

Napoli, Berlino, Firenze: Strumenti per lo sviluppo sostenibile in centri storici di città europee^{*54}

Ho intrapreso l'attività di ricerca sul campo dopo aver lavorato per vent'anni con metodi statistici, come ricercatore nel campo della psicologia. Nel 1980, sulla spinta dell'attività svolta in un consultorio di quartiere, mi proposi di effettuare uno studio sulla vita quotidiana e il benessere mentale degli abitanti nel quartiere operaio di Stephanviertel (Legewie 1987). I cittadini residenti nel suddetto quartiere avrebbero reagito scuotendo la testa se avessi presentato loro un semplice questionario. Di conseguenza, per il mio progetto, scelsi di ricorrere ad un metodo analogo a quello usato dagli etnologi negli studi su popolazioni straniere, basandomi anche sulle indagini sociali di quartiere effettuate negli anni Venti dalla scuola di Chicago. Dopo aver richiesto un anno sabbatico, finalizzato appunto alla ricerca, mi trasferii in un piccolo appartamento di uno stabile d'epoca in un quartiere vicino al Muro. Lì trascorsi le mie giornate conducendo interviste e parlando con gli abitanti del rione che incontravo nel palazzo, per strada o nei bar, oppure recandomi direttamente a casa loro. Contemporaneamente provvedevo a trascrivere in lunghi resoconti le mie annotazioni, a sbobinare e analizzare le interviste registrate su nastro. Il fotografo Georg Eichinger mi accompagnò nella mia ricerca e, con le immagini da lui immortalate allestimo insieme una mostra fotografica che documentava la vita di una donna ultranovantenne costretta a trasferirsi in una casa di cura, dopo aver vissuto 65 anni nel monocale di un palazzo, ormai destinato ad essere demolito⁵⁵.

In etnologia, nell'ambito dell'indagine su culture straniere, la conduzione della prima vera e propria ricerca sul campo, assume la valenza di un rito d'iniziazione e per via del suo valore formativo, è paragonata alla pratica dell'analisi personale, alla quale devono sottoporsi gli aspiranti psicoterapeuti. Per quanto mi riguarda, infatti, la ricerca sul campo che ho condotto nello Stephanviertel ha avuto notevoli risvolti sia sul piano della conoscenza di me stesso, nel mio ruolo di psicologo di comunità, che su quello della ricerca e della didattica personale.

H. L.

* di Heiner Legewie, Maurizio Mordini, Hans-Liudger Dienel, Malte Schophaus

I. PROCESSI IN ATTO NEI CENTRI STORICI EUROPEI

Napoli, Berlino, Firenze: tre città europee i cui centri storici, ad un primo esame risultano caratterizzati da differenze più che da somiglianze. Ad un'osservazione più accurata delle loro attuali dinamiche di sviluppo, permangono le differenze, ma si evincono sorprendenti concordanze.

Da un lato nelle zone centrali si ritrovano quartieri ricchi di tradizioni con appartamenti in vecchi fabbricati dai costi relativamente bassi che vengono abbandonati per il decadimento del patrimonio immobiliare e che finiscono socialmente fuorigioco. Gli abitanti di questi quartieri socialmente deboli sono marginalizzati a causa della crescente disoccupazione e con l'allontanamento di coloro che guadagnano meglio, si struttura una progressiva spirale sociale verso il basso. Rimangono disoccupati, vecchi pensionati, vecchi poveri, giovani in formazione e famiglie d'immigrati assegnatari di case economiche⁵⁶.

Per contro i centri storici o particolari quartieri tradizionali, che fino a poco fa erano abbandonati in rovina, hanno avuto in pochi anni un'improvvisa rivalutazione economica, che in poco tempo ha portato ad investimenti redditizi e ad una radicale trasformazione della struttura sociale.

Gli studi qui descritti⁵⁷ sulla qualità della vita e turismo nei centri storici, documentano gli effetti del boom dei Centri antichi sulla qualità della vita urbana dei suoi abitanti⁵⁸.

1. Gentrificazione e turismo di massa

A causa dei cambiamenti sociali ed economici del boom dei centri storici emergono due fenomeni intimamente connessi: la *gentrificazione* e il *turismo di massa*.

Il *Dizionario di geografia umana* definisce la gentrificazione: “un processo di ‘rigenerazione’ di un quartiere urbano associato all’arrivo di gruppi sociali ad alto reddito, un processo che tende ad allontanare i gruppi a reddito più basso che lo abitavano precedentemente e che generalmente implica un sostanziale recupero e miglioramento delle condizioni degli edifici deterioratisi nel tempo. Questi quartieri sono di solito facilmente accessibili dal centro e sono caratterizzati dalla presenza di costruzioni datate e di un certo valore storico”⁵⁹.

Tra i contributi teorici relativi al turismo di massa riteniamo inte-

ressante il concetto di “ciclo di vita di una località turistica” distinto in quattro fasi di sviluppo: “Nella prima fase la località aspirante a divenire turisticamente attraente effettua investimenti in promozione ed infrastrutture cui seguirà una crescita lenta del numero di turisti. Supponendo che la località possieda le giuste caratteristiche per essere competitiva, tale crescita diverrà sempre più sostenuta e infine esplosiva. Questa seconda fase corrisponde alla scoperta della località da parte del turismo di massa. Si arriverà, quindi, nella terza fase, ad un punto di saturazione e successivamente ad un lento declino. Nell’ultima o quarta fase si avrà un drammatico declino del numero di turisti. I meccanismi che dal punto di saturazione in poi innescano il processo di declino sono i prezzi e la congestione. I prezzi tendono a salire sempre più fino a che non saranno più indice dell’effettiva attrattività del luogo ma della pressione della domanda: a questo punto molti turisti cominceranno a preferire altre destinazioni meno rinomate ma anche meno costose. Al tempo stesso la congestione creata dalla eccessiva pressione turistica diminuisce l’attrattività della località. In sintesi è il turismo che distrugge se stesso”⁶⁰.

Un altro concetto importante secondo Gugliotta⁶¹ è la “capacità di carico” di turisti per una località, cioè “il massimo numero di persone che possono usare un sito senza alterazioni nell’ambiente fisico e senza un inaccettabile declino della qualità dell’esperienza del visitatore”. Più specificamente si distinguono tre aspetti:

- la capacità di carico sociale è la capacità di una località di assorbire il turismo senza che i residenti ne percepiscano gli effetti negativi;
- la capacità di carico economica è la capacità di assorbire la funzione turistica senza che altre desiderabili funzioni vengano espulse;
- la capacità di carico fisica è la capacità di assorbire il turismo senza che s’inducano danni all’ambiente.

Nei centri antichi delle città europee, la gentrificazione e il turismo di massa si accompagnano strettamente e si rafforzano reciprocamente attraverso i loro effetti sociali ed economici. Per le municipalità, di fronte alle casse vuote e all’incombente pericolo della mancanza di sviluppo sociale ed economico dell’intero quartiere, la gentrificazione e il turismo di massa sono a breve termine desiderate, mentre, a media scadenza, potrebbero tuttavia portare alla rovina il loro stesso fondamento. Qui si collocano i concetti di sviluppo sostenibile e di turismo

sostenibile, così come sono stati formulati dalle Nazioni unite alla conferenza per l'ambiente e lo sviluppo del turismo sostenibile. Nella Carta per un Turismo Sostenibile si legge:

“Lo sviluppo del turismo deve essere basato sul criterio della sostenibilità, ciò significa che deve essere ecologicamente sostenibile nel lungo periodo, economicamente conveniente, eticamente e socialmente equo nei riguardi delle comunità locali. Lo sviluppo sostenibile è un processo guidato che prevede una gestione globale delle risorse per assicurarne la redditività, consentendo la salvaguardia del nostro capitale naturale e culturale. Il turismo, come potente strumento di sviluppo, può e dovrebbe partecipare attivamente alla strategia di sviluppo sostenibile. La caratteristica di una corretta gestione del turismo è che sia garantita la sostenibilità delle risorse dalle quali esso dipende... Il turismo deve valutare i propri effetti sul patrimonio culturale e sugli elementi, le attività e le dinamiche tradizionali d'ogni comunità locale. Il riconoscimento degli elementi e delle attività tradizionali d'ogni comunità locale, il rispetto e il sostegno alla loro identità, cultura e ai loro interessi devono sempre avere un ruolo centrale nella formulazione delle strategie turistiche... Il contributo attivo del turismo a uno sviluppo sostenibile presuppone necessariamente solidarietà, rispetto reciproco e partecipazione da parte di tutti gli attori coinvolti nel processo, e in particolare degli autoctoni dei paesi coinvolti. Solidarietà, rispetto reciproco e partecipazione devono basarsi su meccanismi efficienti di cooperazione a ogni livello: locale, nazionale, regionale e internazionale”⁶².

