- il concessionario che tende a curare i propri interessi economici e ricerca garanzie su investimenti di questa portata, e che può accrescere il proprio.

Ogni città che sorge sull'acqua deve prendere coscienza dell'importante potenzialità che essa porta e sfruttarla consapevolmente e intelligentemente utilizzando strumenti che possono interagire tra loro, facendo divenire il porto, come nel caso di Bari, una parte integrante della città e dell'identità dei cittadini, divenendo biglietto da visita da mostrare al mondo e evitando che si riduca a un "nervo scoperto" da relegare ai margini della città.

*disposant pas des ressources économiques nécessaires (l'administration a 34.000.000 d'euros pour l'aménagement des docks Pizzoli, alors qu'une analyse économique-financière montre qu'un investissement de 74.600.000 d'euros est indispensable) peut obtenir des avantages de caractère économique et social de la construction d'un Aquarium. Les avantages économiques sont aussi montrés pour le Concessionnaire, avec une VAN plus que positive à la fin des 30 ans de concession. De l'analyse territoriale, il ressort par ailleurs que Bari est un centre de croisières en expansion et que les activités de son port commercial augmentent. Ces éléments justifient la construction d'un centre d'attraction comme un Aquarium et sont des garanties importantes pour le concessionnaire qui investit une somme importante. Soulignons également le rôle de la finance de projet comme un moyen excellent pour la réalisation de travaux publics prenant en considération les besoins des parties prenantes :*

- *l'administration, qui a tendance à être attentive aux besoins des citoyens, grâce au projet, peut améliorer la qualité des espaces urbains dégradés et insérer des fonctionnalités qui augmentent le niveau culturel et la qualité de la vie de la ville même;*
- *le concessionnaire, qui a tendance à être attentive à ses propres nécessités économiques et est à la recherche des garanties, peut augmenter son propre prestige et son propre capital avec ce type de centre d'attraction. Chaque ville qui naît sur l'eau doit prendre conscience de*

COMUNE DI BARI																ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA
Sintesi dei costi di realizzazione, delle dimensioni e delle destinazioni																
Edificio	superfici e volumi															
	area mq	superficie ingombro mq	sul mq	superfici esterne mq	mc realizzate	edifici o unità realizzate	costo unitario i.f.u.m.	unità di misura	costi di costruzione €	costo urbanizzazione ni 30 €/mc	costi innovazione tecnologica €/mq	totale tecnologie speciali	costi attrezzature €/mq	totale attrezzatura	totale costi €	
Demolizione edifici esistenti	50.000	7.400	22.200		66.600	9	20	mc							1.332.000	
Aquario	18.800	4.500	15.200	3.150	62.900	1	1.000	mc	62.900.000	1.887.000	110	1.672.000	100	1.520.000	67.979.000	
percorso pedonale attrezzato	18.800			1.200			40	mq	48.000				15	18.000	114.000	
area verde-giardini	18.800			8.900			500	mq	4.450.000						4.450.000	
piazza	18.800			770			100	mq	77.000						77.000	
sistemazioni esterne	18.800			4.350			150	mq	652.500						652.500	
<b>COSTO TOTALE DI COSTRUZIONE</b>															<b>74.604.500</b>	

## DETERMINAZIONE DEI COSTI E DEI BENEFICI

## ASSUNZIONI

Promotore (Nome Società)	XXXXXXXX
Data inizio Progetto	26-nov-07
Durata della concessione	30 anni
Durata lavori di costruzione (anni)	2 (24 mesi)
Durata della gestione (anni)	28
Data inizio attività	2007
Settore di Attività del Progetto	Nuovo Acquario comunale
Tir (tasso interno di rendimento) di progetto atteso	6-7%
costi di gestione	1.400.000 €/anno
ipotesi affluenza pubblico all'apertura	200.000 persone/anno
ipotesi incremento pubblico	50.000 persone/anno
ipotesi incremento pubblico dopo i primi 4 anni di apertura	100.000 persone/anno
ipotesi incremento pubblico dopo i primi 14 anni di apertura	150.000 persone/anno
costo medio biglietto	12,00   a persona/giorno
entrate altre attività acquario	12,00   a persona/giorno
totale entrate attività acquario prima decade	24,00   a persona/giorno
totale entrate attività acquario seconda decade	30,00   a persona/giorno
totale entrate attività acquario terza decade	36,00   a persona/giorno
totale entrate attività acquario quarta decade	48,00   a persona/giorno

*la potentialité importante que cette situation comporte et exploiter sciemment et intelligemment cet atout, en utilisant des instruments en mesure d'interagir en profondeur, en intégrant le port, comme dans le cas de Bari, dans le tissu urbain et dans l'identité de ses citoyens : une carte de visite à exhiber au monde entier en évitant qu'il se réduise à une plaie béante et problématique reléguée aux confins de la ville réelle.*

## FLUSSO DI CASSA E VAN

anno	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	totale	
n. anni	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
visitatori	p./anno	0	0	0	200.000	250.000	300.000	350.000	400.000	500.000	600.000	2.600.000
entrate	€	0	0	0	4.800.000	6.000.000	7.200.000	8.400.000	9.600.000	12.000.000	14.400.000	62.400.000
uscite	€	74.604.500	0	0	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	9.800.000
entrata netta	€	-74.604.500	0	0	3.400.000	4.600.000	5.800.000	7.000.000	8.200.000	10.600.000	13.000.000	52.600.000
flusso netto	€	-74.604.500	0	0	-71.204.500	-66.604.500	-60.804.500	-53.804.500	-45.604.500	-35.004.500	-22.004.500	

anno	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	totale	
n. anni	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
visitatori	p./anno	700.000	800.000	900.000	1.050.000	1.200.000	1.350.000	1.500.000	1.650.000	1.800.000	1.950.000	10.500.000
entrate	€	21.000.000	24.000.000	27.000.000	31.500.000	36.000.000	40.500.000	45.000.000	49.500.000	54.000.000	58.500.000	315.000.000
uscite	€	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	11.200.000
entrata netta	€	19.400.000	22.400.000	25.400.000	29.900.000	34.400.000	38.900.000	43.400.000	47.900.000	52.400.000	56.900.000	303.800.000
flusso netto	€	-2.604.500	19.795.500	25.400.000	29.900.000	34.400.000	38.900.000	43.400.000	47.900.000	52.400.000	56.900.000	348.995.500

anno	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	totale
n. anni	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
visitatori	p./anno	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	14.700.000
entrate	€	75.600.000	75.600.000	75.600.000	75.600.000	75.600.000	75.600.000	75.600.000	75.600.000	75.600.000	529.200.000
uscite	€	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	12.600.000
entrata netta	€	73.800.000	73.800.000	73.800.000	73.800.000	73.800.000	73.800.000	73.800.000	73.800.000	73.800.000	516.600.000
flusso netto	€	73.800.000	73.800.000	73.800.000	73.800.000	73.800.000	73.800.000	73.800.000	73.800.000	73.800.000	516.600.000

Valore Attuale Netto (VAN)

100.827.226

## 2007-2008 6 casi di studio / 6 Cas d'études

### Trasformazioni urbane sul bordo d'acqua

Il progetto complesso del Waterfront

*Riccardo Planu*

### Transformations urbaines au bord de l'eau Le Waterfront comme projet complexe

Uno dei più diffusi fenomeni del volto mutevole della città contemporanea è il recupero e la trasformazione delle aree di costa, frontiere urbane colonizzate, in un recente passato, dalle attività portuali e industriali, oggi in disarmo. La riconfigurazione della riviera, del *waterfront*, diventa occasione di ridefinizione degli assetti metropolitani e invita il progetto di architettura e del paesaggio a riflettere sui termini di identità urbana e sul valore della dialettica città-natura. L'indagine sul *waterfront* della città non può prescindere da un'analisi semantica del termine, riferito a quella particolare linea di confine dove l'acqua (mare, fiume o lago) incontra il fronte urbano, entrando in relazione con esso e determinando il limite della città e il suo fondersi con l'elemento naturale.

Questa ricerca, quindi, tende ad individuare e a descrivere le figure archetipe della configurazione della città sull'acqua, proponendo dei casi studio destinati a divenire icona delle trasformazioni urbane sull'acqua per qualità, complessità e gestione degli interventi.

#### Trasformazioni urbane paradigmatiche / Casi studio

*Ile Seguin – Rives de Seine: prototipo di città sull'acqua*

Vicino al centro di Parigi, il progetto Seguin-Rivers de Seine, cominciato nel 2008, mostra sin dall'origine eccezionali con-

*Un* des phénomènes les plus diffus du caractère changeant de la ville contemporaine est la récupération et la transformation des zones côtières, des frontières urbaines colonisées, dans un passé récent, par les activités des ports et des industries, aujourd'hui en voie d'abandon.

*La reconfiguration de la côte, du Waterfront, du front de mer, devient l'occasion d'une redéfinition des caractéristiques métropolitaines et invite le projet d'architecture et de paysage à une réflexion sur les termes d'identité urbaine et sur la valeur de la dialectique ville-nature. L'enquête sur le waterfront de la ville ne peut pas mettre de côté une analyse sémantique du terme, rapportée à cette ligne de frontière si particulière où l'eau (la mer, la rivière ou un lac) rencontre l'urbain, en entrant en relation avec lui et détermine la limite de la ville et sa rencontre avec l'élément naturel. Cette recherche, par conséquent, essaie d'individualiser et de décrire l'archétype de la configuration de la ville sur*



Vista prospettica della Bibliothèque Nationale de France di Dominique Perrault

Perspective de la Bibliothèque Nationale de France de Dominique Perrault



Il piano dell'intervento Ile Seguin – Rives de Seine si sviluppa su una superficie di 74 ha, di cui 40 ha destinati a spazi pubblici. Il progetto prevede ampi spazi verdi: il parco del Trapezio di 7 ha e la terrazza giardino di 4 ha

Le plan d'intervention Ile Seguin – Rives de Seine intéresse une superficie de 74 ha, dont 40 sont destinés à des espaces publics. Le projet prévoit de vastes espaces verts : le parc du Trapèze de 7 ha et la terrasse-jardin de 4 ha





Vista della città di Barcellona dalla Torre Agbar di Jean Nouvel  
 Vue de la ville de Barcelone depuis la Tour Agbar de Jean Nouvel



L'area del Forum 2004. Il percorso sospeso, prolungamento della Diagonal, rafforza il legame città mare  
 Le secteur du Forum 2004. Le parcours suspendu, prolongement de la Diagonal, renforce le lien entre la ville et la mer

dizioni: dieci squadre di paesaggisti e 48 architetti si sono posti l'obiettivo di trasformare 74 ettari di territorio dismesso entro il 2015, per poter realizzare zone residenziali (842.000 mq di alloggi), centri direzionali e una rete infrastrutturale.

Il progetto è situato in un ex impianto industriale della Renault, al confine con la Senna. Con un previsto incremento della popolazione di 12.500 abitanti e di 12.000 impieghi, il sito Billancourt diventerà un motore di sviluppo economico ed urbano per il quadrante ovest di Parigi.

La SAEM, la società di Real Estate DBS, e la Renault hanno organizzato delle gare per l'affidamento della progettazione di ciascun macro-blocco; mentre, la Renault con la DBS si sono occupate di tutti i processi di vendita.

Ai progettisti vincitori viene affidato il coordinamento dei macro-blocchi; il loro compito è quello di produrre un "quaderno" di regole e linee guida da mettere a disposizione degli architetti responsabili degli interventi all'interno dei blocchi. Contrariamente alle solite operazioni di riqualificazione e trasformazione urbana, nelle quali gli addetti allo sviluppo intervengono occasionalmente, questa nasce dalla concertazione di tantissime figure professionali.

L'esperienza del workshop / LE'GO' Déconstruire el Margen  
 Il workshop o meglio "laboratorio", ha affrontato il tema della trasformazione dell'area di ponente di Barcellona e, in particolare, le strategie urbane necessarie per la rivitalizzazione del quartiere Marina, permettendo ai progettisti partecipanti di comprendere la complessità di un progetto a grande scala. Lo "step" iniziale è la comprensione della fitta maglia di relazioni tra il nucleo metropolitano, la Zona Franca, la Gran Via e il Barrio de la Marina. Un'area geograficamente vicino al mare ma in realtà molto lontana da esso, a causa delle grandi infrastrutture che la circoscrivono e della presenza di un contesto vittima della deindustrializzazione.

