

Il Protocollo della qualità urbana di Roma Capitale Definire e valutare la qualità dei progetti urbani complessi

22 marzo 2012
Roma, Piazza del Campidoglio
Musei Capitolini
Sala Pietro da Cortona

Roma Capitale

Gianni Alemanno, *Sindaco*

Marco Corsini, *Assessore all'Urbanistica*

Errico Stravato, *Direttore Dipartimento Programmazione e Attuazione Urbanistica*

Risorse per Roma spa

Domenico Kappler, *Presidente*

Roberto Diacetti, *Amministratore Delegato*

Umberto Mosso, *Direttore Roma City Investment*

AUDIS

Roberto D'Agostino, *Presidente*

Roberto Diacetti, *Vicepresidente*

Marina Dragotto, *Coordinamento e Segreteria scientifica*

Project Manager: Marina Dragotto, AUDIS

Supervisione: Umberto Mosso, Risorse per Roma spa

Comitato Scientifico: Roberto D'Agostino, Angelo Gerosa, Sergio Pasanisi, Dionisio Vianello.

Coordinamento delle relazioni interne a Roma Capitale:

Rocco Maio, Dipartimento Programmazione e Attuazione Urbanistica.

Sostenitori: Aareal Bank AG; Ares 2002 spa - Gruppo Federici; Banca Finnat; Beni Stabili Gestioni spa SGR; Fintecna Immobiliare srl; Gruppo Parsitalia; Gruppo Scarpellini; Savez srl - Gruppo Parmegiani; Sette Costruzioni spa; Sorgente Group spa.

Partner tecnici: Coses Venezia; DLA Piper Italia; Europrogetti & Finanza srl; Ernst & Young spa; Fondazione Censis; Green Building Council Italia; Immo Consulting spa; Jones Lang LaSalle Italia spa; Politecnico di Torino; Studio Avvocati Frisina; Sapienza Università di Roma; Università IUAV di Venezia.

Coordinamento dei gruppi di lavoro e delle interviste:

Marina Dragotto (AUDIS).

Redazione interviste: Giusi India (Europa Gestioni Immobiliari spa), Maura Manzelle (Studio di architettura Manzelle e Professore a contratto all'Università IUAV di Venezia), Silvia Sbardella (Risorse per Roma spa).

Supporto alle attività di elaborazione della Matrice

della Qualità urbana: Alessandra Albani (Immo Consulting spa), Angelica Ciocchetti (AUDIS), Roberto D'Agostino (AUDIS), Maura Manzelle (Studio di architettura Manzelle e Professore a contratto all'Università IUAV di Venezia), Turiddo Pugliese (AUDIS), Dionisio Vianello (AUDIS), Prosper Wanner (AUDIS), Elisabetta Zivieri (Ingegneri Riuniti spa).

Contatti con i Comuni consultati per la comparazione

delle Procedure: Turiddo Pugliese (AUDIS).

Ideaazione e gestione del Social network: Prosper Wanner (AUDIS).

Ricerca sul dibattito e gli strumenti di promozione della Qualità

urbana in Europa: Luca Tricarico e Prosper Wanner (AUDIS).

Coordinamento dei rapporti con le Università: Paolo Colarossi (Sapienza Università di Roma, Roma), Agata Spaziante (Politecnico di Torino), Amerigo Restucci (Università IUAV di Venezia).

Collaborazione nei gruppi di lavoro

Analisi e proposte di revisione delle Procedure

Per Roma Capitale, *Dipartimento Programmazione e*

Attuazione Urbanistica: Errico Stravato (Direttore),

Paolo Ceccarelli, Maurizio De Marchis, Iolanda Fiori, Rocco Maio; *Assessorato all'Urbanistica:* Lorenza Bolelli;

Avvocatura Civica: Nicola Sabato.

Altri: Laura Forgione e Umberto Mosso (Risorse per Roma spa);

Pasquale Frisina e Caterina Mercurio (Studio Avvocati Frisina);

Jacopo Polinari e Federico Vanetti (DLA Piper Italia);

Turiddo Pugliese, Dionisio Vianello (AUDIS).

Qualità economica: Alessandra Albani (Immoconsulting spa); Camilla Bastoni (Jones Lang LaSalle Italia spa); Giuseppe Daghino (Aqa srl); Marco Daviddi (Ernst & Young spa); Francesco Rubeo (Euromade srl); Umberto Mosso (Risorse per Roma spa); Uberto Visconti di Massino (Europrogetti & Finanza srl); Prosper Wanner (AUDIS).

Qualità Sociale e Qualità dello Spazio pubblico:

Stefano Sampao (Fondazione Censis); Enzo Nocifora (Sapienza Università di Roma, Dipartimento di Sociologia); Carlotta Fioretti (Università Roma Tre); Prosper Wanner (AUDIS).

Qualità Ambientale e Energetica: Massimo Coppi, Andrea Vallati, Andrea Venditti (Sapienza Università di Roma, Dipartimento di Ingegneria Astronautica, Elettrica ed Energetica DIAEE); Roberto Magini (Sapienza Università di Roma, Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale – DICEA); Riccardo Hopps e Andrea Camilletti (GBC Italia); Stefano Tersigni (Bross srl - Rédais); Prosper Wanner (AUDIS).

Si ringraziano tutti coloro che si sono resi disponibili attraverso interviste volte ad analizzare, migliorare e criticare la Matrice della Qualità urbana nel corso della sua elaborazione:

Roma: Paolo Avarello (Università Roma 3, Direttore Dipartimento di Studi Urbani); Pier Paolo Balbo Di Vinadio (Sapienza Università di Roma, Dipartimento di Design, Tecnologia dell'Architettura, Territorio e Ambiente - DATA); Nicolò Bassetti (Nuovi Paesaggi Urbani); Lucio Carbonara (Sapienza Università di Roma, Vice-Direttore del Dipartimento di Design, Tecnologia dell'Architettura, Territorio e Ambiente - DATA); Giovanni Caudò (Università Roma 3, Dipartimento di Studi urbani); Carlo Cecere (Sapienza Università di Roma, Direttore Centro Reatino Ricerche di Ingegneria per la Tutela e la Valorizzazione Ambiente e Territorio - Critevat); Paolo Colarossi (Sapienza Università di Roma, Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale – DICEA); Fabiola Fratini (Sapienza Università di Roma, Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - DICEA); Federica Galloni (Direttore Regionale MIBAC, Direzione Regionale per i Beni Culturali e Paesaggistici del Lazio); Francesco Karrer (Presidente Consiglio Superiore dei Lavori Pubblici e Sapienza Università di Roma); Susanna Menichini (Sapienza Università di Roma, Dipartimento di Architettura e Progetto DiAP); Anna Palazzo (Università Roma 3, Dipartimento di Studi Urbani); Angelo Patrizio (Confcommercio, Segretario del progetto La questione urbana in Italia); Piero Ostilio Rossi (Sapienza Università di Roma, Direttore Dipartimento di Architettura e Progetto DiAP); Roberto Secchi (Sapienza Università di Roma, Dipartimento di Architettura e Progetto DiAP).