Al fine di comprendere la formazione di questo processo, abbiamo pensato di riportare alcune descrizioni dei cambiamenti avvenuti a Berlino e Firenze negli ultimi anni per comprendere i contesti nei quali è importante che la cittadinanza affronti il tema della vivibilità e dello sviluppo sostenibile.

2. Le esperienze di Berlino e Firenze

2.1. Berlino

Berlino, la capitale della Repubblica Federale Tedesca, ha attualmente circa 3.386.700 abitanti, con una superficie di 891,4 km². Dal 1991 la popolazione è diminuita di quasi 50.000 abitanti. Dopo l'Unificazione, fino al 1993, si era registrato un aumento di popolazione;

poi, furono constatate perdite annuali, che sono però diminuite negli ultimi anni.

Berlino, fondata nel XII secolo, è in confronto a Napoli e Firenze una città giovane, il cui centro storico è quasi completamente sparito a causa delle demolizioni e a causa delle distruzioni della guerra.

Lo sviluppo urbanistico di Berlino dopo la caduta del Muro, nel 1989, è caratterizzato da due particolarità:

La città e i suoi abitanti, divisi per oltre 40 anni in Berlino Est e Ovest, hanno avuto uno sviluppo diverso, dovuto ai due sistemi sociali differenti. A Berlino Est, per l'assoluta mancanza d'investimenti nei vecchi edifici della capitale della Repubblica Democratica Tedesca (RDT), sussisteva un immenso bisogno di risanamento.

A causa del trasferimento del governo e del parlamento da Bonn a Berlino, negli anni 1994-1999 i quartieri nelle vicinanze del distretto con edifici di governo, si sono trovati schiacciati dal peso della rivalutazione e degli investimenti economici.

Dopo la svolta politica, due vecchi quartieri di Berlino Est, in particolare, sono diventati punti d'attrazione per turisti e per coloro che cercano casa. La *Spandauer Vorstadt* a Mitte, nelle immediate vicinanze del Regierungsviertel (Quartiere del governo), e il vicino quartiere intorno a *Kollwitzplatz* a Prenzlauer Berg.

In un primo momento in entrambi i quartieri si è sviluppata dopo il 1989 una "scena" alternativa e artistica. A causa del cattivo stato degli edifici tutti e due i quartieri sono stati poi dichiarati dal Senato di Berlino quali "Zone di risanamento". Lo scopo del risanamento è quello di lasciare i quartieri come quartieri residenziali e dei lavoratori e di non distruggerne l'inconfondibile particolarità urbanistica. In primo piano deve esserci il miglioramento delle condizioni abitative senza scacciare, dopo il risanamento, i vecchi abitanti con affitti troppo alti. Inoltre bisogna migliorare le infrastrutture, fornire sufficienti spazi verdi e perseguire una riduzione del traffico.

Entrambi i quartieri hanno assistito negli anni seguenti ad un aumento dei costi delle case, che ancora oggi continua, e sono diventati una grande attrazione turistica che ha portato a una proliferazione sproporzionata di attività gastronomiche. Dopo esser state dichiarate "Zone di risanamento", nonostante i vecchi abitanti siano stati in qualche modo tutelati attraverso la fissazione di limiti massimi per gli affitti, a ristrutturazione avvenuta, molti di questi hanno lasciato i loro quartieri, oggi sempre più caratterizzati da nuovi ceti sociali che vi si sono trasferiti.

Il sobborgo di Spandauer

La *Spandauer Vorstadt* è sorta più di 250 anni fa davanti alle porte della città residenziale di Berlino come ampliamento barocco della città destinato alla popolazione più povera. Qui furono costruiti nel XVII secolo dei granai per poter depositare materiali combustibili, come granaglie e paglia, al di fuori delle mura della città. Il nome *quartiere dei granai* (“Scheunenviertel”) fu più tardi attribuito anche alla zona vicina, ed è ancora oggi usato per l’intera zona a nord-ovest dell’Alexanderplatz.

Nel XIX secolo la *Spandauer Vorstadt* diventò il quartiere dei poveri di Berlino. Negli appartamenti minuscoli e nei vicoli tortuosi vivevano i più poveri tra i poveri; qui la prostituzione e la piccola criminalità erano di casa. Dopo i pogrom in Russia e in Polonia, tra la fine del XIX secolo e gli anni 1920, molti dei fuggiaschi ebrei privi di mezzi immigrarono qui. Negli anni 1920 Alfred Döblin ha dedicato con il suo romanzo “Berlin Alexanderplatz” un monumento al quartiere, con la sua mescolanza di ambienti criminali e a luce rossa e la sua funzione di centro religioso degli ebrei dell’Est.

I nazionalsocialisti usarono la cattiva fama che allora aveva il quartiere dei granai per diffamare gli ebrei che abitavano nella *Spandauer Vorstadt*. Già prima della notte dei pogrom, nel 1938, furono espulsi 10.000 ebrei polacchi. Dopo, la maggior parte degli ebrei fu assassinata.

Con l’olocausto e la seconda guerra mondiale il quartiere fu pesantemente distrutto, e più tardi, con la Repubblica Democratica Tedesca (RDT), fu lasciato in preda al degrado. Poco prima della caduta del Muro fu possibile bloccare, attraverso proteste cittadine, l’esteso abbattimento già iniziato in favore di una nuova edificazione con prefabbricati (*Plattenbau*).

Oggi al centro dell’interesse turistico c’è un’area all’interno dell’originaria *Spandauer Vorstadt* che ha una superficie di 67 ha e 7.350 abitanti, e che corrisponde circa alla Zona di risanamento. Attrazioni turistiche sono soprattutto gli Hackesche Höfe, con i loro ornamenti stile liberty e la loro mescolanza di cortili interni, già sede di piccole attività artigianali e industriali, boutique, gallerie, osterie, teatri e piccoli cinema d’essay; l’Oranienburger Straße con la cupola dorata della Nuova Sinagoga, oggi usata come museo; le rovine imponenti degli allora Friedrichstraßenpassage, fino ad adesso roccaforte di una “scena” artistica multiculturale e alternativa, il famoso “Tacheles”, che prossimamente, per volontà degli investitori, verrà trasformato in eleganti

“Tacheles-Höfe”; la Sophienstraße, già ristrutturata ai tempi della RDT, con la sua mescolanza di abitazioni, industria e artigianato; e le case allora occupate con negozi stravaganti, gallerie e osterie nelle strade tra la Oranienburgerstraße e la Torstraße.

Il quartiere di Kollwitzplatz

Circa 150 anni fa la zona intorno all'attuale Kollwitzplatz era ancora praticamente non costruita. La Kollwitzplatz nacque nel periodo della rivoluzione industriale tedesca (1871-1873) come centro di un quartiere borghese, con i palazzi a cinque piani decorati con gli stucchi e con i loro cortili interni e le case retrostanti caratteristici di questo periodo. In un palazzo d'angolo distrutto in guerra visse per oltre 50 anni la disegnatrice e scultrice Käthe Kollwitz. Nel 1947 alla piazza fu dato il suo nome. Il monumento alla Kollwitz, che dal 1959 ricorda l'artista, è diventato l'emblema della piazza.

Poiché la politica edilizia della RDT incoraggiò per decenni la costruzione di nuove aree con prefabbricati, le zone originariamente abitate furono trascurate. La zona del risanamento intorno alla Kollwitzplatz ha circa 9.500 abitanti e una superficie di circa 61 ha. La struttura edilizia è in gran parte ancora presente: costruzioni in blocco tipiche di Berlino, palazzi a cinque piani con stucchi e cortili interni, con ali laterali ed edifici trasversali. Le piazze e numerosi edifici caratteristici hanno un vincolo monumentale. Dopo la caduta del Muro il Kollwitzplatz-Viertel diventò il simbolo del mito di Prenzlauer Berg, il quartiere di Berlino Est, nel quale artisti e intellettuali abitavano assieme a lavoratori e dissidenti assieme a spie della Stasi. Oggi la Kollwitzplatz è il centro della “scena” dei ristoranti e delle osterie, e un quartiere elegante che diventa sempre più caro. La sua attrattività turistica si basa molto più sul mito della “scena” culturale e alternativa e sull'atmosfera della piazza e dei locali nelle strade vicine che su monumenti imponenti. A Kollwitzplatz il cancelliere Gerhard Schröder ha invitato a cena il suo ospite di stato Bill Clinton per mostrargli la nuova Berlino.

2.2. Firenze

La città di Firenze, conta oggi una popolazione di 373.575 abitanti e una superficie di 102,41 km². Il comune è suddiviso in 5 Quartieri amministrativi di cui il Quartiere 1 con 69.950 abitanti corrisponde al *Centro storico*. Negli ultimi 20 anni il Comune di Firenze ha perso oltre il 15% dei suoi abitanti. I 13 comuni che insieme formano l'area ur-

banca di Firenze (che comprende circa 670.000 abitanti) sono cresciuti negli anni '80 principalmente a causa delle immigrazioni dal comune di Firenze. Negli anni '90 si trova, anche nell'area urbana di Firenze, una diminuzione di abitanti di circa il 3%.