Tali premesse introducono la proposta di intervento dal motto LE'GO' / Déconstruire el margen. Il progetto si focalizza su quella porzione di territorio compresa tra il mare e il bordo urbano, ponendo come principale obiettivo quello di dare una nuova identità ad un'area così complessa. La progettazione di questa nuova interfaccia città-mare mira a potenziare l'ele-

*L'eau, de proposer quelques études de cas destinés à devenir des icônes des transformations urbaines sur l'eau de par leur qualité, leur complexité et la gestion des interventions.*

### **Études de transformations / Cas urbains paradigmatiques**

*Ile Seguin. Rives de Sein : prototype de ville sur l'eau  
 Tout près du centre à Paris, le projet Seguin - rives de Seine, entamé en 2008, montre des ses origines des conditions exceptionnelles : dix équipes de paysagistes et 48 architectes se sont donné pour objectif de transformer ces 74 hectares de territoire à l'abandon d'ici 2015, pour réaliser des zones résidentielles (842.000 m<sup>2</sup> de logements), des centres directionnels et un réseau d'infrastructures.  
 Le projet est situé sur le site d'une ancienne usine Renault, en bord de Seine. Avec une augmentation de population prévue de 12.500 habitants et la création de 12.000 emplois, le site de Billancourt deviendra un moteur de développement économique et urbain pour le quadrant ouest à Paris. Le SAEM, la société immobilière DBS et Renault ont organisé des appels d'offres pour confier la planification de chaque macro-bloc, alors que Renault, avec DBS, ont traité tous les processus de vente. La coordination des macro-blocs est confiée aux gagnants ; leur rôle est de produire un "cahier" de règles et lignes directrices à mettre à la disposition des architectes responsables des interventions à l'intérieur des blocs. Contrairement aux opérations habituelles de requalification et de transformation urbaine où les responsables du développement n'interviennent qu'occasionnellement, celle-ci naît de la concertation de nombreuses figures professionnelles.*

L'expérience du Workshop / LE'GO' Déconstruire el Margen

*Ce Workshop, ou mieux encore, ce "laboratoire", a affronté le thème de la transformation de la zone ouest de Barcelone et, en particulier, les stratégies urbaines nécessaires pour le*



L'area di Ponente di Barcellona. Il Barrio de la Marina, tema del workshop, è un piccolo quartiere residenziale a ridosso di Montjuïc, un'area geograficamente vicino al mare ma in realtà molto lontana da esso

Le secteur occidental de Barcelone. Le Barrio de la Marina, thème du workshop, est un petit quartier résidentiel à l'ombre du Montjuïc, une zone géographiquement proche de la mer mais concrètement très éloignée d'elle

mento di frontiera, ridisegnando gli assi di penetrazione, rendendo i varchi più permeabili e integrando le funzioni per portare la città verso il mare. La strategia adottata è quella di creare un'interfaccia osmotica dal perimetro permeabile e spugnoso, un luogo formato dall'intersezione di usi, di funzioni, di flussi. Il masterplan si articola in due processi operativi: la progettazione del bordo urbano - fronte mare e il disegno di quell'area di frontiera tra linea di costa e maglia urbana, elemento fisico di unione e connessione. Nella zona centrale la viabilità carrabile va in sottovia, ad eccezione di un traffico limitato e di sicurezza. Paseo Zona Franca, in parte ipogeo e in parte in trincea, permette di rafforzare i collegamenti tra La Marina e il bordo d'acqua. In superficie è stato proposto un parco, uno spazio pubblico dalle dimensioni del tutto eccezionali, una grande piazza che ristabilisca una relazione fisica e viva tra la maglia urbana e il mare. Le regole compositive utilizzate sono quelle della geometria. Il suolo si deforma, si scompone e si articola secondo una geometria di rettangoli di diverse dimensioni che si susseguono e talvolta si intersecano, dettata da un paesaggio industriale fatto di containers. Questo sistema genera un gioco di sguardi tra la città e il mare e viceversa. Gli edifici, immersi nel verde, o meglio "invasi" dal verde, ospiteranno un complesso culturale e universitario. Tali blocchi delineano il waterfront e il bordo urbano, elementi

filtro che bilanciano le relazioni tra il pubblico e il privato. L'idea è stata quella di fondere il chiaro carattere portuale-industriale dell'area con la volontà di creare un luogo adatto ad ospitare l'atmosfera sperimentale e giovane della ricerca in uno spazio che si ispira alla grezza semplicità dei magazzini portuali.



Plastico architettonico della proposta progettuale "LE'GO' - Deconstruire el Margen"

Maquette de la proposition de projet "LE'GO' - Déconstruire el Margen"

*revitalisation du quartier Marina, permettant aux concepteurs participants de comprendre la complexité d'un projet à grande échelle. Le "step" initial est la compréhension des relations complexes entre le noyau métropolitain, la Zona Franca, la Gran Via et le Barrio de la Marina. Une zone géographiquement proche de la mer, mais en réalité très éloignée d'elle à cause des grandes infrastructures qui la circonscrivent et de la présence d'un contexte victime de la désindustrialisation.*

*Ces prémisses introduisent à la proposition d'intervention LE'GO' / Deconstruire el margen. Le projet se concentre sur cette portion de territoire comprise entre la mer et la limite urbaine, avec pour principal objectif de donner une nouvelle identité à une zone aussi complexe. La planification de cette nouvelle interface ville-mer a pour intention de renforcer l'élément de frontière, en redessinant les axes de pénétration, en rendant les passages plus perméables et en intégrant les fonctions pour amener la ville vers la mer. La stratégie adoptée est de créer une interface osmotique du périmètre, perméable et ouverte, un lieu formé par le croisement des utilisations, des fonctions, des flux. Dans la zone centrale, la viabilité est souterraine, à exception d'une circulation limitée et de sécurité. Le Paseo Zona Franca, en partie enterré et en partie en tranchée, permet de renforcer les connexions entre La Marina et le bord de mer. En surface, un parc a été proposé, un espace public de dimensions tout à fait exceptionnelles, une grande place qui rétablit une relation physique et visuelle entre le réseau urbain et la mer. Les règles de composition qui ont été utilisées sont celles de la géométrie. Le sol se déforme, se décompose et s'articule suivant une géométrie de rectangles de différentes dimensions, qui se suivent et se croisent parfois, dictée par un paysage industriel fait de containers. Ce système génère un jeu de regards entre la ville et la mer. Les constructions, immergées dans la verdure, ou mieux, "envahies" par elle, abriteront un complexe culturel et universitaire. Ces blocs esquissent le front de mer et la limite urbaine, éléments filtres qui équilibrent les relations entre le public et le privé. L'idée a été de fondre le caractère portuaire et industriel de la zone avec la volonté de créer un lieu adapté pour accueillir l'atmosphère expérimentale et jeune de la recherche dans un espace qui s'inspire à la simplicité crue des entrepôts portuaires.*

*Le sol se déforme, se décompose et s'articule suivant une géométrie de rectangles de différentes dimensions, qui se suivent et se croisent parfois, dictée par un paysage industriel fait de containers. Ce système génère un jeu de regards entre la ville et la mer. Les constructions, immergées dans la verdure, ou mieux, "envahies" par elle, abriteront un complexe culturel et universitaire. Ces blocs esquissent le front de mer et la limite urbaine, éléments filtres qui équilibrent les relations entre le public et le privé. L'idée a été de fondre le caractère portuaire et industriel de la zone avec la volonté de créer un lieu adapté pour accueillir l'atmosphère expérimentale et jeune de la recherche dans un espace qui s'inspire à la simplicité crue des entrepôts portuaires.*

## Progettare lo sviluppo: l'architettura del dialogo.

Strategie di intervento e  
proposte progettuali

*Eleonora Rogato*

**G**li architetti che lavorano nella realizzazione di progetti integrati di cooperazione hanno la possibilità di gestire e affrontare un grande progetto complesso: hanno la possibilità che grazie alle loro idee, alle loro azioni progettuali e d'intervento si possa accrescere la forza e la ricchezza delle comunità più disagiate, e a volte anche riuscire a modificare gli equilibri di potere.

Un'architettura creatrice di luoghi in cui la gente possa radunarsi, luoghi di incontro e di pace.

### *Prospettive di sviluppo urbano*

Importante problematica che gli operatori di settore si sono trovati a risolvere è stato il rapido mutamento delle strutture economiche e sociali nei paesi in via di sviluppo che ha fatto sì che ad un rapido processo di inurbamento hanno corrisposto profondi mutamenti nell'organizzazione del territorio, con grandi trasformazioni delle strutture sociali ed insediative.

Da tali cambiamenti emergono non solo problemi, ma anche opportunità; si tratta di una sfida per le attività di gestione e di pianificazione della città e del territorio.

A tale proposito interessante è l'analisi dei casi studio in Marocco e l'analisi delle trasformazioni urbane di Bogotà.

Le dinamiche di trasformazione urbana, infatti, hanno reso Bogotà, un modello positivo per molte altre città del sud del mondo.

Il Plan de Ordenamiento Territorial – POT- del 1997, è lo strumento urbanistico che propone una rivoluzione del modello di sviluppo e della mobilità.



*Casablanca, veduta di un nuovo quartiere residenziale*  
Casablanca, vue d'un nouveau quartier résidentiel

**Les** *Architectes qui travaillent à la mise en oeuvre de projets intégrés de coopération ont la possibilité de gérer et de traiter avec une structure de projet de toute première importance : la possibilité que, grâce à leurs idées et à leurs actions, ils peuvent augmenter la force et la richesse des plus démunis, voire parfois modifier l'équilibre du pouvoir. Un travail de création de lieux où les gens peuvent se retrouver, des lieux de rencontre et de paix.*

### *Perspectives de développement urbain*

*Une des principales problématiques que les opérateurs du secteur ont été amenés à résoudre est l'évolution rapide des structures économiques et sociales dans les pays en voie de développement qui a entraîné de profonds changements dans la distribution de la population.*

*Ces changements ne représentent pas uniquement un problème, mais également des opportunités.*

*Un véritable défi pour les activités de gestion et de planification de la ville et du territoire.*

*À cet égard, l'analyse des programmes urbains au Maroc et celle des transformations de Bogotà sont particulièrement dignes d'attention.*

*L'analyse de la dynamique de transformation urbaine qui a fait de Bogotà un modèle positif pour beaucoup d'autres villes du sud du monde est d'un grand intérêt.*

*Le Plan de Ordenamiento Territorial – POT - de 1997, est un outil urbanistique qui propose une révolution littérale du modèle de développement.*



*Bogotà, veduta panoramica della città*  
Bogotà, vue panoramique de la ville

Il POT punta sulla qualità di vita urbana attraverso una strategia basata su un concetto di spazio pubblico di ampia visione con un sistema di mobilità che rappresenta una grande opportunità per uno sviluppo equilibrato e sostenibile.

*Il ruolo delle istituzioni e degli architetti nella gestione della cooperazione per lo sviluppo e la ricostruzione*

Abbiamo raccolto e analizzato testimonianze di una nuova idea di architettura e urbanistica, dove si evidenzia la capacità dei progetti di dare forma a luoghi disponendo di materiali semplici, costruendo geometrie e spazi a partire da tecniche e risorse locali, favorendo la partecipazione come processo evolutivo delle comunità locali coinvolte.

*La scommessa di Emergency in Sudan:  
centro Salam di Cardiocirurgia*

Nel 2004 Emergency ha avviato la costruzione di un centro regionale di cardiocirurgia.

Interessante è stata la lettura del "Diario di Bordo" dell'architetto Raul Pantaleo, che come progettista di Tamassociati, arriva a Khartoum per seguire le lavorazioni.

Qualunque scelta progettuale è condizionata dalle limitazioni tecniche dovute alla reperibilità dei materiali, dai difficili rapporti con le imprese appaltatrici, ma soprattutto alla scarsissima perizia tecnica della manodopera locale e anche l'organizzazione degli operai e delle figure professionali del cantiere segue delle regole e gerarchie diverse da quelle occidentali.

Rispetto reciproco, tolleranza, comprensione: questi i principi con cui gli architetti di Tamassociati e gli operatori di Emergency hanno cercato di trasformare un gruppo di profughi in una piccola impresa edile.

È fondamentale l'uso della tecnologia e della manodopera locale per garantire la riuscita dei lavori ma soprattutto per la manutenzione successiva.

Un lavoro complesso e spesso non capito dalle personalità locali che, abbagliati dal miraggio della tecnologia proveniente dai paesi occidentali, considerano la tradizione come qualcosa di obsoleto.

"È una battaglia contro l'omologazione e la colonizzazione: è una battaglia per preservare le diversità e le peculiarità di un luogo e di un popolo."

*Le centre pour le bien-être des femmes- Ouagadougou (Burkina Faso)*  
Il lavoro di FAREstudio in Burkina Faso offre uno spunto di riflessione sul tema, evidenziando differenze e alleanze tra l'architettura interpretata come mezzo e l'architettura concepita come fine.

Da una parte, infatti, al progetto viene chiesto di organizzare spazialmente l'articolato programma socia-

*Le "POT" vise à la qualité de la vie urbaine à travers une stratégie articulée, basée sur un concept d'espace public d'une vision très ample, avec un système de mobilité qui représente une grande opportunité pour un développement équilibré et durable.*

***Le rôle des institutions et des architectes dans la gestion de la coopération pour le développement et la reconstruction***

*Nous avons recueilli et analysé des témoignages d'une nouvelle idée d'architecture et d'urbanisation où la capacité des projets est soulignée pour donner forme à des lieux avec des matériaux simples, en créant des géométries et des espaces à partir des techniques et des ressources locales pour favoriser la notion de participation comme processus évolutif des collectivités locales impliquées.*

***Le défi d'Emergency au Soudan :***

***Centre Salam de chirurgie Cardiaque***

*Pour comprendre le procédé complexe relatif au projet et à la construction du centre, la lecture du "journal de bord" de l'architecte Raul Pantaleo a été particulièrement profitable : en 2004, en tant que planificateur de Tamassociati, il a rejoint Khartoum pour suivre l'exécution du projet.*

*Quel que soit le choix relatif au projet, il reste toujours conditionné par des contraintes techniques dues à la difficulté de trouver les matériaux, mais surtout à la faible expérience technique de la main-d'oeuvre locale et aussi à l'organisation des ouvriers et des figures professionnelles sur le chantier qui suit des règles et des hiérarchies différentes qu'en Occident.*

*Respect mutuel, tolérance, compréhension : voilà les principes grâce auxquels les architectes de Tamassociati et les opérateurs d'Emergency ont essayé de transformer un groupe de fugitifs sans profession en une petite entreprise de construction.*

*L'usage de la technologie et la main-d'oeuvre locale est fondamental pour garantir le résultat des travaux, surtout*

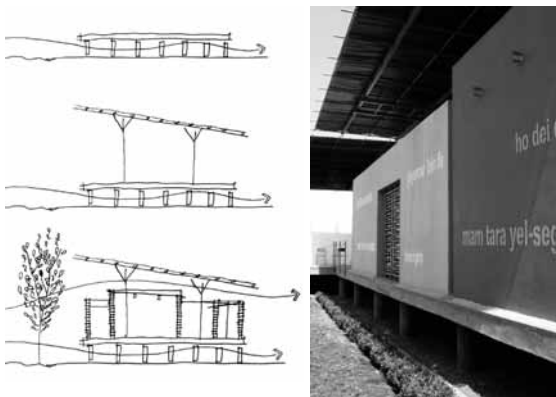


Centro Salam di cardiocirurgia, il cantiere  
Centre Salam de chirurgie cardiaque, le chantier

Centro Salam di Cardiocirurgia, sistema di schermatura  
composti da materiali e tecniche tradizionali

Centre Salam de chirurgie cardiaque, système de blindage réalisé avec des matériaux et des techniques traditionnelles





Le centre pour le bien-être des femmes - Ouagadougou (Burkina Faso) schizzi di studio e vista prospettica  
 Le centre pour le bien-être des femmes - Ouagadougou (Burkina Faso) - études et perspective

le della committenza, dall'altra l'edificio deve poter adattarsi alle contingenze sociali, tecniche, economiche ed ambientali dell'area con la quale interagisce.