Venezia: Massimo Albonetti (Ente Bilaterale Confcommercio); Benno Albrecht (Università IUAV di Venezia, Facoltà di Architettura); Renato Bocchi (Università IUAV di Venezia, Facoltà di Architettura); Alberto Ferlenga (Università IUAV di Venezia, Facoltà di Architettura); Giuseppe Longhi (Università IUAV di Venezia, Facoltà di Architettura); Roberto Masiero (Università IUAV di Venezia, Facoltà di Design e Arti); Claudio Menichelli (Dirigente Soprintendenza di Venezia); Luciano Vettoretto (Università IUAV di Venezia, Facoltà di Pianificazione);

Torino: Franco Corsico (SITi Torino, Comitato tecnico di direzione); Pier Allain Crosset (Politecnico di Torino, Dipartimento di Architettura e Design); Luca Davico (Politecnico di Torino, Dipartimento Interateneo di Scienze, Progetto e Politiche del Territorio). Per il Comune di Torino: Ilda Curti (Assessore all'Urbanistica e alla Rigenerazione Urbana); Giovanni Ferrero (Rigenerazione Urbana e Integrazione Area Metropolitana); Rosa Gilardi (Direttore Direzione Urbanistica).

Si ringraziano inoltre i referenti di Bari, Milano, Napoli, Torino, Venezia intervistati per la comparazione delle Procedure:

Regione Puglia: Roberto Gianni (Direttore Area Urbanistica);

Comune di Bari: Anna Maria Curcuruto (Dirigente Area Urbanistica e Edilizia Privata);

Comune di Milano: Lucia De Cesaris (Assessore all'Urbanistica)

Giovanni Oggioni (Direttore Settore Pianificazione Urbanistica);

Comune di Napoli: Giovanni Dispoto (Direttore Area Urbanistica);

Comune di Torino: Direzione Urbanistica - Giuseppina Bologna,

Mauro Caser, Liliana Mazza;

Comune di Venezia: Area Urbanistica - Luca Barison (Dirigente)

Oscar Giroto (Direttore).

Il Protocollo della qualità urbana di Roma Capitale

Definire e valutare la qualità dei progetti urbani complessi

Indice

Gianni Alemanno, <i>Sindaco di Roma Capitale</i>	9
Roberto D'Agostino, <i>Presidente AUDIS</i>	10
Roberto Diacetti, <i>Amministratore Delegato Risorse per Roma spa</i>	11
Marco Corsini, <i>Assessore all'Urbanistica di Roma Capitale</i>	12
Errico Stravato, <i>Direttore Dipartimento Programmazione e Attuazione Urbanistica di Roma Capitale</i>	13
I Sostenitori	14
1. Premessa	17
2. Il Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale	
2.1 La Matrice della Qualità urbana	
0. carta d'identità del progetto di trasformazione urbana	20
1. qualità urbanistica	22
2. qualità architettonica	24
3. qualità dello spazio pubblico	26
4. qualità sociale	28
5. qualità economica	30
6. qualità ambientale/livello di piano	32
7. qualità energetica/benessere livello edilizio	34
8. qualità culturale	36
9. qualità paesaggistica	38
2.2 Gli impegni di Roma Capitale	41
3. Il metodo di lavoro adottato	
3.1 I soggetti coinvolti	45
3.2 Gli strumenti di gestione	45
3.3 I gruppi di lavoro e le interviste	46
3.4 Il <i>social network</i> protocolloroma.ning.com	47
4. I riferimenti culturali del Protocollo	
4.1 Cenni sulla crisi dello sviluppo urbano in Europa e in Italia	48
4.2 Alcuni insegnamenti dalle buone pratiche degli ultimi due decenni	49
4.3 La Carta AUDIS della Rigenerazione urbana	50
4.4 Il rapporto con il dibattito europeo	50
4.5 La necessità di migliorare la qualità degli interventi. Quali strumenti?	51
5. La natura del Protocollo	
La natura del Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale e la sua struttura: la Matrice della Qualità urbana, le Procedure	54
6. Descrizione e uso della Matrice	
6.1 La struttura della Matrice della Qualità urbana	59
6.2 Le modalità di compilazione	
6.2.1 La definizione degli obiettivi di interesse generale	60
6.2.2 La compilazione dei criteri e dei parametri	61
6.2.3 La valutazione	61
6.2.4 L'applicazione per fasi	62

6.3 I contenuti	62
6.3.1 La Carta d'identità del progetto di riconversione urbana	63
6.3.2 Qualità Urbanistica	63
6.3.3 Qualità Architettonica	65
6.3.4 Qualità dello Spazio pubblico	66
6.3.5 Qualità Sociale	68
6.3.6 Qualità Economica	70
6.3.7 Qualità Ambientale	72
6.3.8 Qualità Energetica	73
6.3.9 Qualità Culturale	74
6.3.10 Qualità Paesaggistica	75
 7. Le procedure	
7.1 Il lavoro svolto	78
7.2 La ricerca in altre città italiane	80



Gianni Alemanno
Sindaco di Roma Capitale

La qualità della città, la sua conformazione, le particolarità delle sue parti, i servizi presenti, l'accessibilità e le connessioni determinano in modo sensibile la qualità della vita dei suoi abitanti.

Roma ha una lunga storia di qualità urbana che la rende famosa nel mondo, ma, specie negli ultimi cinquant'anni, ha accumulato molte ferite che è nostro dovere sanare e dalle quali trarre un monito per non ripetere gli stessi errori in futuro.

L'urbanistica non ha più solo il compito di formare e gestire le scelte della collettività per la costruzione dei nuovi quartieri. Oggi il suo principale sforzo deve essere rivolto a riparare i danni e a recuperare il tempo perduto per restituire a tutto il territorio caratteristiche di qualità: residenze adeguate e accessibili, servizi capillari, verde, infrastrutture. Tutti i nostri strumenti di pianificazione urbanistica sono costruiti su questo assunto e prevedono la possibilità di apportare i necessari miglioramenti alle diverse situazioni, tarando i possibili interventi sulle specificità di ogni parte del territorio comunale e prevedendo la realizzazione della città pubblica con forti contributi dei promotori privati.

Per rafforzare questa direzione, Roma Capitale si è dotata del *Piano Strategico di Sviluppo 2010-2020* che definisce gli obiettivi prioritari per lo sviluppo sostenibile della città e al loro interno indica i progetti sui quali concentrare la massima attenzione e individua gli strumenti e le risorse per realizzarli.

In questo contesto si inserisce la proposta di adottare il Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale, avanzata da AUDIS e da Risorse per Roma spa e raccolta sia dal Campidoglio, che da un qualificato gruppo di promotori privati, di professionisti e di studiosi.

Il Protocollo è uno strumento che pone Roma Capitale all'avanguardia del dibattito e della prassi delle politiche urbane europee. Uno strumento che non offre soluzioni preconfezionate e rigide, ma impegna tutti a elevare il livello della propria azione: Roma Capitale a definire con chiarezza tutti i propri obiettivi e a migliorare l'efficienza della macchina amministrativa; i promotori a elaborare progetti di grande qualità urbanistica, sociale, economica, ambientale e culturale; i cittadini a partecipare e vigilare sulle scelte complesse attraverso una lettura più trasparente dei processi e dei progetti di trasformazione urbana.