Il Centro storico corrisponde alla città che si è sviluppata a partire dal medioevo, a partire dalla pianta scacchiera della Colonia Fiorentina dell'antico Impero romano. Si tratta della parte originaria della città e delle sue espansioni medievali racchiuse nella cerchia muraria, innalzata tra il XIII e il XIV secolo e abbattuta quasi completamente nel 1800 per fare posto ai viali di circonvallazione. L'intero Centro storico è sotto il Patrocinio Culturale Mondiale dell'UNESCO.

Nel XIV secolo viene effettuata anche una riforma dell'amministrazione della città che, all'interno della cinta muraria, viene divisa in quattro parti. Ciascun quartiere è stato costruito attorno ad una basilica: i quartieri *San Giovanni*, *Santa Croce*, *Santa Maria Novella* e al di là del Arno il quartiere *Santo Spirito*.

Quartiere di San Giovanni

Si tratta del quartiere che per primo e in misura maggiore ha risentito dell'impatto del turismo di massa e dello sfruttamento a fini commerciali e di rappresentanza. Vi è una forte concentrazione di banche, assicurazioni, boutique di alta moda, pizzerie. La parte vicino al Duomo è l'area dove è rimasto il minor numero di abitanti, mentre vicino a Piazza della Libertà e intorno a Piazza d'Azeglio si trova una residenzialità borghese di ceto medio-alto. I punti di massima attrazione turistica del quartiere sono il *duomo* di Santa Maria del Fiore, con la famosa *cupola* del Brunelleschi, di fronte al Duomo il Battistero di San Giovanni (1128) in stile romanico fiorentino, con le splendide porte in bronzo (tra cui la porta del Paradiso) opera di Andrea Pisano e Ghiberti; il *campanile* di Giotto si erge sul lato destro della cattedrale. Altri luoghi di forte richiamo sono la *Basilica di San Lorenzo* con le *Capelle Medicee* (con le quattro sculture di Michelangelo che rappresentano Crepuscolo, Giorno, Sera e Notte) e la *Galleria dell'Accademia* che ospita, fra le altre opere, l'originale del celeberrimo David di Michelangelo.

Quartiere di Santa Croce

Quartiere in parte popolare e di artigiani, dopo le devastazioni dell'alluvione del 1966 ha iniziato una trasformazione che ha portato

quasi alla scomparsa delle botteghe artigiane e dei residenti, spesso legati a una bottega, che si sono trasferiti nei comuni intorno a Firenze. In seguito è avvenuta un cambiamento nella componente residenziale, con abitanti in gran parte provenienti dal meridione d'Italia oppure studenti precari che, dal punto di vista abitativo, vivevano in condizioni abbastanza poco felici. Con la trasformazione di due dei tre grossi complessi carcerari (Santa Teresa, Santa Verdiana e le Murate) in edifici universitari, c'è stata una ulteriore trasformazione di tutto il quartiere. C'è stata una sostituzione quasi totale delle persone che ci vivono; ormai gli abitanti, quelli di cui parla Pratolini nei suoi romanzi, sono pochissimi. Generalmente si tratta, ormai, di una media borghesia oppure di una borghesia intellettuale che ha ripreso questi appartamenti molto malandati e li ha risistemati. Recentemente sono sorti molti locali notturni di ritrovo, alimentati dalla presenza studentesca e di giovani stranieri che soggiornano per periodi più o meno lunghi in città.

Tra i punti di forte attrazione turistica c'è *Piazza della Signoria*, che è dominata dal più importante edificio civile della città, *Palazzo Vecchio*. Altre attrazioni sono la *Galleria degli Uffizi*, tra i maggiori musei del mondo, il vicino *Ponte Vecchio* e la *Basilica di Santa Croce* che raccoglie innumerevoli opere d'arte, tra cui i famosi affreschi di Giotto e le tombe di Dante e Michelangelo.

Quartiere di Santa Maria Novella

Vi si trovano alcune delle vie più eleganti della città come Via Tornabuoni e Via della Vigna Nuova, con le loro esclusive boutique. C'è ancora una piccola comunità residente principalmente nella zona intorno al mercato centrale. Questa ha ancora caratteristiche di vita quotidiana piacevoli ed accettabili, ma con tendenza ad un forte invecchiamento. Poi c'è il quartiere, ottocentesco, intorno ad Ognissanti, che è nato come quartiere degli alberghi e quindi non ha mai avuto grandi punti di aggregazione sociale.

Tra i punti di maggior richiamo turistico vi è la *Chiesa di Santa Maria Novella* con la facciata, in marmi bianchi e verdi, e all'interno splendidi capolavori quali la *Trinità* del Masaccio, gli affreschi di Filippino Lippi e quelli del Ghirlandaio. Tra le altre opere di rilievo, la *Fortezza da Basso* che è stata recentemente ristrutturata ed è sede di un polo espositivo, *Palazzo Strozzi*, tra le più autentiche espressioni del Rinascimento e la *Stazione di Santa Maria Novella*, una delle prime opere di architettura razionale italiana del XX secolo di Giovanni Michelucci.

Nell'insieme questi tre quartieri delimitano la zona economicamente più ricca e quella più visitata di Firenze, dove è presente una delle maggiori concentrazioni di beni culturali del mondo. I flussi turistici più cospicui si trovano nelle vie che collegano il cosiddetto *triangolo d'oro*, che si estende dalle *Cappelle Medicee* alla *Galleria dell'Accademia* e alla *Chiesa di Santa Croce*, poi dal *Duomo* a *Piazza della Signoria*, *gli Uffizi* e, attraverso il *Ponte Vecchio*, fino a *Palazzo Pitti* nell'Oltrarno.

Quartiere di Santo Spirito

Il quartiere situato dall'altra parte dell'Arno (Oltrarno) è stato un caratteristico rione di artigiani, restauratori ed antiquari. Storicamente si caratterizza, fin dalla nascita dell'insediamento, come un quartiere povero, abitato dal popolo minuto. I suoi residenti si distinguono per una certa fierezza, indipendenza e tolleranza.

È diffusa l'idea che l'identità fiorentina ormai si conservi prevalentemente in questa zona e che nei tre quartieri del Centro storico alla destra dell'Arno, la fiorentinità sia ormai andata perduta con l'avvento del turismo di massa. Questa anima viene colta anche da persone arrivate qui di recente che rimangono affascinate, con venature anche romantiche per certi versi, dal clima sociale che avvertono. Il mantenimento di questi aspetti socioculturali 'tipici' è messo a rischio, paradossalmente, ma non troppo, dal nuovo interesse per questa parte della città, a lungo considerata come la zona più degradata del centro storico. Si assiste infatti ad un vertiginoso aumento degli affitti e dei prezzi delle case e ad un forte incremento dei locali notturni di ritrovo, fenomeni legati proprio all'aumento di una nuova residenza fatta di studenti, borghesi di ceto medio-alto e stranieri che scelgono deliberatamente di venire a vivere qui.

Le attrazioni turistiche dell'Oltrarno sono in primo luogo *Palazzo Pitti* con le sue famose collezioni di arte, tra le quali opere di Tiziano, Giorgione, Raffaello, Rubens; il *Giardino di Boboli*; la *Cappella Brancacci* nella Chiesa Santa Maria del Carmine, famosa per gli affreschi di Masaccio considerati un capolavoro della pittura rinascimentale; la *Piazza* e la *Chiesa di Santo Spirito*, ultima opera del Brunelleschi, con famose pitture rinascimentali e un crocifisso attribuito al giovane Michelangelo; la *Chiesa di Santa Felicita* con la deposizione del Pontormo, uno dei capolavori del manierismo fiorentino. Vicino alla Porta di San Niccolò ma fuori le mura si trovano il *Piazzale Michelangelo* che offre uno splendido panorama della città e dove è collocata una copia in bronzo

del David di Michelangelo e la *Basilica di San Miniato al Monte* la cui facciata, in marmo bianco e verde, è considerata uno dei più begli esempi di romanico fiorentino.

* * *

In un siffatto scenario di trasformazione sociale la presenza dello psicologo di comunità si colloca con una duplice azione:

- promuovere consapevolezza dei processi in atto e delle loro implicazioni sulla qualità della vita degli abitanti;
- promuovere partecipazione e attivare processi di sviluppo del capitale sociale.

Come interagire con i processi di trasformazione in corso? Quale ruolo possono svolgere gli abitanti? Quale azione per le Amministrazioni locali?

Questi sono solo alcuni degli interrogativi suscitati dalle precedenti riflessioni. E ancora di più, quale contributo alla partecipazione e alla promozione del capitale sociale possono fornire gli esperti di scienze umane e sociali? In quali forme si può coniugare la competenza professionale e l'azione sociale.