Ogni caratteristica del Centro è il risultato di ragionamenti sulla sostenibilità ambientale, sociale ed economica del manufatto, che trovano un riscontro nelle modalità del processo realizzativi e nella vita d'esercizio.

#### Conclusioni

In questa ricerca si sono analizzate nuove iniziative nel campo dello sviluppo urbano, cercando di riconoscerne il valore e il potenziale e verificando quali di queste iniziative hanno avuto riscontri positivi per quanto riguarda il reale miglioramento delle condizioni economiche e sociali delle popolazioni.

Appare chiara l'importanza del contributo di diversi governi, attraverso le politiche di aiuto allo sviluppo e la cooperazione bilaterale.

Lo sviluppo auspicato allora potrebbe diventare uno "Sviluppo Urbano Duraturo", se fatto coincidere con la volontà di promuovere progetti innovativi e sostenibili, generati cioè dall'uso di risorse e materiali locali senza pregiudicare l'utilizzo in futuro. Progetti coraggiosi, perché dimostrano che la qualità non è una questione di mezzi economici, che ogni architettura è "appropriata" se tiene conto delle specificità culturali, se adotta tecnologie costruttive che ottimizzano le risorse disponibili e soprattutto se basata sui bisogni reali.

Progetti complessi che richiedono l'intervento di molteplici competenze e la ricerca dei mezzi per realizzare uno sviluppo equo e duraturo.

*pour les travaux successifs d'entretien.*

*Il s'agit d'un travail complexe qui, souvent, n'est pas compris par les autorités locales qui, aveuglées par le mirage de la technologie provenant des pays occidentaux, considèrent la tradition comme quelque chose de vieux et de caduc.*

*« Il s'agit d'une bataille contre l'homologation et la colonisation ; il s'agit d'une bataille pour préserver les diversités et les caractéristiques d'un lieu et d'un peuple. »*

#### Le centre pour le bien-être des femmes - Ouagadougou (Burkina Faso)

*Le travail de FAREstudio au Burkina Faso offre un point de réflexion sur la question, en soulignant les différences et les partenariats possibles entre l'architecture interprétée comme un moyen et l'architecture conçue comme une fin. D'une part, en effet, le projet doit organiser spatialement le programme social articulé du maître d'ouvrage, mais d'autre part le bâtiment doit également pouvoir s'adapter aux contingences sociales, techniques, économiques et environnementales du territoire avec lequel il interagit. Chacune des caractéristiques du centre est le résultat de raisonnements sur la durabilité environnementale, sociale et économique du bâtiment qui trouvent un écho dans les modalités du processus de réalisation et d'utilisation.*

#### Conclusions

*Dans cette recherche, les nouvelles initiatives sont analysées dans le domaine du développement urbain, de l'habitat social et de la reconstruction, en essayant d'en reconnaître la valeur et le potentiel et en vérifiant lesquelles de ces initiatives ont eu des résultats positifs pour une amélioration réelle des conditions économiques et sociales des populations.*

*L'importance de la contribution des différents gouvernements apparaît clairement, avec les politiques d'aide au développement et la coopération bilatérale. Le développement attendu pourrait alors s'identifier à un "Développement urbain durable" s'il coïncide avec la volonté de promouvoir des projets innovateurs et durables, produits à partir de l'utilisation de ressources et de matériaux locaux sans remettre en cause une utilisation dans le futur.*

*Ces projets sont courageux car ils montrent que la qualité n'est pas un problème de moyens économiques, que toute architecture est "appropriée" si elle garde à l'esprit les spécificités culturelles du territoire, si elle adopte des technologies constructives qui optimisent les ressources disponibles et, surtout, si elle est fondée sur de vrais besoins. Il s'agit de projets complexes qui demandent l'intervention de multiples compétences et la recherche des moyens adéquats afin de réaliser un développement équitable et durable.*

## La comunicazione e il progetto complesso di architettura

Valentino Santaniello

### La communication et le projet complexe d'architecture

La comunicazione è necessariamente uno dei centri dell'epoca informatica in quanto componente strutturale della stessa: l'INFORMAZIONE è oramai il bene primario e quindi la COMUNICAZIONE, ovvero la capacità/modalità di trasmettere il bene stesso diviene conseguentemente attività fondamentale della nostra contemporaneità.

Un nuovo scenario operativo investe i rapporti tra architettura, città e paesaggio; l'informazione, i rapporti tra l'informazione stessa e le nuove concezioni di tempo, la nozione di spazio è modificata in rapporto alle nuove tecnologie dell'informazione. Gli spazi tendono a essere sempre più multifunzionali e sono ideati attraverso geometrie complesse, la costruzione è realizzata con pezzi speciali creati attraverso frese guidate da modelli digitali.

Architettura e comunicazione sono un binomio inscindibile da sempre e sotto molteplici punti di vista: in primo luogo l'architettura di per sé è comunicazione, ma l'architettura stessa, prima di divenire tale, necessita di essere COMUNICATA attraverso la rappresentazione del progetto.

Da un lato quindi una nuova tecnologia, nuovi strumenti, dall'altro una nuova sensibilità, un nuovo approccio metodologico, una nuova ricerca estetica.

L'architettura dell'età dell'informazione impone per tanto la codifica di una nuova categoria interpretativa, che, alla luce di buona parte della produzione architettonica contemporanea, potrebbe essere ricondotta ad una definizione di "performatività", intesa come "capacità di fare qualcosa", che rimanda all'azione, al compiere.

L'approccio performativo all'architettura rappresenta l'applicazione alla disciplina di un metodo di investigazione di tipo deduttivo: un metodo basato sulla formulazione di ipotesi e la loro successiva verifica negli specifici ambiti di applicazione. L'avvento delle scienze informatiche ha portato a sostituire l'idea lecorbusieriana di architettura come "macchina" con quella di architettura come "organismo" in costante evoluzione, oggetto di attenta investigazione anche grazie alla possibilità di "simulare" propria degli strumenti informatici: da qui l'importanza di una progettazione basata su "modelli", non solo finalizzati alla "rappresentazione" del progetto, ma anche e soprattutto volti a "te-

*La communication est nécessairement l'un des points centraux de l'époque informatique en tant que composante structurelle de cette dernière : l'information est aujourd'hui le bien primaire par excellence et donc la communication, c'est-à-dire la capacité/les modalités de transmettre ce bien, devient l'activité capitale de notre contemporanéité. Un nouveau scénario opérationnel investit les relations entre architecture, villes et paysage. L'information, les relations entre l'information même et les conceptions nouvelles du temps : la notion d'espace est modifiée par les nouvelles technologies de l'information. Les espaces tendent à être de plus en plus multifonctionnels et sont conçus sur la base de géométries complexes ; leur constitution est effectuée avec des pièces spéciales fraisées sur des modèles numériques, mais c'est surtout l'information qui devient la composante essentielle d'une nouvelle architecture et d'un nouveau scénario urbain. Architecture et Communication sont un binôme inséparable depuis toujours et sous de multiples points de vue ; en premier lieu, l'architecture est communication, mais l'architecture même, avant de devenir telle, doit être communiquée par la représentation du projet.*

*D'une part, donc, une nouvelle technologie, de nouveaux instruments ; d'autre part une sensibilité nouvelle, une nouvelle approche méthodologique, une nouvelle investigation esthétique.*

*L'architecture de l'âge de l'information impose donc la codification d'une nouvelle catégorie interprétative qui, à la lumière d'une bonne partie de la production architecturale contemporaine, pourrait s'inscrire dans une définition de "performativité", comprise comme la «capacité de faire quelque chose», renvoyant à l'action, à la réalisation.*

*L'approche "performative" à l'architecture représente l'application de la discipline d'une méthode de type déductive : une méthode fondée sur la formulation des hypothèses et leur vérification ultérieure dans certains domaines d'application. L'avènement des sciences informatiques a conduit à remplacer l'idée lecorbusierienne de*



*Torre dei Venti: 1986 - Le luci e gli anelli al neon trasformano la Torre dei Venti in un'architettura di luce;*

*l'intenzione di Toyo Ito è stata quella di mantenere vivo il rapporto con la città, anche di notte, facendo in modo che l'edificio non si "spengesse" ma continuasse a dialogare con l'intorno anche in assenza di luce naturale*

**Tour des Vents: 1986 - Les lumières et les anneaux au néon transforment la Tour des Vents en une architecture de lumière ; l'intention de Toyo Ito était de maintenir en vie le rapport avec la ville, même la nuit, en faisant en sorte que le bâtiment ne "s'éteigne" jamais, mais continue à dialoguer avec son environnement immédiat, même sans lumière naturelle**

ta in sostanza di spostarsi dalla sola dimensione di "marketing", creando una dialettica che permetta anche di modificare la decisione e il progetto in modo che non solo l'UC, ma la comunicazione stessa, diventi cruciale per una decisione partecipata, che allontani dall'effetto NIMBY (Not In My Back Yard) rendendo consapevoli, partecipi e attivi protagonisti i cittadini che saranno i diretti fruitori del tessuto urbano e del paesaggio. In effetti spesso sul "consenso" c'è un problema di approccio. Si tende infatti a sostituire la riflessione condivisa e la comunicazione con la propaganda dell'opera attraverso il marketing e quindi la modernità non è più un valore che supera qualsiasi altra barriera, non è il mito del progresso a superare le resistenze, ma il dialogo su temi concreti, problemi tangibili e la loro soluzione.

Da qui l'importanza e l'attualità dei processi decisionali inclu-

stare" la sua efficienza, la sua "performatività", in termini strutturali, impiantistici, economici e formali. Nasce un nuovo paradigma comunicativo: il prospetto assume le sembianze di uno schermo e, con dinamiche paragonabili a quelle della cinematografia, racconta storie, veicola messaggi pubblicitari, informa su eventi, su condizioni climatiche: 'informa'. La Torre dei Venti di Toyo Ito a Yokohama, la Kunsthhaus di Peter Cook e Colin Fournier a Graz, il KPN Telecom Office Tower di Renzo Piano a Rotterdam, il Four Times Square di Fox & Fowle a New York così come Allianz-Arena di Herzog & de Meuron a Monaco, sono solo alcuni degli innumerevoli esempi di questo nuovo modo di concepire l'Architettura.

Comunicazione, Sociale, Partecipazione del pubblico diventano parole chiave nei processi di trasformazione del territorio; l'Urban Center è un luogo di comunicazione della trasformazione della città che favorisce lo scambio e il confronto con i cittadini ben al di là della comunicazione tout court. Si tratta



*Four Times Square: 1999 - il Four Times Square realizzato a New York da Fox & Fowle, un grattacielo abbellito di led che esprimono svariate combinazioni di luce, colori e immagini. L'impatto è notevole e catalizza l'attenzione del cittadino più trafelato. Impossibile non essere rapiti da un megaschermo capace di visualizzare contemporaneamente 8 filmati diversi che girano a velocità esponenziale: pubblicità e notizie riguardanti titoli di borsa si susseguono senza posa incarnando la cifra delle spot architecture*

**Four Times Square: 1999 - le Four Times Square réalisé à New York par Fox Fowle, un gratteciel revêtu de leds qui expriment des combinaisons variées de lumières, de couleurs et d'images. L'impact est très fort et catalyse l'attention du citoyen le plus pressé. Impossible de ne pas être saisi par l'écran géant en mesure de visualiser 8 films différents en même temps, à une vitesse exponentielle: publicités et informations sur les titres boursiers se suivent sans cesse, comme un immense clip architectural**

*l'Allianz-Arena de Herzog & de Meuron à Munich sont seulement quelques exemples de ce nouveau mode de concevoir l'architecture.*

*La Communication, le Social, la Participation du public deviennent des mots-clés dans les processus de transformation du territoire. L'Urban Center est un lieu de communication de la transformation de la ville qui favorise l'échange et la comparaison avec les citoyens bien*

*L'architecture comme "machine" par celle "d'organisme" en évolution, objet d'une recherche approfondie, grâce également aux possibilités de "simulation" des outils informatiques: d'où l'importance d'une conception fondée sur des "modèles" orientés non seulement à la "représentation" du projet, mais aussi et surtout visant à "prouver" leur efficacité, leur "performativité", en termes structurels, économiques et (évidemment) formels. Il s'agit d'un nouveau paradigme de communication: les élévations assument l'aspect d'un écran et, avec des dynamiques comparables à celles du cinéma, elles nous racontent des histoires, nous donnent des messages publicitaires, nous informent sur les événements, sur les conditions climatiques: elles nous « informent ». La Tour des Vents de Toyo Ito à Yokohama, la Fondation Cartier et l'Institut du Monde Arabe de Jean Nouvel à Paris, la KPN Office Tower de Renzo Piano à Rotterdam, le Four Times Square de Fox & Fowle à New York,*



*Kunsthhaus: 2004 - Peter Cook e Colin Fournier hanno terminato i lavori per l'ampliamento della Kunsthhaus di Graz, nella quale il nuovo repertorio digitale si accosta ad una preesistenza storica, L'Eisernes Haus, edificio in ghisa classe 1847. L'idea rimanda ad un cuore elettronico computerizzato che in superficie esplicita le sue pulsazioni attraverso cambiamenti cromatici e sequenze di immagini e di testi, che si formano dall'illuminazione alternata di apposite luci*

Kunsthhaus, 2004 – Peter Cook et Colin Fournier ont achevé les travaux pour l'agrandissement de la Kunsthhaus de Graz, dans laquelle le nouveau répertoire numérique côtoie un bâtiment historique, l'Eisernes Haus, une construction en fonte datant de 1847. L'idée renvoie à un cœur électronique informatisé qui, en superficie, montre ses pulsations à travers des changements chromatiques et des séquences d'images et de textes, formés grâce à un éclairage alterné

sivi, ossia scelte pubbliche che vengono compiute mediante il coinvolgimento di altre amministrazioni, associazioni, soggetti privati o comuni cittadini.