Una sfida importante di modernizzazione della città e delle sue prassi amministrative che Roma Capitale intende applicare e valorizzare per offrire a tutti i suoi abitanti le migliori condizioni di vivibilità e si sviluppo.



Roberto D'Agostino
Presidente AUDIS

Il Protocollo della Qualità

Si sta cominciando lentamente a prendere atto che l'evoluzione della città moderna che si era mossa ininterrottamente negli ultimi cento anni seguendo cicli economici ascendenti, pur in presenza di ricorrenti crisi, anche tragiche e distruttive, si è incrociata da alcuni anni, all'interno dei paesi ad economia matura come il nostro, con un tornante della storia destinato a cambiare profondamente e in modo irreversibile le regole su cui tale evoluzione si è retta. Le amministrazioni pubbliche, gli operatori pubblici e privati, i cittadini nella loro esperienza quotidiana, si trovano a dovere gestire l'eredità, con il suo carico di aspettative, di un passato ancora vicinissimo temporalmente, ma che appare ed è del tutto superato.

Non solo è difficile prendere atto di questa nuova fase, ma è altrettanto e più difficile trovare gli strumenti per gestirla.

Se si dovessero riassumere in uno slogan le nuove condizioni in cui la città si muove, potremmo dire che è definitivamente passato il tempo in cui la spinta alle trasformazioni quantitative del territorio (nuove case, nuove infrastrutture, nuovi servizi, accompagnata dalla continua nuova occupazione e trasformazione dei suoli liberi) costituiva il motore per le trasformazioni urbane, buone o cattive che fossero.

Oggi siamo in una fase diversa, di cui stentiamo a riconoscere la profondità e non sappiamo ancora bene come affrontare.

Certamente le riflessioni che vengono fatte a livello internazionale, per la verità più sugli assetti economici e sociali che su quelli territoriali, vanno tutte nella direzione che, a fronte della fine della crescita quantitativa, non possono che farsi strada nuovi modelli di crescita basati sulla qualità. In cui la parola crescita non sta ad indicare fattori espansivi, ma di riqualificazione: delle cose e dei modelli di vita.

Tutto ciò implica nuovi approcci e, direi anche, una nuova etica nell'attuazione di quello che è il pensiero e l'operatività urbanistica, così come implica nuove e più complesse responsabilità da parte dei protagonisti di quella operatività. AUDIS, che da oltre quindici anni affronta in modo militante i temi del recupero e della rigenerazione urbana, ha accumulato quelle conoscenze e quella sensibilità che la rendono particolarmente ricettiva rispetto a queste tematiche.

L'incontro tra AUDIS e l'amministrazione di Roma Capitale, che sta affrontando in modo critico e all'interno della prospettiva strategica i temi della trasformazione urbana, rappresenta un'occasione che può avere importanti ricadute, non limitate solo al contesto entro cui si sta sviluppando.

Se infatti è vero che tutte le iniziative che non seguono una forte linea di qualità sono destinate a non avere futuro, è fondamentale identificare procedure e definire parametri di riferimento per accompagnare e favorire tale tendenza: e ciò vale, con gli opportuni adeguamenti, in qualsiasi contesto. Il *Protocollo*, che è stato elaborato e che ha visto protagonisti le strutture di Roma Capitale, di Risorse per Roma spa, di un gruppo di operatori privati particolarmente consapevoli e di alcune importanti strutture di ricerca e di formazione, è una proposta forte in questa direzione.

Esso rappresenta il punto di arrivo di un lavoro approfondito: il prossimo importante passo sarà seguirne sperimentalmente l'applicazione per verificare concretamente in quale misura tale lavoro è in grado di dare una risposta ai compiti nuovi e tutti da esplorare che deve affrontare chi si propone di ben governare le nostre città.



Roberto Diacetti
Amministratore Delegato
Risorse per Roma spa

La città contemporanea è caratterizzata da una complessità crescente sia per i cambiamenti sociali, che negli ultimi decenni hanno modificato la struttura della famiglia e le abitudini di vita degli individui, sia per la sua trasformazione fisica, caratterizzata da una crescente dispersione territoriale.

Organismi sempre più vasti nei quali alla domanda crescente di servizi da parte degli abitanti corrisponde una capacità decrescente di organizzazione razionale e funzionale del territorio. Una discrepanza che dipende ormai da condizioni strutturali e che richiede sforzi straordinari di tipo amministrativo, politico e culturale per essere ridotta in modo sensibile.

In queste contesti, i temi della vivibilità e della qualità della città hanno assunto una rilevanza crescente e l'impatto della crisi economica che stiamo attraversando ne aumenta di molto la portata.

Ai temi dell'ambiente e del risparmio energetico, che si sono gradualmente imposti in questi ultimi anni nel dibattito pubblico e tecnico sulla città e sull'edilizia, vanno aggiunti con determinazione i temi del sociale, della cultura e dell'economia.

Del sociale per rimettere al centro dei processi di trasformazione urbana le persone che quotidianamente vivono la città e che hanno bisogno di servizi diffusi, di spazi pubblici di qualità, di luoghi di aggregazione, di reti di mobilità efficienti. Persone che vanno considerate cittadini a pieno titolo in tutte le fasi della loro vita, dando risposte alle esigenze che ogni fase porta con sé.

Della cultura per tornare a definire progetti di sviluppo urbano che, innovando e prendendo in considerazione le esigenze contemporanee, siano all'altezza delle qualità della tradizione urbana italiana.

Dell'economia per sviluppare progetti affidabili dal punto di vista della tenuta dei conti economico-finanziario nei quali sia ridotto al minimo il rischio di interrompere il percorso a metà, lasciando cantieri aperti e profonde ferite nella città. Un buon progetto di trasformazione urbana può inoltre avere effetti positivi sullo sviluppo dell'economia locale e dell'occupazione.

Risorse per Roma spa, che ormai da diversi anni segue per conto di Roma Capitale i principali progetti di trasformazione urbana, è pienamente convinta della necessità di definire nuovi ed efficienti strumenti di *governance* delle trasformazioni urbane complesse. Da ultimo, in ordine di tempo, lo testimonia il suo impegno nel farsi promotrice e soggetto attivo della definizione del *Protocollo della Qualità urbana per Roma Capitale*, in accordo tra pubblico e privato.

Un impegno che ci lancia ora in una nuova fase: sperimentarlo e farne uno strumento di gestione ordinaria, a vantaggio della nostra città e come contributo alla crescita della cultura, non solo urbanistica, nel nostro Paese.



Marco Corsini
Assessore all'Urbanistica
di Roma Capitale

Le città italiane, e Roma in particolare, negli ultimi decenni si sono trasformate - alcune più incisivamente di altre - ma tutte attraverso processi simili e analoghi a quelli che hanno investito altre città dell'Europa occidentale. Il cambiamento ha riguardato prevalentemente il passaggio dalla città compatta ad una morfologia urbana estesa, frantumata e policentrica. A Roma questo passaggio ha portato allo sviluppo di periferie e quartieri anonimi, degradati e qualitativamente deficitari sotto il profilo dei servizi e dell'abitare in genere. In molti casi a questo deficit si è associato anche un disagio economico-sociale e che ha contribuito a cambiare la percezione della città da parte dei suoi abitanti: oggi, il cittadino prova sempre più un senso di estraneità nei confronti dello spazio urbano e perde i punti di riferimento classici dell'identità stessa della città.