La seconda parte dell'articolo intenderà affrontare questi quesiti proponendo criticamente le metodologie elaborate in specifici interventi di sviluppo di comunità realizzati in Italia e Germania.

II. STRUMENTI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE

1. La mostra cittadina

Con la mostra cittadina presentiamo un nuovo procedimento di partecipazione del cittadino: ad essere esposte sono le opinioni personali dei cittadini in forma di frammenti di interviste, assieme a fotografie degli stessi e del quartiere. Vengono, poi, presentati i vantaggi e gli svantaggi di questo procedimento e valutati sia il suo modo d'azione che i campi d'applicazione, sulla base di diverse esperienze in vari paesi.

1.1. Descrizione del procedimento

Lo scopo della mostra cittadina è quello di rivelare opinioni, fini e motivazioni dei gruppi interessati (*stakeholder*) – ad esempio quelli degli abitanti di un quartiere, dell'amministrazione, di investitori privati

– e rendere possibile un dialogo pubblico su tali temi. La mostra è un contributo alla comprensione dell’opinione personale dei partecipanti. Inoltre possono essere resi trasparenti piani e attività. Conflitti all’interno o tra gruppi d’interesse possono essere identificati e analizzati.

Questi risultati vengono presentati ai partecipanti e al pubblico interessato in una mostra che comprende sia fotografie che rilevanti citazioni di interviste. La mostra collettiva può contribuire a una maggiore identificazione dei partecipanti con il proprio gruppo, e con il proprio vicinato, rafforzando l’impegno politico e allo stesso tempo facendo aumentare la comprensione nei confronti dei punti di vista di altri gruppi d’interesse.

Il punto di forza della proposta è l’efficacia delle foto e delle rispettive citazioni da un punto di vista estetico ed emozionale. I punti di vista dei cittadini possono essere recepiti in modo immediato, benché le dichiarazioni siano nel concreto legate alle persone e ai posti.

Di seguito viene descritto il procedimento nelle sue singole fasi.

Scelta dei temi

Per prima cosa deve venir stabilito il tema della mostra cittadina. Ci si basa sui problemi concreti e l’esigenza di cambiamenti in un quartiere, ad esempio in riferimento all’organizzazione e all’utilizzo degli spazi pubblici. La concretizzazione del tema della mostra dovrebbe avvenire in concordanza tra tutti i gruppi interessati.

Interviste

Nella seconda fase vengono condotte e valutate interviste con i partecipanti. Bisognerebbe scegliere un metodo che lascia all’intervistato abbastanza spazio per la presentazione del proprio punto di vista soggettivo.

Per la scelta dei cittadini si possono utilizzare delle tecniche di campionatura della ricerca sociale qualitativa⁶³. Mentre, ad esempio, nella Giuria cittadina viene scelto un campione casuale rappresentativo di una parte della città o di un’organizzazione⁶⁴. Il procedimento della mostra cittadina punta più sulla scelta di prospettive contrastanti. Per prima cosa devono essere identificati gli *stakeholder* rilevanti per il processo di partecipazione. Qui è fondamentale arrivare a chiarire se un gruppo di cittadini voglia presentare solo se stesso e le proprie richieste o se in primo piano ci siano la cooperazione e i conflitti tra

gruppi con differenti interessi, che devono venire ugualmente intervistati (per es. cittadini, amministrazione, agenti economici).

Si consiglia di scegliere per le interviste persone con profili possibilmente differenti (principio del contrasto nella comunanza) per raggiungere la massima gamma di posizioni rispetto ad un dato problema. In questo modo, anche punti di vista insufficientemente rappresentati da un punto di vista numerico trovano accesso alla discussione.

Fotografare gli intervistati e l'ambiente in cui vivono

Contemporaneamente gli intervistati vengono fotografati da un fotografo. A seconda del tema del processo di partecipazione vengono fatte anche altre foto importanti per il loro contenuto, quelle dell'ambiente dei partecipanti. Nel caso meglio descritto di seguito riguardo all'utilizzo di spazi urbani dimessi furono ad esempio scattate foto di aree importanti destinate ad essere utilizzate. I partecipanti possono qui diventare anche loro attivi. Agli intervistati viene data la possibilità di fotografare⁶⁵ e viene chiesto di cogliere attraverso l'uso dell'immagine temi rilevanti del processo di partecipazione. Ciò, assieme alle interviste, offre ai partecipanti un'ulteriore possibilità di dare voce alla propria opinione – attraverso la propria “lente”.

Preparazione della mostra

Nella fase seguente vengono preparati i pannelli con le foto e le citazioni delle interviste per un'esposizione pubblica. L'allestimento della mostra non richiede spese rilevanti, bisognerebbe però sempre tener conto delle seguenti condizioni: a) dovrebbe aver luogo “sul posto”, e b) i materiali di esposizione dovrebbero combinare foto e testi, per cui la rappresentazione dei vari punti di vista soggettivi acquista complessità. I testi prescelti esprimono le dimensioni peculiari dell'intervista. La selezione dovrebbe possibilmente avvenire in concordanza con gli intervistati. Le foto dell'ambiente in cui vivono possono essere provviste di simboli e commentate dai partecipanti (ad es. punto interrogativo o cancellatura).

Apertura della mostra

Un ruolo importante lo gioca l'apertura della mostra. Qui possono essere invitati tutti i gruppi d'interesse partecipanti e il pubblico inte-

ressato. La motivazione dei partecipanti a venire all'inaugurazione è molto forte, poiché nella mostra ritrovano se stessi.

Accanto all'effetto sul pubblico, il potenziale più prezioso dell'inaugurazione della mostra sta nella possibilità di stimolare il dialogo all'interno e/o tra i gruppi d'interesse. Ciò può avvenire su un piano informale, nell'osservare la mostra, o in forma strutturata nel momento in cui ulteriori processi di partecipazione vengono integrati nella mostra (v. anche discussione).

1.2. Effetti: foto, ruoli, rappresentazione

L'effetto della mostra attraverso la partecipazione si basa su tre componenti in particolare: a) l'ampliamento dell'approccio linguistico-razionale attraverso stimoli visivi, b) l'assunzione di nuovi ruoli attraverso i soggetti partecipanti, c) la mostra come palcoscenico e catalizzatore.

L'abbinamento di stimoli linguistici e visivi

Una delle funzioni più importanti del processo di partecipazione è quella di rendere possibile un dialogo. Scopo del dialogo è la fusione degli orizzonti di comprensione (Gadamer 1986). Rappaport (1995) vede la rappresentazione di narrazioni nel dialogo come base per l'empowerment: "Un'attività di per sé empowering è ascoltare le storie e aiutare la gente a creare spazi che diano valore e supportino le proprie storie personali e le proprie narrazioni collettive"⁶⁶. La mostra cittadina segue questo approccio là dove crea uno spazio in cui persone s'incontrano e possono cominciare un dialogo. Mentre però l'approccio dialogico è limitato nella maggior parte dei casi alla lingua, la mostra cittadina lo amplia con un ulteriore canale d'informazione: integra i racconti con le foto. L'abbinamento di rappresentazioni linguistiche e fotografiche aumenta la complessità della rappresentazione delle prospettive e facilita la comprensione reciproca. Le capacità visive dell'"uomo come animale visivo" vengono rese utili per il dialogo.

L'offerta e l'assunzione di nuovi ruoli tramite soggetti

Nella mostra cittadina vengono offerti ai partecipanti ruoli inusuali, nuovi, ma attrattivi.

Solamente le aspettative di questi nuovi ruoli stimolano e incoraggiano azioni e capacità che i soggetti spesso non sono abituati ad usare. Ciò porta all'esperienza dell'empowerment.

I cittadini entrano in questo modo da un lato in una posizione di partecipazione politica, dall'altro lato, attraverso la mostra, viene sottolineato il loro ruolo di rappresentanti del proprio quartiere e delle proprie richieste politiche. Espongono pubblicamente se stessi e le proprie richieste. Sono loro ad ospitare la mostra. I materiali in esposizione esprimono opinioni personali, esigenze, problemi, mete politiche, per i quali loro sono esperti. I partecipanti costituiscono un'istanza di riflessione per il loro quartiere, o meglio per il loro gruppo sociale.

Inoltre i cittadini stessi assumono il ruolo di fotografi e cercano da soli gli elementi ambientali che meglio esprimono la loro visione del quartiere.

Normalmente i ricercatori perseguono in prima linea interessi scientifici. La mostra cittadina offre loro anche la possibilità di prendere posizione e sviluppare una ricerca-intervento di lunga durata. Inoltre offre una nuova forma di pubblicazione per i risultati della ricerca. I risultati possono essere restituiti al campo di ricerca.

Poi vengono introdotti fotografi nel processo di partecipazione. Il loro ruolo oscilla qui tra scienza e arte. La sfida è quella di conciliare la funzione estetica e quella documentaria delle fotografie. Da un lato si deve documentare una situazione sociale e politica, dall'altro la mostra deve inscenare questa situazione su un piano artistico, e in questo modo invitare a una riflessione creativa su previsioni per il futuro e soluzioni dei problemi.