Sono ormai quindici anni che le leggi prevedono forme di decisione inclusiva, come le conferenze di servizi, gli accordi di programma o i diversi istituti che passano sotto il nome di programmazione negoziata. I piani di zona e i piani di comunicazione si basano anch'essi su un approccio inclusivo e diventano un tassello fondamentale nel processo di definizione delle politiche pubbliche.

Mentre in passato l'azione amministrativa si basava sul presupposto dell'autorità, oggi l'amministrazione tende a svolgere un ruolo diverso: di stimolo, sollecitazione, regia o coordinamento, non si presenta più come un'autorità indiscussa, ma piuttosto come un partner fra altri partner.

*au-delà de la communication tout court. Il s'agit, en substance de prendre ses distances de la seule dimension de "marketing"; en créant une dialectique qui permette également de modifier la décision et le projet, de façon que la communication également, avec l'UC, joue un rôle crucial pour une décision concertée, qui éloigne de l'effet "NIMBY" en rendant les citoyens, bénéficiaires directs du tissu urbain et du paysage, des protagonistes responsables, participatifs et actifs. En effet, il y a souvent un problème d'approche de ce qu'est le "consensus".*

*On a tendance en effet à remplacer la réflexion concertée et la communication par une propagande de l'oeuvre par le marketing : la modernité n'est donc plus une valeur qui surmonte toutes les barrières, le mythe du progrès ne suffit plus à vaincre toutes les résistances, mais c'est le dialogue sur des thèmes précis, des problèmes tangibles et leur solution qui en est capable. D'où l'importance et l'actualité des "processus décisionnels inclusifs", c'est-à-dire des choix publics qui sont pris avec l'implication d'autres administrations, les associations, les acteurs privés ou les simples citoyens.*

*Depuis quinze ans, la législation prévoit des formes de décision intégratives, comme les conférences de services, les accords de programme ou des divers organismes regroupés sous le nom de programmation négociée. Les plans de zone prévus reposent sur une approche inclusive, ainsi que les plans de communication qui deviennent un élément fondamental dans le processus de définition des politiques publiques. Dans le passé, au contraire, l'action administrative reposait sur l'idée d'autorité aujourd'hui,*



*Allianz-01: 2005 - il nuovo stadio Allianz-Arena a Monaco, progettato da Herzog & de Meuron in maniera pragmatica nega qualsiasi rapporto con l'ambiente circostante proponendosi come oggetto singolare e del tutto autoreferenziale, un performing object, una sorta di scultura o gigantesca installazione a scala territoriale*

Allianz-01 : 2005 – le nouveau stade Allianz-Arena de Munich, conçu par Herzog & de Meuron, nie de manière pragmatique tout rapport avec son environnement et se propose comme un objet singulier et totalement autoréférentiel, un performing object, une sorte de sculpture ou de gigantesque installation à l'échelle territoriale

*Dans le passé, au contraire, l'action administrative reposait sur l'idée d'autorité aujourd'hui, l'administration tend à jouer un rôle différent, d'encouragement, de sollicitation, de régie ou de coordination : elle ne se présente plus comme une autorité incontestable, mais plutôt comme un partenaire parmi d'autres partenaires.*



## Studi di fattibilità

### Quadro generale e opzioni di base

*Miria Servidio*

## Études de faisabilité Cadre général et options de base

In assenza in Italia di definizioni di carattere normativo, ma anche di prassi consolidate e diffuse, occorre innanzi tutto individuare cosa debba intendersi per studio di fattibilità di un'opera, naturalmente nell'ambito specifico della normativa sugli investimenti pubblici di cui alla L. 144/99. Lo Studio di Fattibilità:

- ha per oggetto un'opera, la cui definizione normativa non può che essere quella della L. 109/94 e successive modifiche;
- costituisce il momento preliminare e propedeutico all'insieme del processo decisionale (e dunque a monte della progettazione vera e propria);
- deve individuare se, e a quali condizioni, un'opera può soddisfare con efficienza ed efficacia una determinata domanda di beni e servizi, (non ha dunque la finalità di comparare opere studiate per soddisfare fabbisogni diversi);
- deve essere: esaustivo, cioè affrontare tutti gli aspetti essenziali che aiutano la decisione; flessibile in funzione dell'importanza e delle caratteristiche dell'opera, cioè proporzionato con i problemi sollevati; fattibile, cioè basato su metodologie ed informazioni reperibili; valutabile, cioè impostato in modo tale che sia certificabile tanto nei metodi impiegati che nei risultati ottenuti.

La struttura di base dello SDF è dunque la seguente:

- analisi propedeutiche e alternative di progetto fattibilità tecnica;
- compatibilità ambientale, sostenibilità finanziaria, convenienza economico-sociale.

*En* l'absence en Italie de définitions de caractère réglementaire, mais aussi d'une routine consolidée et diffuse, il faut tout d'abord identifier ce qu'est une étude de faisabilité d'un travail, naturellement dans le milieu spécifique de la réglementation sur les investissements publics (cf. L. 144/99).

*L'étude de faisabilité:*

- elle a pour objet un travail dont la définition réglementaire est la L. 109/94 et ses modifications successives ;
- elle doit individualiser si, et à quelles conditions, un travail peut satisfaire de manière performante et l'efficace une demande déterminée de biens et de services (elle n'a pas par conséquent la finalité de comparer des travaux étudiés pour satisfaire des besoins différents) ;
- elle doit être : exhaustive, c'est-à-dire affronter tous les aspects essentiels qui aident la prise de décision ; souple en fonction de l'importance et des caractéristiques du travail. La structure de base de l'EDF est par conséquent la suivante :
  - analyses préalables et alternatives au projet en termes de faisabilité technique.
  - compatibilité environnementale, durabilité financière, avantages économiques et sociaux
  - vérification procédurale.
  - analyse des risques et des sensibilités.

*Evidemment, il peut être nécessaire d'analyser, pour des*



Porto di Tolbiac / Port de Tolbiac



Porto di La Gare / Port de La Gare

- sostenibilità finanziaria
- fattibilità tecnica
- analisi di rischio e di sensitività

Ovviamente può essere necessario affrontare, per particolari tipologie di opera, specifici ambiti di fattibilità, ma che risultano indispensabili per determinate opere o contesti.

#### Caso studio: Port Autonome de Paris

Stabilimento Pubblico sotto la tutela del Ministero della Pianificazione del Territorio.

Autonomia finanziaria.

Compiti: amministrativi e di sviluppo industriale e commerciale. Missione: gestire le installazioni portuali presenti nei 500 km di vie fluviali dell'Ile de France, e lo Sviluppo del traffico fluviale di merci e di passeggeri come modo alternativo ai mezzi su gomma, e quindi, la riabilitazione e la creazione di nuovi porti, ma anche, progettazione dei terrapieni, dei moli, delle opere portuali e delle rive, e la gestione di tutte le prescrizioni e la redazione di bandi di gara per chi volesse noleggiare un area di loro proprietà per la creazione di noli o depositi merci.

Il loro lavoro vanta 40 anni di esperienza

#### Vantaggi ecologici delle vie d'acqua:

- Basso inquinamento acustico: questo tipo di trasporto presenta le più basse emissioni sonore;
- risparmio energetico: a tonnellata, il consumo di carburante è 5 volte minore del trasporto su gomma, oltre alla riduzione del consumo di carburante e di inquinamento;
- diminuzione della congestione del traffico: 1 convoglio di 5.000 tonnellate permette di sostituire 250 camion di 20 tonnellate su strada;
- limitato inquinamento atmosferico;
- sicurezza: gli incidenti sono molto rari;
- è una riserva importante per tutta la regione.

#### Migliorare l'integrazione dei porti nel contesto urbano e del paesaggio

Oltre alla progettazione delle necessità funzionali, l'inserimento dei porti nell'ambiente necessita di numerose, e non secondarie, attenzioni che si differenziano in funzione dell'ambito di inserimento.

*typologies particulières de chantiers, des thèmes spécifiques de faisabilité, mais qui résultent essentiels pour la définition des travaux .*

#### Cas d'étude : Le Port Autonome de Paris

*Établissement public sous contrôle du Bureau de la Planification du Territoire.*

*Autonomie financière.*

*Affectations : administratives et de développement industriel et commercial.*

*Mission : gestion des installations portuaires le long des 500 Km de voies fluviales en Ile de France et développement de la circulation fluviale en biens et en passagers comme alternative à la mobilité sur route, et par conséquent, la requalification et la création de nouveaux ports, mais aussi, la réalisation de remblais, de quais, de travaux portuaires et sur les rives, ainsi que la gestion de toutes les prescriptions et la rédaction des avis relatifs à la location de zones de sa propriété pour l'affrètement et le stockage de marchandises.*

#### **Les avantages écologiques**

*Les avantages écologiques des voies fluviales sont nombreux :*

- faibles nuisances sonores : *le transport fluvial présente les plus faibles niveaux d'émissions sonores*
- économie d'énergie : *à la tonne, la consommation de carburant est 5 fois inférieure que sur route, d'où une diminution importante des émissions de gaz à effet de serre.*
- diminution de la congestion des routes : *1 convoi de 5.000 tonnes permet de supprimer 250 camions de 20 t circulant sur route.*
- faible pollution atmosphérique : *le transport fluvial présente les plus faibles niveaux d'émissions atmosphériques.*
- sécurité : *les accidents sont particulièrement rares sur voie d'eau.*
- il s'agit d'une réserve pour toute l'Ile de France.

#### **Améliorer l'intégration des ports dans le contexte urbain et paysager**

*Au-delà de la prise en compte des nécessités fonctionnelles, l'insertion des ports dans leur environnement mérite une approche diversifiée, à la fois urbaine, environnementale,*



Porto di Austerlitz / Port de Austerlitz

Per condurre questi studi e per progettare al meglio gli interventi, il Port autonome de Paris si basa sulle competenze di architetti, urbanisti, paesaggisti e di tutte le figure che possono apportare le proprie conoscenze al fine di ottenere il migliore risultato possibile.

*Senna Aperta "Riabilitazione dei porti fluviali del XIII arrondissement di Paris"*

I porti del 13° comprendono una lunghezza di 3 km e 8 ettari inclusi nel perimetro della ZAC Paris Rive Gauche. Sono: Porto di Tolbiac, Porto della Stazione e Porto di Austerlitz.

#### Programma generale

Nella riprogettazione dello spazio vi sono delle priorità da tenere costantemente sotto controllo quali:

- continuità dei percorsi pedonali;
- aree riservate alle attività portuali vere e proprie;
- accessibilità dei pedoni dal livello stradale al livello delle sponde.

#### Culturale:

- operazione "Docks en Seine";
- collaborazione con l'Istituto francese della Moda;
- spazi per eventi.

#### Commerciale:

- collocazione di 12-13 stabilimenti flottanti per l'animazione e il divertimento;
- inserimento di una piscina pubblica.

#### Industriale :

- inserimento di 3 installazioni industriali della BTP.

#### Uffici e attività:

- ricollocazione dei servizi amministrativi della società che gestisce i porti e le rive;
- sviluppo di una offerta per il settore terziario HQE;
- realizzazione di uno spazio dedicato alla logistica urbana.

#### Trasporto passeggeri:

- creazione di una linea di trasporto urbano di passeggeri;
- creazione di 4 nuovi scali.

*architecturale et paysagère.*

*Pour mener ces actions, le Port autonome de Paris s'appuie sur les compétences d'architectes, urbanistes et paysagistes, associés à la démarche a fin d'obtenir le meilleur résultat possible.*

#### **Seine Ouverte "Réhabilitation des ports fluviaux du XIIIe arrondissement de Paris"**

*Les ports du 13e ont une longueur totale de 3 Km sur 8 hectares, dans le périmètre de la ZAC Paris Rive Gauche.*

*Il s'agit : du Port de Tolbiac, du Port de la Gare et du Port d'Austerlitz.*

#### **Programme général.**

*Dans le projet, des priorités doivent être constamment tenues sous contrôle :*

- *continuité des passages piétonniers ;*
- *zones réservées aux activités portuaires à proprement parler ;*
- *accessibilité des piétons depuis la chaussée aux quais en contrebas.*

#### **Culturel :**

- *opération "Docks en Seine" ;*
- *collaboration avec l'Institut français de la Mode ;*
- *espaces pour les événements.*

#### **Commercial :**

- *installation de 12-13 établissements pour l'animation et les loisirs ;*
- *insertion d'une piscine publique.*

#### **Industriel :**

- *insertion de 3 installations industrielles du BTP.*

#### **Bureaux et activités :**

- *réinstallations des services administratifs de la société qui dirige les ports et les rives ;*
- *développement d'une offre pour le secteur tertiaire HQE ;*
- *réalisation d'un espace consacré à la logistique urbaine.*

#### **Transport passagers :**

- *création d'une ligne de transport urbain de passagers ;*
- *création de 4 nouveaux ports.*

## Gli interventi sul patrimonio edilizio sportivo.

La gestione post-olimpica

*Maria Olympia Vakirtzi*

### Les interventions sur le patrimoine immobilier sportif.

La gestion post-olympique

La gestione di un progetto è strettamente collegata alla sua progettazione e costruzione. Prima che l'impianto sportivo prenda vita diventa necessario capirne e sfruttarne a pieno le sue potenzialità gestionali. Il problema della programmazione degli interventi a favore dell'impiantistica sportiva risulta sempre necessario, contestualmente alla problematica questione della gestione degli stessi complessi sportivi.