Tutto, insomma, intorno a noi si trasforma. Sennonché, sin dall'inizio di questo incarico mi è stato chiaro che noi siamo costretti a confrontarci non con la trasformazione, ma con la patologia della trasformazione. Una versione del tutto italiana, romanissima, del cambiamento.

Un'eccessiva burocratizzazione dei processi autorizzativi, una anomala frammentazione dei poteri decisionali, una certa opacità nella assunzione delle responsabilità, una dilatazione abnorme dei tempi di realizzazione dei progetti urbanistici e, non da ultimo, una scarsa qualità architettonica e urbana non ci fanno onore come Paese e come Città. Insomma, né il processo, né il prodotto sono all'altezza della capitale italiana.

L'esigenza di migliorare i modi di trasformazione del territorio è stata, pertanto, il primo oggetto di attenzione della nostra azione; e quindi la qualità, declinata nelle sue diverse accezioni, è la risposta più efficace ai mali endemici del nostro contesto.

La ricerca della qualità richiedeva senza dubbio una codificazione in modelli di comportamento. Il *Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale* nasce dall'esigenza di diffondere la qualità nella progettazione della città intera e vuole essere un valido e prezioso strumento di supporto per l'Amministrazione nella definizione della sua politica urbanistica. Una regola che valga insomma per tutti, e il cui rispetto sia per tutti una garanzia.

Il *Protocollo* intende definire una procedura condivisa tra pubblico e privato, basata sul rispetto di rigorosi riferimenti qualitativi, sia per la redazione che per la valutazione dei progetti urbanistici. La qualità si declina anche attraverso l'efficienza del processo decisionale che garantisce la certezza dei tempi e l'attualità dei bisogni che andiamo a soddisfare con il progetto.

Il *Protocollo*, senza stravolgere le procedure dei piani ordinari, renderà più certi i tempi di approvazione e attuazione attraverso una riorganizzazione dei percorsi autorizzativi basata sull'efficienza, la celerità e la trasparenza.

Scontiamo un passato nel quale il decisore pubblico non ha dimostrato di essere un governatore eccellente dei processi e non soltanto per i tempi, ma anche per i contenuti, meritandosi la sfiducia dell'interlocutore privato, soprattutto quando questi investe rilevanti risorse economiche.

Con il *Protocollo della Qualità* vogliamo inaugurare una nuova fase nella quale l'Amministrazione non subisce le trasformazioni, ma al contrario le governa e le indirizza in maniera responsabile ed efficiente. La qualità sarà in futuro sempre più un elemento essenziale e discriminante nella competizione con gli altri sistemi metropolitani europei e siamo certi che il *Protocollo* di cui Roma Capitale intende dotarsi ci aiuterà nell'ambizioso obiettivo di trasformare Roma in una realtà urbana caratterizzata da elevati standard di qualità.



Errico Stravato
Direttore Dipartimento
Programmazione e Attuazione
Urbanistica di Roma Capitale

Il Protocollo di Qualità di Roma Capitale

La gestione delle trasformazioni urbanistiche di Roma Capitale, come è noto a tutti gli attori coinvolti, è un'attività caratterizzata da un elevato grado di complessità. Numerose sono le variabili da considerare, come altamente diversificati sono i motivi: la vastità del territorio di riferimento, uno sviluppo urbanistico non ordinato, soprattutto negli ultimi 50 anni, che ha generato diffusi episodi di degrado urbano e sociale (in particolare delle periferie); un impianto normativo di riferimento la cui articolata stratificazione nel tempo ha favorito l'eccessiva parcellizzazione delle competenze amministrative e di conseguenza ha determinato l'attuale dilatazione dei tempi di formazione ed approvazione di Piani e programmi urbanistici, ormai difficilmente sostenibile. In uno stato di fatto come questo si rende necessario, se non obbligatorio, intervenire per elevare la qualità dei piani/progetti di trasformazione urbana al fine di colmare il deficit ereditato dalle generazioni che ci hanno preceduto. Per questo obiettivo la Matrice della Qualità urbana, elaborata da AUDIS, acquisisce un importante valore strumentale orientato a stimolare e governare il processo di definizione di una ontologia della qualità urbana.

Concepita in un'ottica generale di sostenibilità, ovvero sociale, economica ed ambientale, la Matrice propone un approccio operativo di supporto ai diversi attori della trasformazione urbana, siano essi pubblici o privati, per la formazione di piani/progetti per un'urbanistica vivibile, equa e realizzabile.

Contestualmente, in termini operativi, assolutamente indispensabile è intervenire sull'aspetto della contrazione dei tempi di formazione dei piani/progetti, con particolare riferimento a quelli ritenuti strategici dall'Amministrazione: una scelta obbligata visto che la celerità di risposta ai problemi della città costituisce esso stesso un importantissimo fattore di qualità nei processi di trasformazione.

A tal fine si ritengono indispensabili alcune azioni, tra cui quella di rendere trasparente e proceduralmente strutturata tutta la fase di pre-fattibilità dei processi di trasformazione urbana, nonché quella di migliorare la sinergia dei diversi uffici dell'Amministrazione a diverso titolo competenti, attraverso la costituzione di un Comitato Interdipartimentale di Coordinamento incardinato nel Dipartimento Programmazione e Attuazione Urbanistica, che assuma il coordinamento e la regia dei processi in termini di efficienza di tempi e di risultati. In sintesi potremmo riassumere le attività da intraprendere nelle seguenti fasi sintetiche: pre-fattibilità dell'idea di trasformazione; definizione delle azioni e attuazione in tempi certi.

Naturalmente tali strumenti ed indirizzi operativi dovranno essere implementati e testati attraverso un primo periodo di sperimentazione, durante il quale, su alcuni piani/progetti significativi, potrà trovare applicazione il Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale.

I Sostenitori

Ares 2002 spa - Gruppo Federici
Beni Stabili Gestioni spa SGR
Fintecna Immobiliare srl
Gruppo Parsitalia
Gruppo Scarpellini
Savez srl - Gruppo Parmegiani
Sette Costruzioni spa
Sorgente Group spa

Siamo stati sollecitati, nel corso del 2011 a sostenere un'iniziativa di studio e di ricerca che aveva per oggetto "la qualità urbana" nella città di Roma. Non abbiamo esitato ed abbiamo aderito con entusiasmo all'iniziativa promossa da AUDIS e da Risorse per Roma spa, perché siamo convinti che la nostra città merita una migliore qualità urbana e che è anche compito degli operatori immobiliari contribuire al raggiungimento dell'obiettivo. Le tante cose belle che nel tempo hanno arricchito Roma sono legate allo spirito creativo degli architetti, alla perizia tecnica degli ingegneri, all'impegno di tante piccole e grandi imprese e delle loro maestranze.