La mostra come palcoscenico e catalizzatore

La mostra cittadina ha una funzione di forte efficacia sul pubblico: essa offre il "palcoscenico" per il procedimento di partecipazione. Qui i partecipanti possono "inscenare" le proprie richieste pubblicamente. Ciò ha un effetto verso l'interno, dal momento che i partecipanti possono incontrarsi e scambiarsi idee. E l'effetto verso l'esterno è la possibilità del pubblico d'informarsi sulle richieste ed entrare nel processo. Inoltre, attraverso l'invito di rappresentanti politici e della stampa, si può raggiungere un effetto sul pubblico più vasto. L'apertura della mostra crea letteralmente una possibilità di "lobby" per cittadini che altrimenti non hanno nessun accesso agli ambiti della "lobbying".

1.3. *Verifica empirica*

Lo sviluppo e la verifica del concetto partecipativo hanno avuto luogo in più progetti a Berlino (sotto la guida degli autori) e, per ul-

timo, in un confronto internazionale in una mostra a Napoli (sotto la guida dell'équipe di Arcidiacono, v. questo volume).

La verifica si è svolta in tre fasi: a) mostre sui cittadini (1997), b) mostre sulla partecipazione dei cittadini (1999), c) mostra come partecipazione dei cittadini (2001).

Un esempio per le mostre sui cittadini è la mostra sulla "Gente del cantiere a Potsdamer Platz". In questo progetto berlinese sono stati intervistati soggetti (manovali ed altre persone del cantiere) sui processi di cambiamento concreti nella storia recente della città di Berlino. Qui non si è trattato tanto di partecipazione concreta quanto piuttosto d'identificazione in situazioni di vita e punti di vista dei soggetti. Nelle mostre "sul luogo" sono stati presentati al pubblico pannelli con foto e brani d'interviste. Questo tipo di mostra è una forma efficace e creativa per la presentazione dei risultati⁶⁷.

Un ulteriore sviluppo è stato poi il diretto abbinamento di questo concetto di mostra con il procedimento della Giuria cittadina⁶⁸. Nell'ambito del programma "città sociale" sono state elaborate nelle Giurie cittadine di Berlino delle perizie da parte dei cittadini, con delle possibilità di soluzione per problemi in quartieri "particolarmente bisognosi di sviluppo". I risultati centrali delle Giurie cittadine sono stati esposti pubblicamente sul posto, in combinazione con foto dei partecipanti e del quartiere.

L'ulteriore passo decisivo per il concetto della mostra cittadina si è verificato attraverso l'abbinamento della tematica della partecipazione alla presentazione dei risultati in un progetto di ricerca dell'UE⁶⁹ sull'utilizzo temporaneo di aree urbane non utilizzate. Qui si tratta dell'utilizzo di aree dismesse – come ad esempio per associazioni culturali, night-club illegali, impianti sportivi – in riferimento allo sviluppo sociale, ecologico ed economico di quartieri in cinque città europee.

La mostra cittadina è stata sperimentata nell'ambito di uno studio su un caso a Miseno, presso Napoli, in Italia. 15 fruitori, gestori, utilizzatori abituali ed occasionali, bagnanti e referenti dell'amministrazione sono stati intervistati da una psicologa di comunità⁷⁰ su motivazioni, modi d'utilizzo, desideri, conflitti tra gli utenti ecc. Una fotografia⁷¹ ha accompagnato gli intervistatori, ritratto gli intervistati e fotografato l'ambiente, in cui avevano luogo attività temporanee.

Le interviste sono state valutate secondo il metodo di analisi del contenuto e passaggi d'interviste scelti e abbinati alle fotografie. Sono state ad esempio fatte dichiarazioni sul rapporto tra utenti temporanei e l'amministrazione e sul concreto bisogno di sviluppo⁷².

Testi e foto sono stati messi assieme come pezzi d'esposizione ed esposti sul posto. All'apertura della mostra sono stati invitati tutti gli intervistati, altri utenti temporanei, il pubblico in generale e la gruppo di ricerca del progetto dell'EU. Il sindaco della città di Bacoli, un piccolo paese sulla costa napoletana (Campi Flegrei) ha inaugurato la ben frequentata mostra e ha assicurato al processo il pubblico sperato.

Alla mostra cittadina è toccato un successo duraturo. Dopo l'inaugurazione, motivati dalle proprie foto e dal discorso impegnato del sindaco, i cittadini presenti si sono messi assieme e da allora sono, in quanto cittadini, attivi nella pulizia, utilizzazione e organizzazione del lago interno di Bacoli, sui Campi Flegrei. Nell'estate del 2003 ha avuto luogo al lago una grande festa organizzata dai cittadini, dove sono stati festeggiati i successi delle attività: la qualità dell'acqua e della spiaggia è decisamente migliorata.

2. Giurie e perizie cittadine

Le giurie cittadine ("Planungszellen") ideate nei primi anni '70 da Peter C. Dienel⁷³, abbinate alle perizie cittadine si sono rivelate uno strumento efficace, non solo nell'ambito della pianificazione di quartiere, ma anche ai fini di una pianificazione urbana, regionale, del traffico, della sanità, della politica dei mezzi di comunicazione. Scopo del testo è illustrare cosa sia il management di quartiere e i risultati ottenuti mediante la sua attuazione in aree della città caratterizzate da una "particolare esigenza di sviluppo". Esso propone inoltre che tale strumento venga affiancato ai succitati piani strategici e quindi introdotto anche in quei quartieri che subiscono quotidianamente gli effetti negativi del turismo di massa. La proposta consiste nell'applicazione di provvedimenti basati sulla partecipazione attiva dei cittadini e mirati a mettere a frutto le esperienze e l'impegno dei singoli abitanti del quartiere.

2.1. Descrizione del metodo

Per assumere un carattere di serietà (che vada oltre alla retorica pretestuosa tipica dei contesti politici), la partecipazione cittadina deve essere legittimata da un procedimento trasparente e regolamentare. Le perizie cittadine, eseguite dalle giurie cittadine, soddisfano a pieno questi criteri.

Una giuria cittadina, come il termine stesso indica, è composta da un gruppo di cittadini che, in seguito ad una selezione casuale, assumono la nomina di periti cittadini. Dopo aver sospeso la loro attività professionale per un periodo di tempo limitato, essi si dedicano all'elaborazione di soluzioni per determinate problematiche, dietro adeguato compenso e col sostegno di assistenti specializzati. Di norma, ciascun incarico viene svolto parallelamente da quattro delle suddette giurie cittadine.

Le giurie cittadine sono caratterizzate da cinque particolarità:

- dalle 20 alle 25 persone, selezionate mediante sorteggio, vengono nominate periti cittadini e si dedicano per una settimana ad una problematica concreta;
- i partecipanti vengono assolti dai loro obblighi professionali e lo stipendio viene loro rimborsato;
- esperti e associazioni interessate forniscono loro informazioni controverse;
- la formazione di gruppi piccoli e un costante alternarsi di questi garantiscono la correttezza dei dibattiti;
- le proposte vengono riassunte in forma di una *perizia cittadina*.

All'interno della perizia cittadina sono riportati gli esiti ottenuti dalla giuria cittadina, una relazione sulla problematica presa in esame, una descrizione delle modalità di partecipazione, un'analisi quantitativa dei periti cittadini e infine un resoconto delle modalità di selezione e dello svolgimento del lavoro. Ciò garantisce al lettore una visione trasparente dell'intero procedimento. Una volta portato a termine l'operato delle giurie cittadine, la perizia viene consegnata al committente della procedura e pubblicata.

Come le perizie di esperti e le gare di appalto, anche le giurie e le perizie cittadine possono essere commissionate da organi direzionali, amministrazioni o parlamenti (comunali, regionali o nazionali), nonché da grosse industrie o imprese, enti previdenziali, aziende di trasporti, ospedali, istituzioni culturali, consorzi o fondazioni.

Il committente richiede che venga eseguita una perizia cittadina che abbia come oggetto una problematica o un incarico di progettazione, che egli provvede a descrivere nel dettaglio; in seguito incarica un organizzatore indipendente di formare una giuria cittadina e, insieme con lui, invita i periti cittadini. Alla fine ritira la perizia e valuta la possibilità di mettere in atto le proposte elaborate, assumendosi i costi dell'intera procedura.

I costi per una perizia, eseguita da quattro giurie cittadine (formate da un massimo di 80/100 periti), ammontano a circa 70.000 €, somma decisamente inferiore a quella prevista per indire una gara d'appalto.