Occorre, per essere realmente operativi, utilizzare in senso globale azioni differenziate finalizzate alla pianificazione-programmazione e progettazione come modalità attuative alla base di un sistema integrato di servizi.

Solo con l'azione preliminare di programmazione degli interventi si possono evitare errori, sovradimensionamenti o sottoutilizzi con criticità gestionali-organizzative, che hanno purtroppo segnato in senso negativo gran parte dell'impiantistica sportiva esistente.

La programmazione dell'attività sportiva e la pianificazione dei relativi impianti, deve rispondere generalmente a requisiti di massima ottimizzazione tra costi e benefici, riducendo soprattutto il più possibile gli oneri di carattere gestionale e manutentivo.

Gli impianti sportivi necessitano, per questo, di figure professionali specializzate che sappiano affrontare le varie problematiche, come il gestore, il responsabile delle modalità

*La gestione d'un projet est étroitement liée à sa conception et à sa constitution. Avant que l'installation sportive n'entre en fonction, il est nécessaire d'en comprendre et d'en exploiter pleinement les potentialités gestionnaires. Le problème de la programmation des interventions pour une installation sportive résulte toujours nécessaire, contextuellement à la question problématique de la gestion du complexe sportif. Il faut, pour être réellement opérationnel, utiliser dans un sens global des actions diversifiées finalisées à la planification, à la programmation et à la conception comme autant de modalités de réalisation à la base d'un système intégré de services.*

*C'est seulement avec l'action préliminaire de programmation des interventions que l'on peut éviter des erreurs, des surdimensionnements ou des sous-utilisations avec des criticités directionnelles et organisationnelles qui ont, malheureusement, marqué négativement une grande partie des installations sportives existantes.*

*La programmation de l'activité sportive et la planification des installations doivent répondre généralement à des qualités d'optimisation maximale entre les coûts et les bénéfices, en réduisant surtout, autant que possible, les frais de gestion et d'entretien.*

*Les installations sportives nécessitent, pour cela, de figures professionnelles spécialisées - le gérant, le responsable des modalités d'utilisation et le responsable de la direction - qui sachent affronter les différentes problématiques. L'ensemble des actions réalisées permet d'améliorer l'utilisation et l'emploi rationnel des ressources existantes disponibles pour l'installation en adoptant des critères d'économie.*

*Dans le détail, le manager gestionnaire est doté de pouvoirs incluant des fonctions directives et opérationnelles.*

*Le responsable des modalités d'utilisation définit le programme d'utilisation de l'installation en fonction des besoins des usagers. Quant au troisième, il réalise le programme d'utilisation de l'installation en tenant compte*



Atene 2004, Stadio di Santiago Calatrava  
Athènes 2004, Stade de Santiago Calatrava





Barcelona 1992, Palácio San Jordi di Arata Isozaki  
 Barcelone 1992, Palácio San Jordi d'Arata Isozaki



Barcellona 1992, Torre per le  
 Telecomunicazioni di Santiago Calatrava  
 Barcelone 1992, Tour pour les Télé-  
 communications de Santiago Calatrava

d'uso ed il responsabile della conduzione.

Il complesso di azioni attuate permettono di migliorare l'utilizzo e l'impiego razionale delle risorse esistenti disponibili nell'impianto adottando criteri di economicità.

In modo particolare il manager gestionale può incorporare funzioni direttive ed operative. Il responsabile delle modalità d'uso definisce il programma d'uso dell'impianto in relazione alle esigenze dell'utenza ed il terzo attua il programma di utilizzazione dell'impianto tenendo conto delle esigenze tecnico-organizzative.

Pensare al dopo Olimpiade sembra una provocazione. Ma le gare durano poche settimane e gli stadi restano. Dopo i giochi, devono diventare spazi per i cittadini e un qualsiasi impianto sportivo va progettato perché resti vivo al di là dei giochi.

L'Olimpiade è un'opportunità solo se i lavori e i costi per la sua organizzazione lasciano un patrimonio vivo alla città.

Nella programmazione, progettazione di sedi e recupero di strutture e servizi legati alle attività sportive il settore pubblico e privato dovrebbero congiuntamente impegnarsi a :

- conservare l'energia: aumentare l'efficienza e ridurre l'uso di energie non rinnovabili e favorire l'uso di bio-energia e carburanti rinnovabili.

- integrazione tra pianificazione e trasporti: incoraggiando l'uso di trasporti pubblici ecologici.

Uno dei fulcri principali nella gestione post-evento olimpico delle strutture realizzate è sicuramente l'aspetto finanziario. In Italia, la principale forma di finanziamento dell'impiantistica sportiva è garantita dall'Istituto per il Credito Spor-

*des exigences techniques et organisationnelles.*

*Penser à l'après Jeux olympiques semble une provocation.*

*Mais les compétitions durent quelques semaines à peine et les stades, eux, restent. Après les jeux, ils doivent devenir des espaces pour les citoyens et n'importe quelle installation sportive doit être projetée afin qu'elle reste vivante après les jeux.*

*Les Jeux olympiques représentent une opportunité*

*uniquement si les travaux et les coûts pour leur organisation laissent un patrimoine vivant à la ville.*

*Lors de la programmation, de la conception et de la récupération de structures et de services liés aux activités sportives, le secteur public et le secteur privé devraient s'engager conjointement :*

- à économiser l'énergie : augmenter l'efficacité et réduire le recours aux énergies non renouvelables et favoriser l'emploi de bioénergies et de carburants renouvelables.

- à intégrer la planification et les transports : en encourageant l'emploi de transports publics écologiques.

*Un des points principaux de la gestion post-événement olympique des structures réalisées est assurément l'aspect financier. En Italie, la principale forme de financement des installations sportives est garantie par l'Institut pour le Crédit Sportif, qui effectue des crédits sous la forme d'emprunts sur le moyen et le long terme pour la réalisation, l'agrandissement, la restructuration d'installations sportives, l'acquisition de terrains ou d'équipements en dotation aux installations sportives ou pour l'achat d'immeubles à destiner à des activités sportives.*



Pechino 2008, Il National Stadium di Herzog & de Meuron, esterno e interno  
Pékin 2008, le National Stadium de Herzog & de Meuron, extérieur et intérieur

tivo, che esercita il credito sotto forma di mutui a medio e lungo termine per la realizzazione, l'ampliamento, la ristrutturazione di impianti sportivi, l'acquisizione delle aree o delle attrezzature a dotazione di impianti sportivi o l'acquisto degli immobili da destinare ad attività sportive.

I Giochi Olimpici rappresentano potenzialmente una grande opportunità ma possono, attraverso un'errata impostazione e pianificazione, rappresentare una vera e propria calamità naturale per la città ospitante.

In occasione della manifestazione la città prescelta deve dotarsi di tutte le strutture e impianti necessari (Villaggi Olimpici, centri stampa, palazzetti dello sport ecc..) e deve inoltre garantire un'adeguata accessibilità degli stessi.

Nell'analisi condotta si individuano alcuni casi emblematici - Torino, Barcellona, Atene - in cui "l'occasione" olimpica è stata utilizzata per riqualificare e dotare di strutture moderne ed efficienti la città.



Torino2006, Palasport hockey di Arata Isozaki  
Turin 2006, Palasport de hockey sur glace d'Arata Isozaki

*Les Jeux Olympiques représentent potentiellement une grande opportunité mais ils peuvent, suite à une conception et à une planification erronées, représenter une véritable calamité naturelle pour la ville qui accueille l'évènement. A l'occasion de la manifestation, la ville choisie doit se doter de toutes les structures et installations nécessaires (Villages Olympiques, centres de presse, salles de sport, etc.) et également garantir une accessibilité adéquate à ces lieux. Cette analyse a permis d'identifier certains cas emblématiques - Turin, Barcelone, Athènes - pour lesquels "l'opportunité" olympique a été exploitée pour la requalification et pour doter la ville de structures modernes et performantes.*

## Selezioni bibliografiche sui temi del Master

### *Sélections bibliographiques sur les thématiques du Master*

2007-2008

Selezione bibliografica a cura di / *Sélection bibliographique par Simone Emanuele De Gennaro*

#### Saggi e monografie

- Baccolini R, et al., "Le relazioni difficili: progetti pubblici e risorse private", Bologna, Il Mulino, 1998.
- Ferrari G. – Fracchia F. (a cura di), "Project financing e opere pubbliche: problemi e prospettive alla luce delle recenti riforme", Milano, EGEA, 2004.
- Giordanella C. – Caudullo G., "La direttiva Unica Appalti", Napoli, Ed. Simone, 2004.
- Imperatori G., "La finanza di progetto: una tecnica, una cultura, una politica", 2° ed., Milano, Il Sole 24 ore, 2003.

#### Articoli e interventi a convegni

- Bachetti M., "L'Analisi Economica del Diritto e appalti pubblici", contributo al convegno "L'acquisizione di beni e servizi alla luce delle innovazioni normative in materia", tenutosi a Nocera Inferiore (Salerno) il 19/11/2004, ed organizzato da ACEP, <http://www.diritto.it/covalori/contributi/bachetti.pdf>.
- Carrozza L. – Fracchia F., "Il difficile equilibrio tra flessibilità e concorrenza nel dialogo competitivo disciplinato dalla direttiva 2004/18/CE", [http://www.giustamm.it/new\\_2004/1905.pdf](http://www.giustamm.it/new_2004/1905.pdf).
- Cori R., e Di Paolo G., "Prime riflessioni sul Dialogo competitivo ai sensi della Direttiva 2004/18/CE del 31 marzo 2004" UTFP, 2005, [http://www.utfp.it/docs/documenti/dialogo\\_competitivo.pdf](http://www.utfp.it/docs/documenti/dialogo_competitivo.pdf).
- Istituto per la trasparenza, l'aggiornamento e la certificazione degli appalti – ITACA, "Proposta di legge regionale – Testo Unico per gli appalti pubblici", presentato durante la conferenza dei Presidenti delle Regioni e Province Autonome il 13 marzo 2003 a Roma.
- "Libro Verde relativo ai partenariati pubblico-privati ed al Diritto comunitario degli Appalti Pubblici e delle concessioni", Osservazioni dell'Unità Tecnica Finanza di Progetto, Roma, 30.07.2004.
- Mascolini A., "Appalti, l'Italia è in linea con l'UE", Italia Oggi, n. 93, 20 aprile 2005.
- Organni E., "Dalla finanza privata il rilancio delle opere p.a.", Italia Oggi, 22 marzo 2004.
- Pogliotti G., "Gli Enti a caccia di privati", Il Sole 24 ore, 17 novembre 2004.
- Santilli G., "Edilizia e Territorio", pag 2-3, 11 gennaio 2005.
- Scarane S., "Le gare trainano il project finance", Italia Oggi, 17 Novembre 2004.

- Uva V., "Prelazione sotto processo Ue", Edilizia e Territorio, 21 luglio 2004.

#### Prassi internazionali e normative

- Commissione delle Comunità Europee, "Libro Verde relativo ai Partenariati Pubblico-Privati e al diritto comunitario degli appalti pubblici e delle concessioni", Bruxelles, 3 Aprile 2004.
- Commissione delle Comunità Europee, "Rapporto sulla consultazione pubblica sul Libro Verde relativo ai PPP ed al diritto comunitario degli appalti e delle concessioni" Bruxelles, SEC (2005) 629 del 03/05/2005.
- Legge 11 febbraio 1994, n. 109, cd. Legge Merloni.
- Legge 21 dicembre 2001, n. 443, cd. Legge Obiettivo.
- Legge 1 agosto 2002, n. 166.
- Decreto legislativo 20 agosto 2002, n. 190.
- L. 62/2005, cd. Legge Comunitaria per il 2004.
- Determinazione n. 4/2002 dell'Autorità di vigilanza sui lavori pubblici.
- Direttiva 2004/18/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 31 marzo 2004, relativa al coordinamento delle procedure di aggiudicazione degli appalti pubblici di lavori, di forniture e di servizi.
- D.lgs. 12 Aprile 2006, n. 163 – Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture in attuazione delle direttive 2004/17/CE e 2004/18/CE.
- Circulaire n. 4873/SG du Premier ministre français, 1 juillet 2002.
- Premier ministre français, Service d'information du Gouvernement, "Procédure du dialogue compétitif".