Occorre dire che la crescita convulsa degli anni 60 ha dato anche luogo a realizzazioni discutibili, che non trovano oggi ragionevoli giustificazioni. È questa consapevolezza che ci spinge oggi a guardare con maggiore attenzione alla qualità dei prodotti immobiliari che devono inserirsi all'interno di un quadro urbanistico disciplinato, nel rispetto dell'ambiente e delle persone che devono vivere e lavorare negli immobili che verranno costruiti.

Alcuni luoghi comuni continuano ad alimentare pregiudizi nei confronti degli operatori immobiliari; il nostro sostegno all'iniziativa del *Protocollo della Qualità* non può certo far giustizia di questi luoghi comuni, ma speriamo sia un primo passo per una migliore comprensione del nostro ruolo.

Il costruire è arte complessa, dove trova applicazione la capacità organizzativa, l'innovazione tecnologica e dei materiali, l'esperienza e la creatività degli edili e dei professionisti.

Questo insieme di qualità, di esperienza e di perizia tecnica si esprimono compiutamente se sostenute dalla capacità e dall'intraprendenza degli imprenditori e dalla competenza ed esperienza degli investitori.

Crediamo sia giusto sottolineare il nostro ruolo senza timori o infingimenti e nel contempo confermare la nostra disponibilità ad operare in un quadro di regole condivise e di certa applicazione, al fine di superare la logica dell'emergenza che porta spesso a decisioni non in linea con i principi dell'urbanistica sostenibile.

La qualità della vita nelle grandi città dipende anche dal contesto urbano, che va migliorato nel suo insieme e siamo pronti ad operare in maniera integrata, insieme alla Pubblica Amministrazione, con l'obiettivo di rendere Roma più bella e vivibile e di consentire ai cittadini di operare e vivere in ambienti gradevoli e con servizi efficienti.

Infine vogliamo ringraziare **Aareal Bank AG** e **Banca Finnat** per il sostegno che hanno assicurato all'iniziativa e tutte le persone che hanno contribuito al buon esito della ricerca e sottolineare come pubblico e privato, anche in questa occasione, abbiano lavorato con solerzia ed energia per un fine comune.





1. Premessa

Nel maggio del 2011 Roma Capitale ha affidato a AUDIS, con la supervisione di Risorse per Roma spa, lo studio per la definizione del *Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale* (Memoria di Giunta r.e. 6830, 5 maggio 2011). L'Amministrazione Capitolina ha così aderito alla proposta formulata da AUDIS tesa a dotare la città di uno strumento operativo e innovativo per facilitare la progettazione e la realizzazione degli interventi di trasformazione in ambiti urbani complessi, con riferimento a principi di qualità urbanistica, sociale, culturale, economica e ambientale.

Il lavoro di definizione del *Protocollo* si basa sulla *Carta della Qualità della Rigenerazione Urbana*, pubblicata da AUDIS nel 2008, risultato ultimo di un lungo confronto tra soggetti pubblici e privati impegnati con successo nei piani e progetti di rigenerazione urbana in tutta Italia. La *Carta* definisce nove ambiti dei quali un progetto urbano complesso deve tener conto: urbanistica, architettura, spazio pubblico, sociale, economia, ambiente, energia, cultura e paesaggio.

Ventitre soggetti (privati e pubblici) hanno condiviso fattivamente gli obiettivi della ricerca; dieci (banche e promotori privati) hanno contribuito come sostenitori assicurando la copertura economica del lavoro; altri tredici (enti di ricerca, università, società) hanno sostenuto lo studio mettendo a disposizione le loro conoscenze e competenze professionali, aderendo come partner tecnici. L'obiettivo comune è stato di pervenire alla definizione di uno strumento di cooperazione condiviso tra pubblico e privato (il *Protocollo*) che stabilisca un processo (percorso) per la redazione dei piani/progetti di trasformazione e rigenerazione urbana in grado di favorire:

- l'aumento della Qualità complessiva della città e della vita dei suoi abitanti;
- una maggiore precisione, chiarezza e trasparenza nella trattativa tra pubblico e privato per la definizione degli obiettivi dell'intervento di trasformazione e delle soluzioni individuate;
- l'interpretazione del rapporto tra pubblico e privato per il buon esito delle trasformazioni urbana come un fattore di sviluppo per tutta la collettività, con forti ricadute sull'economia locale e sul sociale;
- la contrazione dei tempi di programmazione e approvazione dei piani/progetti;
- una minore discrezionalità nelle scelte e nelle valutazioni, assicurando così maggiori certezze all'Amministrazione Pubblica, alle imprese, ai cittadini e agli investitori.

Il *Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale* è, dunque, uno strumento di lavoro operativo che ambisce a:

- promuovere un cambiamento culturale nella costruzione dei piani/progetti di trasformazione urbana;
- creare un linguaggio comune tra enti pubblici, imprenditori e cittadini per capire e condividere gli obiettivi dei piani/progetti;
- affrontare la complessità urbana come uno dei fattori che caratterizza positivamente la città;
- rendere trasparenti le scelte per dare loro una solida legittimazione;
- velocizzare le Procedure amministrative per ottimizzare il lavoro e il tempo di tutti;
- ottimizzare l'uso degli strumenti di certificazione esistenti.

Per rispondere a queste esigenze il *Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale* è stato articolato in due parti:

1) la Matrice delle Qualità: una *checklist* di criteri e parametri che impegnano l'Amministrazione Pubblica a dichiarare con precisione gli obiettivi di interesse collettivo riguardanti l'area in oggetto e i promotori a fornire una descrizione esaustiva e trasparente dei contenuti urbanistici, architettonici, sociali, economici, ambientali e culturali del progetto;

2) una proposta di revisione e miglioramento delle Procedure amministrative che, a normativa invariata, consente di accelerare i tempi di approvazione e attuazione dei piani/progetti che accettano di lavorare applicando il *Protocollo*.

La messa a regime del *Protocollo*, che si profila come una vera e propria innovazione di processo, necessita di una verifica nel tempo attraverso una fase di sperimentazione nella quale procedere: alla formazione dei soggetti pubblici e privati che dovranno applicare il *Protocollo*; al monitoraggio delle difficoltà di applicazione riscontrate sul campo; alla verifica dei tempi di attuazione e dei risultati positivi raggiunti in termini di qualità dei piani/progetti. La fase di sperimentazione avrà durata di un anno a partire da aprile 2012. Sebbene la Memoria di Giunta chiarisca che sia la *Matrice* che la sua utilizzazione nelle Procedure ordinarie di Roma Capitale debbano agire a normativa invariata è indubbio che, dagli esiti del lavoro di sperimentazione del *Protocollo* potranno derivare suggerimenti migliorativi delle norme vigenti, da valutare puntualmente.