Ad organismi adeguatamente qualificati, quali uffici di progettazione, istituzioni universitarie o gruppi di lavoro, competenti in materia di psicologia di comunità, viene affidato il compito di organizzare e predisporre le giurie e le perizie cittadine. Gli organizzatori non possono aver alcun tipo di relazione con il committente e, anche nel caso (frequente) di una controversia, devono svolgere i loro incarichi senza in alcun modo perseguire i propri interessi. Oltre a competenze tecniche relative all'incarico da svolgere, essi devono disporre di competenze ed esperienze sociali nel campo della pianificazione, della gestione di un progetto e della conduzione di procedure di gruppo.

Agli organizzatori spetta il compito di elaborare la struttura concettuale, di collaborare con il committente nella fase preparatoria, di predisporre e guidare l'esecuzione, di collaborare con i periti alla stesura della perizia cittadina (nella quale vengono riassunti gli esiti dell'operato) e infine di gestire la procedura di consegna della perizia al committente.

La procedura adottata dalle giurie cittadine e le probabilità che i risultati della perizia vengano accettati dipendono dal grado di rappresentatività della composizione delle giurie stesse. La selezione casuale garantisce infatti un alto grado di eterogeneità all'interno del gruppo di periti, in termini di età, estrazione sociale e sesso.

2.2. *Un esempio: la perizia "Futuro del Wrangelkiez"*

Nel 1999, il Senato di Berlino ha avviato uno dei primi progetti di management di quartiere, nel *Wrangelkiez* (situato nel quartiere berlinese di *Kreuzberg*).

Il *Wrangelkiez* è una zona tipicamente berlinese, caratterizzata da edifici d'epoca. Essa si estende su una superficie di 6 ettari ed ha circa 12.800 abitanti. Alta mobilità degli abitanti, elevata densità di stranieri (in particolar modo turchi), forte tasso di disoccupazione, alta quota di beneficiari del sussidio sociale e livello d'istruzione mediamente basso, sono i tratti che lo contraddistinguono. L'aumento della criminalità, soprattutto giovanile, è una delle tante conseguenze del disagio sociale.

Realizzazione del progetto

Nel 1999, su commissione dell'Ufficio del Senato per lo Sviluppo Urbano e dell'Ufficio della Circostrizione di *Kreuzberg*, uno di noi (H. L. Dienel) istituì 4 giurie cittadine sul tema "progetti per il *Wrangelkiez*". I membri delle giurie, 78 in tutto, erano cittadini che vi risiedevano da un arco di tempo compreso tra 3 mesi e 31 anni (per una media di 11,6 anni).

Per effettuare la scelta dei membri, l'Ufficio Anagrafe della Circostrizione di *Kreuzberg* stilò una lista di 400 cittadini, residenti nel *Wrangelkiez*, selezionati casualmente. Il sindaco della circostrizione inviò ad ognuno di essi la proposta di entrare a far parte di una giuria cittadina, in qualità di perito cittadino (dietro adeguato compenso), allegando anche l'invito ad un colloquio informativo. Nel corso del colloquio furono illustrati ai partecipanti gli scopi e il decorso dell'operato delle giurie cittadine. Inoltre fu offerta loro la possibilità di usufruire di un congedo lavorativo retribuito (permesso a scopo di aggiornamento) e di un indennizzo. L'obiettivo principale del colloquio informativo era quello di motivare i partecipanti; l'incontro con i cittadini di provenienza turca, fu condotto da una studentessa connazionale.

L'obiettivo della perizia cittadina, definita appunto "Sviluppo di un progetto per il *riione*", era stato specificato dagli organizzatori della perizia nel corso della fase preliminare. In un primo momento, sulla base di colloqui con esperti, furono individuati i problemi e i temi di scontro principali e riassunti in 16 punti chiave o fasi di lavoro. Per ognuno di essi fu messo a disposizione un arco di tempo di 90 minuti, suddiviso a sua volta in tre fasi, che prevedevano l'alternarsi di assemblee con un coordinatore e il lavoro autonomo di piccoli gruppi:

1. assemblea: brevi resoconti di esperti del settore a scopo informativo per i periti cittadini, con discussione conclusiva
2. lavoro dei singoli gruppi: raccolta e discussione delle proposte sul tema prese in esame dai periti
3. assemblea: valutazione delle proposte presentate da ognuno dei gruppi

Esiti

Il lavoro svolto dai periti cittadini all'interno delle giurie cittadine si protrasse in un arco di tempo di 4 giorni, durante i quali fu condotta un'analisi approfondita della problematica, furono elaborati uno schema e diverse proposte per migliorare il futuro del *Wrangelkiez*, con

la prospettiva di renderlo più a “misura di cittadino”. Qui di seguito si sono riportati alcuni degli esiti.

Secondo l’opinione dei periti cittadini, i principali *punti di forza* del quartiere risiedono nella varietà culturale, nella vivacità e nell’atmosfera piacevole che caratterizzano il *rione*. A questi si sommano anche la collocazione centrale e la vicinanza con il *Görlitzer Park*.

Gli aspetti negativi e i deficit sono invece i seguenti:

- aumento dell’inquinamento e dell’accumulo di rifiuti;
- inquinamento acustico riconducibile alla metropolitana e al traffico stradale extraurbano;
- elevata frequentazione del vicino *Görlitzer Park* con conseguente degrado del medesimo (luogo di identificazione e di ritrovo per gli abitanti del *rione*);
- presenza di categorie sociali “difficili” quali tossicodipendenti e “gang” giovanili che vengono recepite come una minaccia;
- scarso livello di integrazione reciproca tra i cittadini tedeschi e quelli di provenienza turca;
- abbandono della zona da parte di numerose famiglie e conseguente carenza di cooperazione;
- ricorrente concentrazione di problematiche correlate ad esempio ai luoghi di incontro delle categorie sociali “difficili” situati intorno alla *Cuvryplatz*.

La problematica all’interno delle scuole ha preso la piega di un circolo vizioso. Temendo la prospettiva di un livello di istruzione insufficiente, molte famiglie tedesche abbandonano il *Wrangelkiez* per trasferirsi in un’altra zona della città, oppure iscrivono i propri figli nelle scuole situate al di fuori del *rione*. Di conseguenza, mentre nelle scuole si registra la presenza di un numero sempre minore di bambini tedeschi, la quota dei bambini stranieri, in particolare di origine turca e curda, è in costante aumento.

Proposte (obiettivi e provvedimenti)

Miglioramento del contesto abitativo:

- istituzione di comitati per i locatari e di uffici di consulenza legale nel *rione*;
- controllo attivo di eventuali riparazioni e della manutenzione; controllo dei rapporti di locazione da parte dell’Ufficio della Circoscrizione;

- ottimizzazione del traffico, mediante provvedimenti di riduzione e restrizione;
- costruzione di un parcheggio multipiano e/o ampliamento dei parcheggi esistenti;
- riduzione dell'inquinamento acustico;
- aumento della sicurezza (agenti specializzati);
- aggiunta di spazi di verde; costruzioni di nuovi parchi gioco;
- ristrutturazioni in conformità delle esigenze future (pannelli solari, tetti);
- ottimizzazione dei servizi di nettezza urbana, aggiunta di cestini per i rifiuti;
- razionalizzazione della concessione di licenze per bar e pub;
- mantenimento della prerogativa del *rione* come sede di casa e lavoro;
- incremento della presenza di culture diverse, creazione di un *rione* multiculturale.

Contatti col vicinato, sicurezza e convivenza:

- dare spazio alle iniziative degli abitanti;
- aiuto reciproco nel caso di emergenze o di aggressioni;
- promozione del condominio come base per le iniziative private dei cittadini;
- ricorso al custode dell'immobile nel caso di problemi;
- promozione dell'integrazione, lotta all'emarginazione nei confronti di alcolisti, adolescenti, e cittadini stranieri;
- creazione di una rete di cooperazione tra le istituzioni pubbliche;
- creazione di nuovi centri ricreativi per i giovani;
- campagna informativa sulle cause, le conseguenze e le soluzioni alla violenza; promozione di valori;
- rafforzamento dell'immagine della Polizia (pubblicizzazione dell'operato della Polizia; formazione psicologica per gli agenti; incremento del successo dell'operato della Polizia; incremento del numero di poliziotti turchi);
- promozione delle attività pubbliche nel rione; promozione della comunicazione: creazione di Forum e dibattiti sul tema delle culture; creazione di una "bacheca" per reclami e proposte; istituzione di un "ufficio rionale dei cittadini".

Valorizzazione turistica del rione:

- velotaxi per i turisti;

- offerta di escursioni per gruppi familiari;
- creazione di un collegamento tra le attività ricreative per i giovani locali e il turismo (possibilità per i giovani di fare da guida nel proprio *rione*);
- introduzione di un “trenino” per effettuare il giro turistico della zona;
- istituzione di una galleria comunale all’interno dei magazzini “Kato”;
- costruzione di librerie, negozi di musica e abbigliamento;
- sostegno a imprenditori e uomini d’affari che manifestino interesse per il *rione*.