#### Links di riferimento / références internet

- Attività dell'Unione Europea – Sintesi della legislazione, Appalti pubblici di lavori, forniture e servizi, <http://europa.eu.int/scadplus/leg/it/vb/l22009.htm>.
- Istituto Grandi Infrastrutture – IGI, [www.igiitalia.it/index.asp](http://www.igiitalia.it/index.asp).
- Normativa italiana di settore 2005, [http://www.utfp.it/normativa\\_2005.htm](http://www.utfp.it/normativa_2005.htm).
- Disegni di legge, [http://www.utfp.it/normativa\\_disegni\\_legge.htm](http://www.utfp.it/normativa_disegni_legge.htm).
- Osservatorio nazionale sul Project Financing, [www.infopieffe.it](http://www.infopieffe.it).
- Osservatorio sugli appalti pubblici, Università degli studi di Trento, <http://www.jus.unin.it/appalti/normativa/eu/doc/>.
- Diario - quotidiano di architettura, <http://www.architetiroma.it/>.
- Commission Européenne –politique des marchés publics-

[http://www.ppp.minefi.gouv.fr/fiche-dialogue\\_fr.pdf](http://www.ppp.minefi.gouv.fr/fiche-dialogue_fr.pdf).

• Procedure de dialogue compétitif, <http://www.marche-public.fr/Marchespublics/Definitions/Entrees/Procedure-dialogue-competitif.htm>.

#### Selezione bibliografica a cura di / Sélection bibliographique par Mariangela De Napoli

AA.VV., *Partecipazione popolare e gestione della città*, Franco Angeli, Milano, 1982.

BAGNASCO, C., *Partecipazione e territorio*, La Nuova Italia, Firenze, 1979.

BETTINI, R., *Governo della città, processi partecipatori e sottosistemi urbani*, Carucci, Roma, 1978.

CROSTA, P., *L'urbanista di parte. Ruolo sociale del tecnico e partecipazione popolare nei processi di pianificazione urbana*, Franco Angeli, Milano, 1983.

GUIDUCCI, R., *L'urbanistica dei cittadini*, Laterza, Roma-Bari, 1990.

PELLICCIARI, G., *Pianificazione, ricerca, partecipazione. Un metodo per le politiche sociali*, Franco Angeli, Milano, 1992.

#### Selezione bibliografica a cura di / Sélection bibliographique par Paula Viriato de Freitas

CASTELS, M.; BORJA, J. "Planes Estratégicos y Proyectos Metropolitanos" in CADERNOS IPPUR/UFRJ, vol. XI, n° 1 e 2, gennaio/dicembre, 1997.

COMPAS, Rose. "Intervenções de Recuperação de zonas urbanas centrais".

Disponibile sul <<http://www.centrodametropole.org.br>>.

LOBO, Maria da Silveira. "O projeto urbano global do porto do Rio: do Museu Guggenheim à cidade do samba".

Seminário Projetos urbanos Cemporâneos no Brasil. Rio de Janeiro, 2006.

PORTAS, N. "Tendências do Urbanismo na Europa: Planos Territorial e Local".

Revista ÓCULUM, n° 3, p. 7-8. 1994.

SANCHEZ, Fernanda. "Produção do sentido e produção de espaço: convergência discursiva nos grandes projetos urbanos". Revista Paranaense de Desenvolvimento, Curitiba, n.107, pg. 39-56, luglio/dicembre 2004.

SOMEKH, Nadia & MARQUES, Juliana de Cesar Margini.

"Projetos Motores e Transformações urbanas".

Comunicação ao X Encontro Nacional da Anpur.

Rio de Janeiro, 2002. Disponibile sul <<http://www.usjt.br>>.

URBANI, Paolo. "Territorio e Poteri Emergenti: Le politiche di sviluppo tra urbanistica e mercato". G. Giappichelli Editore Torino, 2007.

VICENTINI, Yara. "Teorias da Cidade e as reformas urbanas contemporâneas". Revista Desenvolvimento e Meio Ambiente, n.3, pg. 931, gennaio/giugno 2001.

#### Selezione bibliografica a cura di / Sélection bibliographique par Paola lafelice

Cicconi I., *Società di trasformazione urbana*, in "Manuali per l'edilizia", Dei, 2003.

G.Storto, *Le società di trasformazione urbana*, in "Edilizia e Urbanistica", Il Sole 24 Ore, 2004.

Gambero Matteo, *Regie evolute del progetto. Le società di trasformazione urbana*, Libreria Clup, 2005.

Monea Pasquale – Iorio Ernesta – Gimigliano Domenico, *Le società di trasformazione urbana*, Halley Editrice, 2005.

S.Ombuen, "natura e caratteristiche del programmi complessi", in S. Ombuen, M. Ricci, O. Segnalini

Daniela Mello, "Nuovi strumenti per l'attuazione del piano

urbanistico", Alinea Editrice, 2007.

Fubini, "Struttura, forme e strumenti dell'intervento pubblico nei processi di sviluppo urbano in Francia", IRER – F.Angeli, Milano 1984.

#### Links di riferimento / références internet

<http://www.stuareastazione.com/>

<http://www.re-set.it>

<http://www.stuareastazione.com/>

<http://www.stulab.com/>

<http://www.paris.fr/portail/Urbanisme>

<http://www.apur.org/>

#### Selezione bibliografica a cura di / Sélection bibliographique par Velina Mirincheva

A. MUNTONI, *Architettura nell'età elettronica*, Mancosu Editore, Roma, 2005.

B. MAU, *Massive Change*, Phaidon Press Limited, London, 2004.

C. CHARLOT-VALIDIEU, P. OUTREQUIN, *Développement durable et renouvellement urbain*, L'Harmattan, Paris, 2006.

H. KAHN, *The Next 200 Years: A Scenario/or America and the World*, Sphere Books Ltd, London, 1978.

J. LERNER, *Acupuncture Urbaine*, L'Harmattan, Paris, 2007.

J. MAUPU, *La ville creusepour un urbanismo durable*, L'Harmattan, Paris, 2006.

M. FRIEDMAN, *Far the common good: Redirecting the Economy toward Community, the Environment, and a SustainableFuture*, Beacon Press, 1994.

M. McLUHAN, *Understanding Media*, Routledge, London, 2001.

M. PAZZAGLINI (dir.), *Progetto Sostentile*, Diagonale, Rome, 2000.

P. SOLERI, *The Urban Ideai: Conversations with Paolo Soleri*, Berkeley Hills Books, 2001.

P. SOLERI, *Arcology: City in the Image ofMan*, Fourth Edition, Cosanti Press, 2006.

STA, *Edificio e Ambiente.Impatto dei materiali da costruzione nella qualità ambientale*, Diagonale,Roma, 2002.

T. FRIEDMAN, *The world isflat: the globalized world in the 27<sup>th</sup> century*, 2Rev Ed., Penguin Books Ltd, London, 2007.

T. KUHN, *The structure ofscientific revolutions*, 3<sup>rd</sup> Ed., University OfChicago Press, Chicago, 1996.

#### Riviste

C. LEPISTO, *Bike City Berlin*, in "TreeHugger", January, 2007, [http://www.treehugger.com/files/2007/07/bike\\_city\\_berli.ph](http://www.treehugger.com/files/2007/07/bike_city_berli.ph)

p

D. VICTOR, D. CULLENWARD, *The oniy practical approach is to pur sue technologies that bum eoa! more clearly*, in "Boston Review", January/February 2007,

<http://bostonreview.net/BR32.1/victorcullenward.html>.

G. FRANCESCATO, *City as Home and City as Network : Contrasting Paradigms in History*, In conference papers ofthe<sup>1</sup> annual conference ofthe Environmental Design Research Association, Edinburg, Scotland, July, 2001.

J. BARNETT, *Architecture m the Electronic Age*, In "Architectural Record", March 1967, pp.151-2.

J. ELKINGTON (on behalfofa project team), *Raising Our Game: Can we sustain*

*Globalization*, report prepared by SustainAbility, 2007, <http://www.sustainability.com/raising%2Dour%2Dgame/>.

J. LAYZER, W. MOOMAW, *Changing course will require major policy change, and the United States must lead the*



way, in "Boston Review", January/February 2007, <http://bostonreview.net/BR32.1/layzermoomaw.html>.

J. LOGAN, J. LEWIS, M. CUMMINGS, *For China, the shift to climate-friendly energy depends on international collaboration*, in "Boston Review", January/February 2007, <http://bostonreview.net/BR32.1/loglew Cummings.html>.

K. EMANUEL, *Phaeton 's Reins: the human hand in climate change*, in "Boston Review", January/February 2007, <http://bostonreview.net/BR32.1/emanuel.html>.

K. OLESON, C. SINHA, *The Kyoto Protocol is an important catalyst, and carbon finance is its most powerful tool*, in "Boston Review", January/February 2007, <http://bostonreview.net/BR32.1/olesonsinha.html>.

M. GALLIS & J. RUSSELL, *World City. Why globalization makes cities more important*

N. STERN, *Economics must be at the heart of any discussion of how to fight climate change*, January/February 2007, <http://bostonreview.net/BR32.1/stern.html>.

SEMAPA, "Paris Rive Gauche Magazine", Paris, Février-Avril 2003/ Juin-Aout 2003/ Mars-Avril 2004./ Juillet-Aout 2004/ Decembre-Fevrier 2005/ Octobre-Decembre 2006.

WALTER KULASH, *The Third Motor Age*, in "Places" 10.2, winter 1996, pp. 42-49.

UNITED NATIONS, Report of the Brundtland Commission, *Our Common Future*, UN General Assembly document A/42/427, 1987, [http://en.wikisource.org/wiki/Brundtland\\_Report](http://en.wikisource.org/wiki/Brundtland_Report)

UNITED NATIONS, *State of the World's Cities 2006-07*, report published by UN-Habitat, June 2006, <http://www.unhabitat.org/pmss/getPage.asp?page=bookView&book=2101>.

#### Links di riferimento / références internet

James Lovelock, (Gaia theory), [http://en.wikipedia.org/wiki/Gaia\\_hypothesis](http://en.wikipedia.org/wiki/Gaia_hypothesis)

Paris rive Gauche, [www.parisrivegauche.com](http://www.parisrivegauche.com)

HafenCity, [www.hafencity.com](http://www.hafencity.com)

<http://www.wheelsurf.nl>

<http://www.gemcar.com>

<http://www.hypercars.com>

<http://www.segway.com>

<http://www.teslamotors.com>

<http://www.foundationsmag.com/wisdom.html>

[http://www.droitdelurbanisme.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=44&Itemid=79](http://www.droitdelurbanisme.com/index.php?option=com_content&task=view&id=44&Itemid=79)

#### Selezione bibliografica a cura di / Sélection bibliographique par Vincenzo Orti

De Lucia L., *L'esperienza francese delle SEM*, in "Le Società di Trasformazione Urbana", (a cura di) Storto G., Il Sole 24-Ore, Milano 2004.

Girone R., *Aspetti economico-aziendali delle società di trasformazione urbana*, Grafica Sud, Bari 2004.

Monea P., *Le società di trasformazione urbana: prospettive urbane, profili giuridici, schemi applicativi*, Matelica Halley stampa 2005.

Nicodemo S. Senzani D., *Società di trasformazione urbane*, DEI, Roma 2003.

STUDIO CAMOZZI & BONISSONI, *Le società miste*, Maggioli editore, Rimini 2004.

#### Riviste

Grazia G., *Pianificazione urbanistica comunale e società di trasformazione urbana*, in «Rivista Giuridica di Urbanistica», di Urbanistica, Maggioli editore, Milano 2000.

Pagliari, G., *Le società di trasformazione urbana* in «Rivista Giuridica di Urbanistica», n. xx, Maggioli editore, Milano 1998.

Stanghellini S., *-La STU strumento evoluto per la gestione dei progetti complessi*, in «Rivista Trimestrale degli Appalti», n. 2, 1998.

#### Links di riferimento / références internet

[www.parisrivegauche.fr](http://www.parisrivegauche.fr)

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

[www.oct.torino.it](http://www.oct.torino.it)

[www.fedsem.fr](http://www.fedsem.fr)

#### Selezione bibliografica a cura di / Sélection bibliographique par Tommaso Pallaria

"L'Interporto di Fiumicino. Il progetto degli spazi verdi: integrazione tra esigenze funzionali, ecologiche e di valorizzazione dei ritrovamenti archeologici." di Cristina Imbroglini in AR-Bimestrale dell'Ordine degli Architetti di Roma e Provincia, n.72, luglio-agosto 2007, pp. 39-42.

Bruno Dalla Chiara, Danilo Marigo, Gianfranco Benzo, *Interporti e terminali intermodali*, Hoepli, Milano 2006.

"Il project financing dell'Interporto. L'ora della svolta" intervista di Alfredo Maria Cocco al dott. Murizio Bernardo, in Cisco magazine n. 4, aprile 2006.

"La città della logistica in miniatura" intervista di Alfredo Maria Cocco all'ing. F. Crovatto, in Cisco magazine n. 3, marzo 2006.

Metamorfofi n. 50, luglio/agosto/settembre 2004.

Giampaolo Nelzi, *Le baie di carico delle merci. La progettazione in funzione della logistica industriale*, Alinea Editrice, Firenze 2004.

A.A. V.V., *La qualità del progetto, PPC – Piano Progetto Città* n. 18 del 2000.

Kineo n.3 del 1994.

Lucina Caravaggi e Orazio Carpenzano, "Interporto Roma-Fiumicino, prove di dialogo tra archeologia, architettura e paesaggio". Alinea Editrice, Firenze 2008.

#### Selezione bibliografica a cura di / Sélection bibliographique par Carolina Scardina

*Charte intercommunale pour l'aménagement et le Développement de la Plaine Saint-Denis*, Ville de Saint-Denis, Ville d'Aubervilliers, Ville de Saint Ouen, 1990.

Giuseppe Dato (a cura di) *L'urbanistica di Haussmann: un modello impossibile?*, Roma, Officina, 1995.

Martin Gaillard, *Du Madeleine-Bastille à Météor: Histoire des transports parisiens*, Amiens, Martelle, 1991.