2. il Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale

2.1 Matrice della Qualità urbana

0. carta d'identità del progetto di trasformazione urbana

		PROPONENTE	
		Dato o descrizione	Unità di misura o n. massimo battute
Titolo			60
Data di avvio del processo di pianificazione			Data
Promotore / promotori			180
Presentazione del promotore	Caratteristiche del proponente (proprietario, impresa di costruzione, sviluppatore, ecc)		60
	Quali progetti equiparabili o assimilabili ha realizzato negli ultimi tre/cinque anni		300
	Fatturato ultimi tre/cinque anni sviluppato su progetti equiparabili o assimilabili		euro
Tipo di strumento urbanistico con riferimento alle NTA			60
Stato d'avanzamento e livello di definizione	Preliminare		Si/No
	Piano attuativo		Si/No
	Piano attuativo con previsioni planivolumetriche, tipologiche, architettoniche		Si/No
	Progetto esecutivo		Si/No
Rapporto con la programmazione vigente	Coerenza con il Piano strategico		180
	Coerenza con i programmi dell'amministrazione		180
	Altro		180
Rapporto con la pianificazione vigente	Conforme al Piano		Si/No
	In variante al Piano	• Con incremento degli indici territoriali e/o fondiari	% indice
		• Con deroga alle funzioni ammesse	60
Modalità di costruzione/elaborazione dello strumento urbanistico/progetto			180
	Diretta, unicamente a cura del promotore		Si/No
	Negoziiale, con forme di partnership pubblico/privato		Si/No
	In attuazione di un piano/programma comunale		Si/No
	Concorsuale, acquisisce e sviluppa l'esito di un concorso		Si/No
	Di iniziativa pubblica		Si/No
	Con attivazione di strumenti partecipativi		Si/No
	Altre		Si/No
Descrizione dell'area: punti di debolezza, punti di forza e rapporto con il contesto (area nuova, area nuova, centrale, periferica, ecc)			300
Presenza di vincoli archeologici, paesaggistici, ambientali, monumentali, di piano			180
Investimento complessivo previsto (al netto dell'area)			euro
Utilizzo di contributi o incentivi pubblici			180
Descrizione di massima dell'intervento	Obiettivi interni e carattere prevalente		180
	Ricadute urbane		180
Accessibilità urbana: situazione attuale e nuovi interventi previsti			180
Dati quantitativi	Superficie territoriale		ha
	Superficie fondiaria		ha
	Superficie per servizi pubblici e privati		mq
	Superficie lorda di pavimento (SUL)		mq
	Assetto funzionale*	• Abitativo	% mq
		• Commerciale	% mq
		• Servizi	% mq
		• Turistico-ricettivo	% mq
		• Produttivo	% mq
		• Verde e servizi pubblici	% mq
	• Parcheggi pubblici e privati		% mq
* Riferimento articoli 6, 7, 8 delle NTA del PRG di Roma Capitale			

2.1 Matrice della Qualità urbana

1. qualità urbanistica

Obiettivo generale:

Che il progetto costituisca una parte di città equilibrata e un elemento della rigenerazione e sviluppo dell'intera città e contribuisca al raggiungimento dell'obiettivo generale che la città si è data, attraverso i suoi strumenti di programmazione e pianificazione.

Obiettivi operativi:

- 1) Che il progetto contribuisca a migliorare la forma e l'efficienza della città attraverso un ampio equilibrio e integrazione tra residenze, servizi, lavoro e tempo libero per costruire aree urbane vissute lungo tutto l'arco della giornata;
- 2) Che il progetto sia costruito in accordo tra il Pubblico, il Privato economico (promotore) e il Privato collettivo (residenti e city users);
- 3) Che il progetto migliori le connessioni territoriali dell'area, del quartiere e della città;
- 4) Che l'impianto del progetto consideri i temi della sostenibilità ambientale;
- 5) Che il progetto promuova l'applicazione dei principi espressi dalla cultura urbana italiana ed europea.

CRITERI Informazione che si vuole raccogliere	PARAMETRI La natura/forma dell'informazione	MODALITÀ DI COMPILAZIONE Modalità di calcolo/raccolta dell'informazione	PROPONENTE Dato			AMMINISTRAZIONE Target	Valutazione		
			Si/No	Dato o descrizione	Unità di misura o n. massimo battute		Buono	Sufficiente	Insufficiente
C01. Tipologia dell'impianto urbanistico	P01. Assetto morfologico / disegno urbano	• Polarità e elementi ordinatori • Tessuto: compatto, sgranato, ecc • Rapporto tra superficie fondiaria e superficie territoriale			180 % mq				
	P02. Conformazione dello spazio pubblico	• Gerarchia dei percorsi • Varietà tipologica degli spazi			180				
	P03. Rapporto tra edificato, spazio pubblico e spazi collettivi (spazi condominiali, portici, ecc)				180				
	P04. Considerazione delle caratteristiche climatiche e ambientali del sito per la definizione dell'impianto urbanistico				180				
	P05. Motivazione e sostenibilità delle scelte	• Descrizione • Fattori trainanti (polarità pubbliche e private)			300				
C02. Mix di funzioni	P06. Distribuzione*	• Abitativo • Commerciale • Servizi • Turistico-ricettivo • Produttivo • Verde e servizi pubblici • Parcheggi pubblici e privati			% mq % mq % mq % mq % mq % mq % mq				
	P07. Continuità e coerenza della maglia urbana (strade)				180				
C03. Integrazione tra area di intervento e contesto	P08. Continuità del sistema ambientale (spazi verdi)				180				
	P09. Rapporto con l'orografia dell'area				180				
	P10. Incremento della dotazione infrastrutturale per la mobilità pubblica e privata	• Varia • Su ferro • Pedonale • Ciclabile • Parcheggi			60 60 60 60 60				
C04. Accessibilità all'area	P11. Dotazione finale di infrastrutture per la mobilità pubblica e privata	• Varia • Su ferro • Pedonale • Ciclabile • Parcheggi			60 60 60 60 60				
	P12. Distribuzione dei parcheggi in funzione dell'incentivazione alla mobilità "lenta" (pedonale e ciclabile)				180				
C05. Mobilità interna	P13. Sistemi organizzativi della viabilità pedonale e automobilistica all'interno dell'area				180				
	P14. Articolazione per stralci funzionali				180				
C06. Modalità di attuazione	P15. Articolazione per progetti				180				
	P16. Interrelazione tra edificazione e realizzazione delle opere di urbanizzazione				180				
	P17. Integrazione tra progetto urbanistico, architettonico e paesaggistico				180				
C07. Modilità di definizione delle specifiche architettoniche del Piano	* Riferimento articoli 6, 7, 8 delle NTA del PRG di Roma Capitale								

2.1 Matrice della Qualità urbana

2. qualità architettonica

Obiettivo generale: produrre attrattività e opportunità per i fruitori (residenti, city users e imprese) e per gli investitori.

Obiettivi operativi:
1) Che il progetto prenda in considerazione le esigenze e le sfide della società contemporanea: nuovi modi dell'abitare, del vivere, del lavorare e della socialità;
2) Che il progetto architettonico produca risparmio energetico e sostenibilità ambientale;
3) Che il progetto si ponga in relazione con la ricerca architettonica contemporanea.