2.3. *Valutazione*

Il carattere eterogeneo dei gruppi di periti cittadini permette l’instaurarsi di un dialogo tra persone che altrimenti non avrebbero nessun tipo di contatto tra loro. I cittadini che hanno preso parte all’esecuzione di una perizia cittadina hanno riconosciuto nelle esperienze individuali i grandi vantaggi del procedimento, per individuare insieme e autonomamente soluzioni razionali alle più svariate tipologie di problemi.

Uno degli aspetti principali che caratterizzano l’esperienza del lavoro all’interno di una giuria cittadina è la serietà con la quale il lavoro stesso viene affrontato, nonché l’alta qualità dei risultati. Il materiale informativo elaborato dagli esperti e la retribuzione contribuiscono a motivare i partecipanti. La chiave del successo del procedimento adottato per le perizie cittadine risiede nella combinazione dei seguenti fattori: rappresentatività, remuneratività, informazione e temporaneità della carica di perito cittadino.

Il seguente schema riassume i vantaggi del procedimento:

I periti cittadini non corrono il rischio di assumere la valenza di una lobby

Il fatto che l’attività dei periti cittadini sia limitata nel tempo, garantisce che, all’interno delle giurie cittadine, non vengano perseguiti interessi personali o che l’esito della perizia venga strumentalizzato. I periti cittadini non agiscono con la prospettiva di una promozione o di una rinomina, pertanto sono in grado di assumere anche decisioni impopolari.

Le soluzioni sono obiettive

All'interno delle giurie cittadine, i periti non mettono in primo piano l'interesse del singolo, bensì l'interesse comune e cercano di individuare il bene della collettività. Gli esiti sono estremamente obiettivi. I cittadini, selezionati mediante sorteggio, non valutano le opzioni come farebbe un "partito" ma, di norma, le analizzano focalizzando l'attenzione sugli obiettivi primari, tentando di conciliare i diversi interessi. Pertanto la procedura delle perizie cittadine risulta particolarmente indicata per l'organizzazione di pianificazioni che suscitano grossi conflitti di interessi.

La scelta casuale dei cittadini aumenta il grado di accettazione degli esiti

La selezione casuale (la cui validità può, se necessario, essere verificata giuridicamente) garantisce che gli esiti delle giurie cittadine abbiano un alto grado di rappresentatività. Le proposte, di norma, ricevono ampi consensi. L'esito della perizia viene sostenuto da cittadini, parlamenti e amministrazioni, essendo esso una chiara espressione della volontà dei cittadini. Per i cittadini coinvolti, il dibattito con le persone può anche dare origine ad uno scambio di opinioni e di esperienze duraturo e di ampio spettro. Esso, a sua volta, può costituire la base per l'individuazione di una soluzione alla problematica presa in esame, che sia futuribile e nella quale i cittadini possano identificarsi.

La possibilità di partecipare stimola l'impegno dei cittadini

I cittadini che hanno preso parte alle giurie cittadine vengono incoraggiati a collaborare ulteriormente. Essi possono scegliere ambiti concreti per intraprendere iniziative individuali e assumersi responsabilità nell'ambito a loro più vicino. Avviene spesso che i cittadini dichiarino la propria disponibilità a mettere in atto gli esiti delle perizie cittadine. La possibilità di realizzare le proprie idee o quelle elaborate all'interno del gruppo, aumenta il grado di identificazione con un problema, che, ad esempio, può essere correlato al contesto abitativo o al rione. Ne consegue anche un aumento dell'identità locale.

Le perizie cittadine incrementano la fiducia dei cittadini nella democrazia

Studi empirici hanno dimostrato che le reazioni alle perizie cittadine da parte dei partecipanti alle stesure delle stesse, e da parte delle persone dell'ambiente preso in esame sono, nella maggior parte dei casi, positive. In particolare viene valutata molto positivamente l'op-

portunità di partecipare attivamente e in modo più produttivo al dibattito, nonché quella di capire meglio il procedimento in base al quale vengono prese le decisioni politiche. Ne consegue di norma un aumento della disponibilità del singolo a partecipare, fattore che assume particolare importanza anche ai fini della nascita di un senso di responsabilità democratico. Anche la possibilità di apprendere da, e con l'altro, e l'aumento della fiducia nella propria forza decisionale sono ulteriori aspetti degni di essere menzionati.

3. Il Management di quartiere

3.1. La città sociale

Nel 1999, sulla base delle esperienze di alcuni Länder (Renania Settentrionale-Vestfalia, Amburgo e Berlino), è stato attuato il programma⁷⁴ per il quale sono stati stanziati da Stato, Länder e Comuni complessivamente 300 milioni di Marchi, da utilizzare entro il 2003. Nel 1999 è stata stabilita la messa in atto del programma in 161 quartieri, situati all'interno di 123 Comuni; 15 (attualmente 17) di questi sono quartieri della città di Berlino.

L'attuazione del programma di valorizzazione, definito *management di quartiere*, è correlata al ripristino del concetto di lavoro collettivo. La scelta del termine "management" presuppone un'estensione del tradizionale concetto di assistenza sociale. Il ruolo del manager di quartiere infatti non si esaurisce nell'adempimento della funzione di tramite e coordinatore, ma comprende anche compiti imprenditoriali di promozione dell'economia a livello locale.

Questa nuova concezione emerge in particolar modo nelle proposte di management di quartiere, che è stata formulata nel 1998, in occasione della manifestazione "Die soziale Stadt" ("La città sociale"), organizzata dallo Stadtforum di Berlino:

"...aumento della disoccupazione, dislivello dei redditi, aumento dei processi di ghettizzazione e della criminalità, sono fenomeni che sfociano in una polarizzazione degli spazi urbani, aumentando l'esigenza di interventi a livello comunale. Lo sviluppo urbano deve basarsi in primo luogo su strategie sociali ed economiche che, diversamente dal passato, devono a loro volta stimolare gli abitanti del quartiere a fare ricorso soprattutto alle proprie risorse. Di fondamentale importanza è l'attuazione di una rete di coordinazione tra i mezzi a disposizione e i provvedimenti per le zone

che necessitano di particolari interventi. Per fare ciò occorre affidare ad una persona il “ruolo di coordinatore”.

Lo scopo primario del complesso di provvedimenti, previsti dal management di quartiere, consiste nell’*empowerment* dei cittadini in loco ... Il compito principale del management di quartiere è l’attivazione delle forze di quartiere, in particolar modo delle imprese e delle associazioni locali ... Infine il management di quartiere deve fare i conti con la realtà del fatto che l’interesse primario degli abitanti è quello di vivere in un quartiere che sia efficiente e non tanto quello di fornire una partecipazione ed una collaborazione attiva. All’interno di questo quadro è necessario discutere ed analizzare apertamente anche il problema della convivenza nel quartiere con soggetti difficilmente integrabili dal punto di vista sociale (hooligans, teppisti, delinquenti). La prospettiva è quella di migliorare la qualità della vita nel quartiere, venendo incontro all’esigenza di una maggior sicurezza da parte dei cittadini.

Fatta esclusione di alcuni tratti fondamentali, l’organizzazione del management di quartiere è estremamente variabile, in quanto essa non può in alcun modo prescindere dalle particolarità e dalle tradizioni di ogni singola zona ... Oltre a elevate competenze a livello sociale e comunicativo, il manager di quartiere deve disporre anche, e soprattutto, di notevoli qualità e capacità imprenditoriali.

L’efficienza del management di quartiere dipende dalla disponibilità dei settori competenti specializzati a coordinare ed assemblare le proprie risorse, il tutto in maniera innovativa... L’assemblamento dei mezzi specifici di per sé non può essere sufficiente; il management di quartiere necessita anche di un budget di quartiere che non sia unicamente finalizzato a coprire i costi per il personale e per il materiale”⁷⁵. Le proposte mettono in luce anche la necessità del management di quartiere come risposta ai problemi conseguenti alla globalizzazione economica.

3.2. *Compiti e strategie di azione*

Uno degli obiettivi fondamentali del management di quartiere è la stretta collaborazione in loco con gli abitanti. Il fine è quello di sostenere iniziative già avviate e di crearne di nuove. Per far sì che cittadini, esponenti delle amministrazioni comunali ed esponenti dell’economia

privata collaborino alla risoluzione delle problematiche del quartiere, è necessario che essi vengano messi in contatto tra loro. Il management di quartiere è una struttura la cui durata è limitata a periodi di tempo che variano di norma dai 2 ai 5 anni e che, in casi migliori, possono raggiungere i 10 anni. Un ufficio del management di quartiere, situato sul posto, provvede a coordinare il lavoro.

Per ottenere risultati positivi nell'ambito dello sviluppo del quartiere, occorre affrontare diverse tipologie di problemi. Le principali aree di intervento del management di quartiere sono:

- promozione dell'economia di quartiere;
- provvedimenti per l'occupazione e la qualificazione (lotta alla disoccupazione);
- provvedimenti per la salvaguardia dell'ambiente nel quartiere;
- miglioramento della qualità della vita mediante la riorganizzazione di piazze e tratti di strada;
- promozione del contatto tra i singoli abitanti e tra i gruppi di abitanti di diversa cultura e nazionalità;
- lotta alla criminalità nei luoghi pubblici.