Mazzoni Cristiana, Valérie Lebois, Albert Lévy, Panos Mantziaras *Lieux-gares dans la ville d'aujourd'hui. Une articulation nouvelle d'espaces à valeur structurante*, Paris, Ministère de l'Équipement, des Transports, du Logement, du Tourisme et de la Mer, 2005.

Mazzoni Cristiana, "Parigi, il Metrò.I. Gli inventori di fine Ottocento. II. Nuove tendenze nelle stazioni Météor", *Trasporti & Cultura*, n.7, settembre-décembre 2003, pp. 8-19.

Muscolino Formigari *La metropolitana a Roma*, Roma, Calosci, 1983

Troin Jean François *Rail et aménagement di territoire. Des héritages aux nouveaux défis*, Edisud, Aix-en-Provence, 1995.

Prost Robert, *Projets architecturaux et urbains, Mutations des savoirs dans la phase amont*, PUCA. Juin 2003.

Secchi Bernardo, *Prima lezione di urbanistica*, Bari, Laterza, 2000.

**Selezione bibliografica a cura di / Sélection bibliographique par Annalisa Sgrò**

**libri e riviste**

Cantamessa M., Cobos E., Rafele C., *Il project management*, Iseidi, Novara 2007.

Piano R., *Giornale di bordo*, Passigli, Firenze 1997.

«Metamorfosi. Quaderni di architettura», n.5, Mancosu, Roma 2004, numero tematico dal titolo *Barcellona 2004*.

*Nueva transformacion* «Arquitectura Viva», n.94-95, Madrid 2004, numero tematico dal titolo *Forum de Barcelona. Entre la ciudad acontecimiento y el paisaje sostenible*.

«Arquitectura + Tecnología», n. 23, a+t ediciones, Vitoria-Gasteiz 2004, numero tematico dal titolo *Plaza y edificio Forum 2004*.

Baglione C., *Herzog & de Meuron, Forum 2004 a Barcellona* in «Casabella», n. 726, Milano 2004

**Links di riferimento / références internet**

<http://www.architettiro.ma.it/archivio.aspx?id=5994>

[http://www.fizz.it/argomenti/risorse/2006/coppa\\_fuortes.htm](http://www.fizz.it/argomenti/risorse/2006/coppa_fuortes.htm)

<http://www.exibart.com/profilo/eventiv2.asp?idevento/17010>

<http://www.barcellona2004.org/eng/queFue/portada.htm>

<http://www3.unifi.it/dipsac/viaggistruzione/guide/bnc/forum%202004.htm>

<http://www.viaggiainspagna.it/barcellona/barcellona-architettura-contemporanea-1.html>

<http://www.floornature.it/articoli/articolo.php/id23/sez3/it/arch>

<http://junyent.org/blog/2005/06/05/el-principal-client-de-la-subhastad-del-forum-fou-lajuntament-de-barcelona>

<http://www.bimsa.es>

[http://www.todoarquitectura.com/v2/v\\_ver.asp?u=Media/textos/Forum2004.asp?gr=no&IDnews=2027](http://www.todoarquitectura.com/v2/v_ver.asp?u=Media/textos/Forum2004.asp?gr=no&IDnews=2027)

<http://www.barcellona2004.org/eng/>

Fonti delle illustrazioni

<http://www.romestate.it>

<http://www.archweb.it>

<http://www.nycerome.com>

<http://www.barcellona2004.org>

Malagamba, D., *Herzog & de Meuron, Forum 2004 a Barcellona* in «Casabella», n. 726, Milano 2004

foto di Annalisa Sgro

foto di Annalisa Sgro

**Selezione bibliografica a cura di / Sélection bibliographique par Giovanna Sylos-Labini**

C. LUCIDI, *Manuale di Project Financing*, DEI, 2005.

F. AMATUCCI, *Il project Finance nelle aziende pubbliche*, Egea, 2002, 159-164.

M. BALDI, I requisiti del concessionario e le modalità di selezione del promotore, in *Urbanistica e appalti*, Ispoa, 4/2005, 435-452.

M. BALDI, La disciplina delle concessioni e del project financing dopo la legge 166/2002, in *Urbanistica e appalti*, Ispoa, 5/2003, 501-509.

M. BALDI, Legge Comunitaria e disciplina degli appalti, su *Urbanistica e Appalti*, Ispoa, 8/2005, 908-911.

M. BALDI, G. DE MARZO, *Il project financing nei lavori pubblici*, Ispoa, 2001, passim.

M. BALDI, G. DE MARZO, *Il project financing nei lavori pubblici*, Ispoa, 2004, 446-457, 472-479.

V. BIAGETTI, F. D'OTTAVI, S. MASTROPASQUA, *I lavori pubblici nella normativa vigente*, Giappichelli, 2001, 151-179.

**Links di riferimento / références internet**

[www.regione.puglia.it](http://www.regione.puglia.it)

[www.comune.bari.it](http://www.comune.bari.it)

[www.acquario.ge.it](http://www.acquario.ge.it)

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

**2007-2008**

**Selezione bibliografica a cura di / Sélection bibliographique par Riccardo Planu**

22@, 22@ Barcellona. El distrito de la innovaci3n, Poblenou Edici3n 2008.

C. Abbate, "L'acqua come luogo della costruzione", *Arredo urbano*, n. 22, giugno-settembre 1987.

J. Acebillo, *Barcellona neoterziaria*, Area, n. 90, gennaio - febbraio 2007.

J. Alemany, R. Bruttomesso, *The Port-City Relationship and the Urban Waterfront Redevelopment*. Sevilla, Lisboa, Trieste, Genova, Las Palmas, Recife, Bari, Avilés, Vigo. Portus, n. 3, Marsilio, May 2002.

J. Alemany, R. Bruttomesso, *The Port-City Relationship and the Urban Waterfront Redevelopment*. Puertos Españoles, Chioggia, Puertos Chilenos, Marseille, Buenos Aires y el Rio de la Plata, Sesimbra, Palamòs, East African Waterfronts, New York. Portus, n. 4, Marsilio, November 2002.

J. Alemany, R. Bruttomesso, *The Port-City Relationship and the Urban Waterfront Redevelopment*. Great Urban Development Projects on the Coast. Portus, n. 8, Marsilio, October 2004.

P. Asensio, *Miralles Tagliabue, teNeues*, Spain 2003.

V. Balducci, V. Orioli, *Spagge Urbane. Progetti per gli spazi pubblici sull'acqua*, *Arredo & Città*, n. 2, 2006.

N. Balzer, K. Forster, *Metamorph*, catalogo dell' IX Mostra Internazionale di Architettura, La Biennale di Venezia, Marsilio, Venezia 2004.

O. Bohigas, *Un programma per Barcellona*, Casabella, n. 483, settembre 1982.

O. Bohigas, *I grandi progetti per Barcellona*, Casabella, n.533, 1997.

O. Bohigas, *Preponderanza neoliberale nell'organizzazione della città*, Area, n. 90, gennaio - febbraio 2007.

J. Borja, *Barcellona e la sua urbanistica. Successi passati, sfide presenti, opportunità future*, Area, n. 90, gennaio - febbraio 2007.

R. Bruttomesso, *The Maturity of the Waterfront*, Marsilio, Padova 1999.

R. Bruttomesso, *Waterfronts. A new frontier for cities on water*, Città D'Acqua, Venezia 1993.

R. Bruttomesso, *I waterfront delle isole*, Città D'Acqua, Comune di Olbia, Venezia 2004.

R. Bruttomesso, *Riutilizzare, Recuperare, Rigenerare*, Aquapolis 2, Marsilio, Venezia 1996.

R. Bruttomesso, *Sull'acqua. Due aspetti del rapporto città-acqua: l'uso dell'elemento naturale nell'arte e nella mobilità urbana*, Aquapolis 3, Marsilio, Venezia 1996.

R. Bruttomesso, *Con l'acqua e contro l'acqua*, Aquapolis 4, Marsilio, Venezia 1996.

R. Bruttomesso, *Oltre i confini della città: telecomunicazioni e mobilità urbana*, Aquapolis 2, Marsilio, Venezia 1997.

R. Bruttomesso, *I terminal intermodali sul fronte d'acqua*, Aquapolis 3, Marsilio, Venezia 1997.

R. Bruttomesso, *L'archeologia industriale nelle città d'acqua. Il riuso delle strutture industriali e portuali legate all'acqua*, Aquapolis 4, Marsilio, Venezia 1997.

R. Bruttomesso, *Le città galleggianti*, Aquapolis 1, Marsilio,

Venezia 1998.

R. Bruttomesso, Le spiagge urbane. Risorse naturali, difese fisiche, luoghi di svago ma anche "piazze" delle città d'acqua, Aquapolis 2, Marsilio, Venezia 1998.

R. Bruttomesso, Giardini e parchi pubblici sull'acqua, Aquapolis 3, Marsilio, Venezia 1998.

R. Bruttomesso, Ponti da vivere, Aquapolis 4, Marsilio, Venezia 1998.

R. Bruttomesso, Città d'acqua e progetti sui waterfront portuali, Aquapolis 1-2, Marsilio, Venezia 2001.

J. P. Buffi, Développement du plan d'Aménagement, Architectes Jean Pierre Buffi & Associes, 1991.

J. P. Buffi, Plan des Contraintes des Ilots du Parc, Architectes Jean Pierre Buffi & Associes, 1991.

A. Bugatti, R. Dell'Osso, il Paesaggio del Waterfront tra storia e tecnica tra mare e terra, Libreria Clup, Milano 2005.

R. Burdett, Città-Porto City-Port, catalogo della X Mostra Internazionale di Architettura, La Biennale di Venezia, Marsilio, Venezia 2006.

R. Burdett, Cities. Architecture and Society, catalogo della X Mostra Internazionale di Architettura, La Biennale di Venezia, Marsilio, Venezia 2006.

J. Busquets, La trasformazione urbana come progetto urbanistico. La Villa Olimpica de Barcellona, Lotus international, n. 67, Electa.

J. Busquets, Spanish waterfronts, in Aquapolis 3-4, Marsilio, Padova 1999.

M. Casamonti, Infrastructure landscape, Area, n. 79, marzo / aprile 2005.

S. Casciani, Sull'acqua, On water, (allegato) Domus 897, Novembre 2006.

R. Cecilia, Arredo Urbano, n. 27/28, luglio-ottobre 1998.

G. Celestini, L'architettura dei parchi a Barcellona. Nuovi paesaggi metropolitani, Gangemi Editore, Roma 2002.

R. Collovà, Lisbona 1998 Expo, Testo e immagine, Torino 1998.

M. Di Venosa, Porti di città, Ossimori, Pescara 2002.

S. D'Urso, Barcellona. Lo spazio pubblico fra infrastrutture e paesaggio, Clup, Milano 2005.

A. Forino, Paesaggi sull'acqua, Alinea, Firenze 2003.

A. Fubini, Struttura, forme e strumenti dell'intervento pubblico nei processi di sviluppo urbano in Francia, IRER - F. Angeli, Milano, 1984.

L. Guerra, Barcellona. Discontinuità senza crisi, Testo e immagine, Roma 2001.

A. P. Latini, Battery Park City, New York, Officina Edizioni, Roma 2001.

G. Leoni, La costa italiana, d'Architettura, n. 25, Settembre 2004.

R. Lucente, 22@, verso un nuovo modello Barcellona, Metamorfoosi, n. 51.

R. Lucente, Barcellona 2004. Nueva Trsformaciòn, Metamorfoosi, n. 51.

R. Marshall, Waterfronts in Post-Industrial Cities, Spon Press, London-New York 2001.

S. Masquellier, Bercy, Renaissance d'un quartier, Journal édité par La SCI Bercy Village, 2007.

D. Mello, Nuovi strumenti per l'attuazione del piano urbanistico, Alinea, 2007.

F. Mirenzi, OFARCH, n. 93, dicembre 2006.

Moniteur architecture amc, SAEM Val de Seine Aménagement, Ile Seguin Rives de Seine, Une Fabrique de la Ville, Paris, 2008.

P. Nicolin, Paris, Lotus international, n. 84, Electa 1995.

P. Nicolin, Borneo Sporenburg, Lotus international, n. 109,

Electa 1998.

F. Pedri, Conversazione con Oriol Bohigas, Controspazio, n. 92, febbraio 1992.

A. Piza, Barcellona "critica". Gli scenari dell'attualità, Area, n. 90, gennaio - febbraio 2007.

B. Secchi, Prima lezione di urbanistica, Laterza, Roma-Bari 2000.

D. Sudjic, Next architecture, Domus, n. 851, settembre 2002.

M. Simo, Sasaki Associates: Integrated Environments, Spaces Maker Press, New York 1998.

C. Teixidor I Felip, Sfide e Progetti per l'Area Forum, Metamorfoosi, n.51.

P. Zanini, Significati del confine. I limiti naturali, storici, mentali, Bruno Mondadori, Milano 1997.

#### Selezione bibliografica a cura di / *Sélection bibliographique par Eleonora Rogato*

Pantaleo Raul, "Attenti all'uomo bianco. Emergency in Sudandiaro di cantiere" Eleuthera, 2008

Strada Gino, "Pappagalli verdi" Universale economica feltrinelli,

Trovato M. Gabriella "Il paesaggio della prossimità nelle realtà urbane del Marocco", Gangemi, 2004

Balbo M. "L'intreccio urbano. La gestione della città nei paesi in via di sviluppo", Franco Angeli, 1999

Mac Donald J., Simioni D., "El espacio regional hacia la consolidación de los asentamientos humanos en America Latina y el Caribe", Nu, 2001

Clementi Alberto, amirez Ligia, "Abitazione e periferia nei PVS in Area Mediterranea e America Latina in una prospettiva comparata", Franco Angeli Editori, 1985

Carlucci Antonio, "Miracolo Bogotà" su L'Espresso, Aprile 2007

Casciani Stefano, Vannucci Riccardo "Fare, in Africa", Domus Luglio/agosto 2008

Robazza Guido, "Bogotà D.C. una rivoluzione urbana" Area n.82,2005

Roncare Daria, "L'architettura che mette in opera la natura" Area n.82, 2005

D'Urzo Sandra "Notizie dal sud del mondo" Area n.82, 2005

#### Links di riferimento / *références internet*

[www.asfit.org](http://www.asfit.org)

[www.tamassociati.org](http://www.tamassociati.org)

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

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

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

#### Selezione bibliografica a cura di / *Sélection bibliographique par Valentino Santaniello*

Maia Engeli, "Storie digitali, poetiche della comunicazione", Testo & Immagine (Universale di Architettura), Italia, 2000.