CRITERI	PARAMETRI	MODALITÀ DI COMPILAZIONE	PROPONENTE			AMMINISTRAZIONE	Valutazione			
			Dato							
Informazione che si vuole raccogliere	La natura/forma dell'informazione	Modalità di calcolo/raccolta dell'informazione	Si/No	Dato o descrizione	Unità di misura o n. massimo battute	Target	Indice di riferimento/ Obiettivi dell'Amministrazione	Buono	Sufficiente	Insufficiente
C08. Modalità di elaborazione del progetto architettonico	P18. Criteri di selezione del Gruppo di progettazione	• Per incarico diretto • Per concorso			60					
	P19. Qualificazione, complessità e competenze del gruppo di progettazione	• Mix di competenze tematiche (ambiente, urbanistica, sociale, ecc) • Integrazione tra i diversi apporti disciplinari • Competenze del coordinatore • Grado di conoscenza del contesto locale per l'interpretazione degli aspetti sito specifici			60					
					180					
					180					
					300					
C09. Modalità di realizzazione del progetto architettonico	P20. Considerazione dei costi dell'intervento	• Di realizzazione • Di gestione			180					
	P21. Garanzia di continuità nella elaborazione e gestione del progetto	• Ruolo dei progettisti • Ruolo dei promotori			60					
	P22. Qualificazione, complessità e competenze del gruppo di direzione lavori				180					
	P23. Progettazione del cantiere	• Sicurezza • Logistica interna • Interferenze con l'esterno • Misure di mitigazione			180					
					180					
C10. Flessibilità delle opere architettoniche	P24. Adattabilità degli edifici a funzioni diverse nel tempo				180					
	P25. Flessibilità nell'accoglimento di nuove tecnologie				180					
C11. Considerazione della relazione tra le soluzioni architettoniche adottate, la contemporaneità e le caratteristiche del luogo	P26. Criteri di determinazione delle scelte espressive architettoniche	• Riferimenti • Elementi			180					
	P27.Relazione tra percorsi e destinazioni funzionali degli edifici pubblici e privati				180					
					180					
C12. Grado di integrazione tra soluzioni tecniche e progettuali ai fini della sostenibilità ambientale e del comfort	P28. Relazione tra architettura, strutture, impianti e soluzioni tecniche adottate				180					

24

25

2.1 Matrice della Qualità urbana

3. qualità dello spazio pubblico

Obiettivo generale:

Favorire la convivenza, l'aggregazione sociale, la sicurezza e la partecipazione.

Obiettivi operativi:

- 1) Che il progetto costruisca spazi pubblici in relazione con il contesto urbano, anche compensando deficienze consolidate nella zona circostante;
- 2) Che il progetto crei un ambiente attraente, sicuro e flessibile;
- 3) Che il progetto accresca le opportunità di mobilità lenta e di sosta.

CRITERI Informazione che si vuole raccogliere	PARAMETRI La natura/forma dell'informazione	MODALITÀ DI COMPILAZIONE Modalità di calcolo/raccolta dell'informazione	PROPONENTE Dato			AMMINISTRAZIONE Target	Valutazione		
			Si/No	Dato o descrizione	Unità di misura o n. massimo battute		Buono	Sufficiente	Insufficiente
C13. Rilevanza dello spazio pubblico nel progetto	P29. Presenza di uno specifico elaborato di progetto				60				
	P30. Considerazione dello spazio pubblico come sistema integrato con tutta la città	• Continuità pedonale e ciclabile • Relazione tra il disegno dello spazio pubblico creato dal progetto e quello della città circostante • Considerazione delle gerarchie funzionali create dal progetto e quelle esistenti nella città circostante			180 180 180				
	P31. Mix di funzioni nello spazio pubblico	• Mercato • Commercio ambulante • Plateatici • Spazi gioco / sport • Piazze • Verde pubblico • Altro			60 60 60 60 60 60 60				
	P32. Flessibilità degli usi nell'arco della giornata/settimana	• Adattabilità del disegno degli spazi, con possibilità di appropriazione e auto-organizzazione			180				
C14. Fruibilità, accessibilità e sicurezza dello spazio pubblico	P33. Sicurezza dello spazio pubblico	• Assenza di barriere visive o anfratti, illuminazione, ecc • Presenza di funzioni che inducano ad una frequentazione continua dei luoghi • Misure di resistenza a fenomeni di utilizzo improprio e di vandalismo • Relazione visiva tra spazi interni edificati e spazio pubblico • Attenzione ai percorsi protetti per le categorie deboli (casa-scuola)			180 180 180 180 180				
	P34. Progettazione attenta a non creare barriere architettoniche e simboliche e a eliminare quelle esistenti				180				
	P35.Considerazione delle modalità di gestione	• Considerazione dei costi di gestione dei materiali utilizzati e degli spazi creati • Presenza di piani di gestione a lungo termine (convenzioni o altro) per l'insieme o per parti degli spazi pubblici			180 300				
	P36. Piano della manutenzione	• Definizione del regime di proprietà degli spazi aperti (pubblico/privato) • Modalità di manutenzione			180 180				
C15. Sostenibilità dello spazio pubblico									

2.1 Matrice della Qualità urbana

4. qualità sociale

Obiettivo generale:
Elevare la qualità della vita favorendo l'articolazione della composizione sociale e offrendo adeguati servizi alla persona, alla famiglia e alle attività lavorative.

Obiettivi operativi:
1) Che il progetto offra servizi calibrati sulle reali esigenze dell'area oggetto di trasformazione e dell'area urbana in cui è inserito;
2) Che il progetto offra soluzioni residenziali diversificate per fasce di reddito, età, dimensione del nucleo familiare e scelte di vita;
3) Che il progetto offra servizi alle imprese insediate e ai loro lavoratori per favorire la produttività e la qualità della vita;
4) Che il progetto sviluppi l'interazione dell'area con il contesto urbano;
5) Che il progetto mantenga e/o sviluppi attività lavorative all'interno dell'area;
6) Che il progetto preveda meccanismi di informazione e partecipazione dei cittadini alle scelte progettuali.