Affinché il management di quartiere possa realizzare i suoi obiettivi con successo è necessario che il suo operato non si disperda in attività singole, ma che si basi piuttosto su un'analisi approfondita delle problematiche, su una determinazione delle mete e su uno schema procedurale ben definito. Facendo seguito al ciclo di azioni previste per la realizzazione di interventi mirati, verranno intraprese le seguenti fasi di lavoro:

1. analisi delle problematiche (punti di forza e debolezze del quartiere) e creazione di uno schema procedurale (obiettivi per lo sviluppo del quartiere);
2. scelta e programmazione dei provvedimenti;
3. programmazione dei dettagli e applicazione dei singoli provvedimenti;
4. valutazione dei provvedimenti (secondo l'analisi delle problematiche).

Perché il progetto si concluda con successo, occorre garantire la partecipazione il più diretta possibile dei soggetti che vivono o che svolgono un'attività nel quartiere (abitanti, commercianti, promotori). Scarsa esperienza, cultura burocratica tradizionale e interessi personali

degli esponenti politici e dell'amministrazione, sono i fattori che ostacolano maggiormente la realizzazione del progetto.

3.3. *Valutazione*

Attualmente si sta elaborando una valutazione scientifica dei progetti di management che sono stati attuati in 17 quartieri berlinesi. Basandosi su progetti nazionali ed internazionali già conclusi, Becker & Löhr (2000) hanno tracciato le seguenti linee guida per un efficace management di quartiere:

- per affrontare la “particolare esigenza di sviluppo” di determinati quartieri occorre una decisione, da legittimarsi sul piano politico mediante una votazione alla quale partecipino tutti i settori competenti interessati;
- le strategie che prendono in considerazione un determinato settore e che si focalizzano su un particolare quartiere devono tenere presente l'intero contesto urbano;
- è necessario istituire strutture di management e strutture logistiche che siano adeguate alle problematiche e al luogo;
- l'attuazione del progetto deve costituire un processo aperto e un programma istruttivo comune, che coinvolga tutti i partecipanti;
- occorre garantire il carattere di integrazione dei “concetti di intervento elaborati nel quadro di una politica finalizzata allo sviluppo delle città”;
- l'integrazione deve intendersi come obbligo a cooperare da parte dei settori competenti coinvolti e non come semplice assunzione di un incarico da parte dei singoli settori;
- attraverso un sistema di monitoraggio dell'intera area urbana, si intende intervenire tempestivamente sui processi che danno origine alle problematiche all'interno dei quartieri, per passare da un procedimento reattivo ad un procedimento preventivo.

Il programma di management di quartiere per la città di Berlino prevede una durata da 3 a 5 anni, tuttavia Becker & Löhn sostengono che programmi di breve durata, finalizzati allo sviluppo sociale dei quartieri, contribuiscono solo a suscitare delusione e rassegnazione, poiché in un arco di tempo così breve le aspettative non possono che essere deluse. In Gran Bretagna e nei Paesi Bassi si è provveduto in

fretta a prolungare la durata di tali programmi che, attualmente, si svolgono in un arco di tempo di 10 anni.

4. Fondi-futuro per la tutela del patrimonio socioculturale dei quartieri storici

Nell'ambito della problematica "qualità della vita nelle città e turismo di massa", il management di quartiere e la perizia cittadina sono strumenti che si differenziano tra loro a livello di costi, durata e grado di applicabilità. L'istituzione di giurie cittadine, per la stesura di una perizia cittadina, costituisce un provvedimento a sé stante, al quale ricorrere all'interno del dibattito sullo sviluppo di quartiere o urbano, nel momento in cui sia necessaria una presa di posizione decisiva e controversa (ad esempio nel caso di un piano strategico). Il management di quartiere rappresenta invece uno strumento a lungo termine, che racchiude un insieme di provvedimenti mirati alla salvaguardia della qualità della vita, nei quartieri storici sottoposti ad un eccessivo sfruttamento turistico.

Diversamente dai quartieri economicamente svantaggiati, in cui si registra una carenza di fondi e di investimenti, i quartieri storici devono confrontarsi con il problema opposto. A lungo andare, infatti, il patrimonio sociale e culturale di quartieri come il centro storico di Firenze, *Spandauer Vorstadt* e l'area circostante *Kollwitzplatz* a Berlino e il Centro Antico di Napoli, corre il rischio di essere distrutto da una politica di investimenti smodati, peraltro finalizzati unicamente ad una massimizzazione dei guadagni. In teoria, in queste zone, il management di quartiere dovrebbe avere più prospettive di successo rispetto ai quartieri più poveri, tanto più che la volontà politica di avviare uno sviluppo di quartiere duraturo e nell'interesse degli abitanti, dovrebbe prevalere sulla politica di una potente lobby, interessata unicamente ad una rapida massimizzazione i guadagni. Ad esempio, senza la volontà di attuare una contromanovra politica coerente, l'utopia di un parco culturale e ricreativo nel centro storico di Firenze, con tutta probabilità, rimarrà tale (Lombardi 2003).

Poiché molti dei suoi edifici sono stati demoliti o distrutti durante la guerra, Berlino non ha un centro storico che si possa paragonare a quello di Firenze; inoltre la sua funzione di capitale riduce di gran lunga la dipendenza dal turismo di massa. Tuttavia, in alcuni dei quar-

tieri che hanno mantenuto l'architettura d'epoca, si è avviato uno sviluppo che, come si è osservato per il quartiere di *Spandauer* e quello circostante la *Kollwitzplatz*, comporta sia vantaggi che rischi sul piano della qualità della vita. Anche in questo caso si avverte la necessità di un intervento politico a livello di quartiere.

Noi sosteniamo la tesi secondo la quale varrebbe la pena introdurre, in tutti questi quartieri, una strategia che faccia seguito al management di quartiere, per contenere gli effetti negativi di una valorizzazione turistica a senso unico. Per fare questo, oltre ad una volontà politica, occorrono finanziamenti che, in questo contesto, non possono basarsi unicamente su fondi pubblici, come nel caso dei quartieri economicamente svantaggiati.

Per tutelare la struttura sociale urbana dei centri storici a rischio, in città come Firenze, Venezia o Napoli (e, seppur in dimensioni ridotte, anche a Berlino nel *Spandauer Vorstadt* e nell'area circostante la *Kollwitzplatz*), si potrebbe proporre l'istituzione di un "fondo-futuro" "salvaguardia del patrimonio socioculturale" per singoli quartieri, magari con la valenza legale di una fondazione. Questo progetto si differenzia dai tradizionali strumenti per la tutela dei beni culturali perché:

1. prende in considerazione tutti gli aspetti sociali, culturali, ecologici ed economici correlati allo sviluppo del quartiere
2. sfrutta in maniera coerente le risorse che una società civile può offrire: competenza e impegno dei cittadini.

Sulla base degli esempi del centro storico di Firenze e del centro antico di Napoli, il *fondo-futuro* potrebbe avvalersi dei seguenti mezzi finanziari:

- fusione di fondi europei, nazionali e comunali per lo sviluppo urbano e la tutela dei beni culturali;
- riscossione da parte del Comune di quote dei proventi del turismo, come ad esempio la tanto discussa "Tassa di soggiorno" a Firenze (che, con un simile obiettivo, potrebbe ottenere un'ampia legittimazione);
- versamento di contributi da parte dei settori che lavorano col turismo (settore alberghiero, negozi di grosse dimensioni nel centro storico, imprenditori);
- fusione dei fondi di fondazioni già esistenti che, per statuto, perseguono scopi in accordo con il *fondo-futuro* proposto;

- sponsorizzazione da parte di strutture del settore economico e industriale;
- patrocinio di singoli progetti da parte di cittadini fiorentini e di “amici”, connazionali e stranieri, del patrimonio culturale mondiale del centro storico di Firenze.

Lo statuto dovrebbe stabilire l'obbligo per le fondazioni, di perseguire il bene comune e di essere indipendenti sia da partiti politici che da interessi particolari. Esiste la possibilità di aprire uffici di quartiere nel centro storico, gestiti senza scopo di lucro, e finalizzati alla progettazione, l'esecuzione e la coordinazione di tutti i provvedimenti o progetti del management di quartiere. Gli uffici di quartiere dovrebbero coordinare iniziative già esistenti e collaborare con le amministrazioni comunali competenti, le associazioni economiche locali e le università. In primo luogo, però, essi dovrebbero essere in grado di coinvolgere, nello sviluppo del quartiere, gli abitanti, gli artigiani e i commercianti locali.

L'istituzione di tale *fondo-futuro*, così come abbiamo proposto per Firenze e Napoli, farebbe delle due città un modello esemplare per la salvaguardia di ogni città storica europea.