Paul Valery, "Eupalino o l'architetto", Biblioteca dell'Immagine, 1991.

Kas Oosterhuis, "Ipercorpi, verso un'architettura e-motiva", Edilstampa, 2007.

Antonio Saggio, "La rivoluzione informatica", Carrocci editore, Roma, 2007.

Bruno Zevi, Storia dell'Architettura Moderna" Volume I, Einaudi, Torino, 1996.

D. Osborne e T. Gaebler, Dirigere e governare, Milano, Garzanti, 1995.

AA.VV., La comunicazione pubblica in Europa. Contenuti

professionale attese sociali nell'equilibrio di ruolo tra istituzioni comunitarie. Stati, regioni e città, Franco Angeli, Milano, 2000.

A.A.V.V. (Istituto Nazionale per la Comunicazione), Manuale di comunicazione pubblica. Strategie e strumenti operativi per comunicare la P.A., Maggioli, 2002.

Arena G., La comunicazione di interesse generale, Il Mulino, Bologna, 1995.

Arena G. (a cura di), La funzione di comunicazione nelle pubbliche amministrazioni, Maggioli Editore, Rimini, 2001.

Bazan G., Pubblica amministrazione & cittadino-cliente. Dalla 241 alla riforma Bassanini, Vannini Editrice, 1997.

Brondoni S.M. (a cura di), La comunicazione nell'azienda pubblica, Giappichelli, Torino, 1999.

Careri M., Cattaneo R. (a cura di), Cambiare la Pubblica Amministrazione, Editori Laterza, Roma-Bari, 2000.

Civelli F., Piccini V., Il comunicatore pubblico, Guerini e Associati, Milano, 2002.

Iori A. Il servizio trasparente. Comunicazione al pubblico nei servizi: progettargliela e organizzarla, Franco Angeli, Milano, 1997.

"Infrastrutture, una legge per decidere. Dibattito pubblico sul modello francese", Il Sole 24 Ore (27-03-2008)

Comune di Roma – Risorse per Roma Spa,  
5ª RASSEGNA URBANISTICA NAZIONALE, Venezia, 2004

#### Links di riferimento / références internet

[www.architecture.it](http://www.architecture.it)  
[www.portal.forumpa.it](http://www.portal.forumpa.it)  
[www.mimos.it](http://www.mimos.it)  
[www.ibs.it](http://www.ibs.it)  
[www.archimagazine.it](http://www.archimagazine.it)  
[www.edilportale.com](http://www.edilportale.com)  
[www.dweb.repubblica.it](http://www.dweb.repubblica.it)  
[www.hafency.com](http://www.hafency.com)

#### Selezione bibliografica a cura di / Sélection bibliographique par Stefano Serafini

ARPA Umbria, *Rapporto sullo stato ambientale*, 2003

Bologna, G. (a cura di), *Italia capace di futuro*, EMI, Bologna 2000

Butera, F. M., *Dalla caverna alla casa ecologica*, Edizioni Ambiente, Milano 2004

Caputo, P., Romer, A., *Recupero Energia dalla Biomassa*.  
[www.elettricità.ch/new/energia\\_ambiente/Recupero\\_energia\\_da\\_biomassa.pdf](http://www.elettricità.ch/new/energia_ambiente/Recupero_energia_da_biomassa.pdf), 2005

Ciancullo, A., Realacci, E., *Soft Economy*, Rizzoli, Milano 2006

ENEA, *Rapporto Energia e Ambiente*, Roma 2005

Fassi, A. Maina, L., *L'isolamento ecoefficiente, Guida all'uso dei materiali naturali*, Edizioni Ambiente, Milano 2006

F.I.N.CO. - ENEA, *Libro Bianco "Energia-Ambiente-Edificio"*, Roma 2004

Hawkins, P., Lovins A. e Lovins L.H., *Natural Capitalism. Creating the Next Industrial Revolution*, Earthscan, London 1999; ed. it. - *Capitalismo Naturale. La prossima rivoluzione Industriale*, Edizioni Ambiente, Milano 2001

Scheer, H., *Energieautonomie*, Kunstmann, München 2005; ed. it. *Autonomia energetica. La nuova politica per le energie rinnovabili*, Edizioni Ambiente, Milano 2006

Schibel, K.L., Zamboni, S., *Le città contro l'effetto serra. Cento buoni esempi da imitare*, Edizioni Ambiente, Milano 2005

Silvestrini, G., Villani, P. (a cura di), *Il contributo degli enti*

*locali alla riduzione dei gas serra*, ANCI e Kyoto Club, s.l. 2004

Viale, G., *Tutti in taxi. Demonologia dell'automobile*, Feltrinelli, Milano 1998

Weizsäcker, E.U., Lovins A. e Lovins L.H., *Factor Vier*, Knauer, München 1997; ed. it. *Fattore 4. Come ridurre l'impatto ambientale moltiplicando per quattro l'efficienza della produzione*, EMI, Bologna 1998

Turrini, E., *Energia e Democrazia*, Cittadella editrice, Assisi 1997

Wuppertal Institut, *Zukunftsfähiges Deutschland*, Birkhäuser, Basel/Berlin, 1996; ed. it. *Futurosostenibile. Riconversione ecologica, Nord-Sud, nuovi stili di vita*, EMI, Bologna 1997

#### Links di riferimento / références internet

[www.attivitaproduttive.gov.it](http://www.attivitaproduttive.gov.it) Sito del Ministero dello Sviluppo Economico.

[www.cti2000.it](http://www.cti2000.it) Sito del Comitato Tecnico Italiano. Il CTI svolge, in ambito Nazionale ed Internazionale, attività normativa e di unificazione nei vari settori della termotecnica e della produzione e utilizzazione di energia termica in generale, incluse le relative implicazioni ambientali.

[www.elettricità.ch](http://www.elettricità.ch) Sito della Elettricità della Svizzera Italiana, associazione che ha scopo di promuovere lo sviluppo armonioso dell'economia elettrica nella Svizzera Italiana.

[www.enea.it](http://www.enea.it) Ente per le Nuove Tecnologie, l'Energia e l'Ambiente.

[www.enel.it](http://www.enel.it) Sito dell'Enel, la più grande azienda elettrica del Paese.

[www.energielab.it](http://www.energielab.it) Laboratorio per la gestione dell'energia.

[www.federmetano.it](http://www.federmetano.it) Federmetano associa circa l'80% dei proprietari di impianti per la distribuzione del metano ad uso autotrazione.

[www.grtn.it](http://www.grtn.it) Sito del Gestore del Sistema Elettrico.

[www.interenergy.it](http://www.interenergy.it) Società di ingegneria e consulenza che opera nel settore energetico, con competenze specialistiche nell'ambito di: energia sostenibile, fonti di energia convenzionali e rinnovabili, efficienza energetica ed uso razionale dell'energia, verifiche energetiche e progettazione.

[www.isesitalia.it](http://www.isesitalia.it) Associazione tecnico-scientifica per la promozione dell'utilizzo della energia solare.

[www.miniwatt.it](http://www.miniwatt.it) Servizio d'informazione dedicato all'energia, al risparmio energetico, all'efficienza energetica e alle relative tecnologie.

[www.creditocoperativo.it](http://www.creditocoperativo.it) Credito operativo che si occupa di finanziamenti per installazioni di impianti che sfruttano le fonti rinnovabili di energia

[www.fonti-rinnovabili.it](http://www.fonti-rinnovabili.it) Centro Nazionale per la Promozione delle Fonti Energetiche Rinnovabili di Legambiente

[www.regione.veneto.it](http://www.regione.veneto.it) Sito ufficiale della Regione Veneto

#### Selezione bibliografica a cura di / Sélection bibliographique par Miria Servidio

Legge 17 maggio 1999, n. 144 "Capo 1 Disposizione in materia di investimenti"

Legge 27 dicembre 2002, n. 289 "Finanziaria 2003 – Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato"

Legge 28 dicembre 1995, n. 549 "Misure di razionalizzazione della finanza pubblica"

[www.retenuvv.it](http://www.retenuvv.it) – Rete dei nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici

[www.manuali.net](http://www.manuali.net)

[www.sviluppitalia.it](http://www.sviluppitalia.it) – Agenzia Nazionale per l'attrazione



degli investimenti dello sviluppo d'impresa spa  
[www.regione.emilia-romagna.it](http://www.regione.emilia-romagna.it) – Le Gestioni associate dei comuni  
[www.comune.torino.it](http://www.comune.torino.it) – Guida ai servizi e allo Studio di Fattibilità  
[www.paris-ports.fr](http://www.paris-ports.fr) – Sito ufficiale  
[www.paris-region.com](http://www.paris-region.com)  
[www.vfn.fr](http://www.vfn.fr)  
[www.paris.fr](http://www.paris.fr)  
[www.trasportweb.com](http://www.trasportweb.com)  
[www.econovista.com](http://www.econovista.com)  
[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

**Selezione bibliografica a cura di / *Sélection bibliographique par Maria Olympia Vakirtzi***

Roberto Bosio, I giochi del potere. Gli abusi e la corruzione della multinazionale dei cinque cerchi, Macroedizioni, Cesena, 2006  
 L'organizzazione dei Giochi Olimpici Barcelona'92: Un esempio di un'economia mista o società, pubblici e privati, Jordi Sole Tura & Joan Subirats  
 BOBBIO L., GUALA C., Olimpiadi e grandi eventi: verso Torino 2006, Roma, Carocci, 2000  
 DANSERO E., SEGRE A. (a cura di), Il territorio dei grandi eventi: riflessioni e ricerche guardando a Torino 2006, Roma, Società Geografica Italiana, 2003  
 LUCAS J., The future of the Olympic games, Champaign, Human kinetics publishers, 1992  
 Belloni Paolo, "L'eredità dei Giochi", Costruire, n° 126, 1993  
 Busquets Joan, "Trasformazione urbana come progetto urbanistico: la Villa Olimpica di Barcellona", Lotus, n° 67, 1990  
 Wolfgang Girardi, I giochi Olimpici. Rizzoli, 1971  
 "Progetto per la città Olimpica Barcellona", Domus, n° 702, febbraio 1989

Belloni Paolo, "L'eredità dei Giochi", Costruire, n° 126, 1993  
 Botta Mario, "Barcellona dopo le Olimpiadi"  
 Busquets Joan, "Trasformazione urbana come progetto urbanistico: la Villa Olimpica di Barcellona", Lotus, n° 67, 1990  
 Fontana Carlotta, "Barcellona: non solo Olimpiadi", Recuperare, Vol. II, n° 7, settembre 1992  
 Da Olimpia a Pechino. 776 a. C. - 2008 d. C. La storia delle Olimpiadi con i premiati di tutte le gare, Carbonetto Gianpaolo, Forum Edizioni, 2008  
 L'eredità di un grande evento. Monitoraggio territoriale ex post delle Olimpiadi di Torino 2006, CELID 2007  
 Pechino 2008. Olimpiadi e diritti umani in Cina 2007, EGA-Edizioni Gruppo Abele, 2008  
 Le Olimpiadi e Atene 2004. Il fuoco racconta, Columbaro Sandro, Prospettiva Editrice, 2005

**Links di riferimento / références internet**

[www.agenziatorino2006.it](http://www.agenziatorino2006.it)  
[www.assistcoop.it](http://www.assistcoop.it)  
[www.coni.it](http://www.coni.it)  
[www.coubertin-olympicstudies.org](http://www.coubertin-olympicstudies.org)  
[www.europa.eu.int](http://www.europa.eu.int)  
[www.manueladicenta.it](http://www.manueladicenta.it)  
[www.lastampa.it](http://www.lastampa.it)  
[www.noi2006.it](http://www.noi2006.it)  
[www.nolimpiadi.8m.com](http://www.nolimpiadi.8m.com)  
[www.olimpiadi.it](http://www.olimpiadi.it)  
[www.olympic.org](http://www.olympic.org)  
[www.olympic.it](http://www.olympic.it)  
[www.superabile.org](http://www.superabile.org)  
[www.tobo2006.org](http://www.tobo2006.org)  
[www.torinopiemontemediacenter.it](http://www.torinopiemontemediacenter.it)  
[www.torino2006.org](http://www.torino2006.org)

Finito di stampare  
nel mese di dicembre 2008

Palombi & Partner Srl  
Roma



## Il Master a Roma, Parigi, Amburgo, Barcellona

[...] Il Master affronta in particolare:  
la progettazione integrata, il project financing, la valutazione economica multidimensionale dell'intervento, gli studi di fattibilità, la certificazione di qualità, la sicurezza nella progettazione e nel cantiere, il quadro normativo europeo, la sostenibilità ambientale, le strategie della comunicazione. [...]

*[...] Le Master affronte en particulier:  
Le projet intégré, le Project financing, l'évaluation économique unidimensionnelle de l'intervention, les études de faisabilité, la certification de qualité, la sécurité dans le projet et dans le chantier, le cadre normatif européen, le soutien de l'environnement, les stratégies de la communication. [...]*