CRITERI	PARAMETRI	MODALITÀ DI COMPILAZIONE	PROPONENTE			AMMINISTRAZIONE				
			Dato				Target	Valutazione		
			Si/No	Dato o descrizione	Unità di misura o n. abtute max				Buono	Sufficiente
Informazione che si vuole raccogliere	La natura/forma dell'informazione	Modalità di calcolo/raccolta dell'informazione				Indice di riferimento/ Obiettivi dell'Amministrazione				
C16. Composizione e varietà dell'offerta residenziale	P37. Accessibilità all'offerta abitativa	• Proprietà: fascia di costo basso • Proprietà: fascia di costo medio • Proprietà: fascia di costo alto • Affitto sociale • Affitto convenzionato • Affitto libero • Altro			n° (% di alloggi) n° (% di alloggi) n° (% di alloggi) n° (% di alloggi) n° (% di alloggi) n° (% di alloggi) n° (% di alloggi)					
	P38. Tipologia dell'offerta abitativa	• Mono locale • Due vani • Tre vani • Quattro vani • Cinque vani			n° (% di alloggi) n° (% di alloggi) n° (% di alloggi) n° (% di alloggi) n° (% di alloggi)					
	P39. Presenza di strutture dedicate a specifiche tipologie di cittadini	• Studenti • Anziani • City user • Altro			n° (% di alloggi) n° (% di alloggi) n° (% di alloggi) n° (% di alloggi)					
C17. Presenza o generazione di attività lavorative	P40. Offerta di posti di lavoro	• Industria e ricerca • Commercio • Altri servizi e servizi pubblici			n° posti n° posti n° posti					
C18. Dotazione di servizi alla persona e alla famiglia	P41. Servizi educativi e culturali pubblici e privati	• Scuole materne ed elementari • Scuole medie e secondarie superiori • Asili nido e altri servizi per l'infanzia • Organizzazioni del volontariato • Associazioni varie			n° classe n° classe n° classe n° organizzazioni n° associazione					
	P42. Servizi per la salute e l'assistenza	• Assistenza: numero di strutture dedicate • Salute: numero di strutture dedicate			n° strutture n° strutture					
	P43. Centri di aggregazione sociale				n° centri					
C19. Dotazione di servizi di quartiere	P44. Esercizi commerciali	• Esercizi commerciali per tipologia (> 150 mq) • Esercizi commerciali per tipologia (< 150 mq)			n° n°					
	P45. Pubblici esercizi				n°					
	P46. Servizi sportivi	• Centri sportivi e impianti sportivi di quartiere			n°					
C20. Dotazione di servizi di scala urbana	P47. Servizi vari	• Banche, Uffici Postali, luoghi di culto, ecc			n°					
	P48. Esercizi commerciali di scala urbana	• Presenza di centri commerciali, outlet, big box			n°					
	P49. Servizi di scala urbana	• Biblioteche (universitarie, statali, di altri enti locali) • Centri sportivi di scala urbana • Parchi • Musei • Teatri, cinema, ecc • Sedi universitarie • Altro			n° n° n° n° n° n° 180					
C21. Grado di partecipazione dei cittadini alla definizione del progetto	P50. Grado di informazione dei cittadini sugli obiettivi, caratteristiche, tempistiche ecc del piano/progetto.	• Esistenza di un Urban Center cittadino • Urban center specifico, punto informativo • Sito internet dedicato • Newsletter (elettronica/cartacea) • Periodicità degli aggiornamenti			60 60 60 60 60					
	P51. Grado di coinvolgimento: consultazione/ co-progettazione	• Vengono annunciate prevetivamente le tappe del processo decisionale: i cittadini sanno quando saranno prese le decisioni? • La concertazione è avviata in fase di costruzione del progetto: i cittadini possono esercitare una reale influenza sugli esiti? • La partecipazione include tutte le fasi: progettazione, cantiere e gestione?			180 180 180					
	P52. Temi toccati dalla partecipazione	• Urbanistica • Spazio pubblico • Sociale • Cultura • Paesaggio • Altro			60 60 60 60 60 60					
C22. Modalità e opportunità di gestione sociale del cantiere	P53. Programmi di accompagnamento sociale				180					
	P54. Programmi di supporto alle attività economiche esistenti penalizzate dalla presenza del cantiere				180					
	P55. Occupati previsti				giornate/uomo					

28

29

5. qualità economica

Obiettivo generale:
Garantire benefici economici ai cittadini (privato collettivo), al pubblico e agli investitori (privato economico) e più in generale la sostenibilità economica delle trasformazioni prospettate.

Obiettivi operativi:
1) Che il progetto bilanci la qualità tecnica, i tempi, l'efficienza attuativa e il costo globale dell'intervento;
2) Che il progetto produca crescita economica dell'area urbana duratura nel tempo;
3) Che il progetto non sia causa di squilibri economici per le amministrazioni pubbliche coinvolte, permettendo la copertura totale o parziale dei costi di urbanizzazione e degli investimenti necessari a rendere completo e fruibile l'intervento;
4) Nel caso di progetti in totale o parziale variante rispetto agli strumenti urbanistici vigenti, ovvero nei casi di urbanistica concertata, che il progetto consenta una adeguata redistribuzione del plusvalore fondiario creato attraverso l'incremento della dotazione di beni, servizi e opere di urbanizzazione (extra oneri).

CRITERI	PARAMETRI	MODALITÀ DI COMPILAZIONE	PROPONENTE			AMMINISTRAZIONE	Valutazione			
			Dato				Target			
	Informazione che si vuole raccogliere	La natura/forma dell'informazione	Modalità di calcolo/raccolta dell'informazione							
				Si/No	Dato o descrizione	Unità di misura o n. massimo battute	Indice di riferimento/ Obiettivi dell'Amministrazione	Buono	Sufficiente	Insufficiente
C23. Disponibilità di un Piano Economico-Finanziario	P56. Attendibilità del Piano Economico-Finanziario. Disponibilità di una indagine di mercato che consenta la esplicitazione dei costi e ricavi del progetto e delle condizioni di assorbimento dei prodotti immobiliari previsti		• Esiste un'analisi di mercato realizzata da un professionista indipendente per l'esplicitazione delle capacità di assorbimento dei prodotti e degli obiettivi di redditività attesi dal mercato per operazioni analoghe alla data di analisi? • Il Piano Economico Finanziario è asseverato per l'esplicitazione delle condizioni di finanziamento bancario previste dal mercato alla data di analisi? • Esiste una valutazione dei costi, ricavi e valore dell'area realizzata da un professionista indipendente per l'esplicitazione dei parametri di costo e ricavo?			180				
						180				
						180				
	P57. Trasparenza del Piano Economico-Finanziario. Condivisione delle principali assunzioni alla base della elaborazione del Piano Economico-Finanziario		• Valore dell'area allo stato di fatto • Valore dell'area nell'ipotesi di progetto approvato • Totale degli investimenti previsti • Totale dei ricavi previsti • Totale degli oneri di urbanizzazione dovuti • Totale degli eventuali oneri straordinari proposti ovvero dovuti • Totale dei mezzi propri impiegati in relazione al totale degli investimenti previsti (<i>equity</i> /investimento)			euro				
						euro				
						euro				
	P58. Completezza del Piano Economico-Finanziario. Corretta rappresentazione dei principali indicatori economico-qualitativi, finanziari e patrimoniali sia per la parte economico-finanziaria privata che per i finanziamenti di origine pubblica		• TIR di progetto • TIR <i>equity</i> • Fonti di finanziamento pubbliche • Fonti di finanziamento private • Rapporto <i>Debt/Equity</i> • Profit su tutti i costi al netto dell'area • Rapporto monte oneri su costo complessivo dell'investimento al netto dell'area			euro				
						euro				
						% euro				
C24. Ricadute sull'economia urbana	P59. Rilevanza urbana dell'intervento previsto		• Presenza di polarità urbane e/o metropolitane • Ricadute positive delle scelte di mobilità sull'economia locale			180				
						180				
	P60. Sostenibilità in fase di realizzazione		• Eventuali costi/investimenti propedeutici allo sviluppo del Piano progetto • Rapporto monte oneri straordinari su investimenti propedeutici			euro				
						% euro				
C25. Sostenibilità dell'intervento per l'Amministrazione Comunale	P61. Sostenibilità in fase di esercizio		• Costi pubblici di gestione annui per strutture			euro/anno e numero di anni				

6. qualità ambientale/ livello di piano

Obiettivo generale:
Migliorare la sostenibilità ambientale della città, minimizzare l'espansione urbana e garantire l'efficacia dell'intervento ambientale nel tempo.

Obiettivi operativi:
1) Che il progetto ottimizzi l'equilibrio tra le condizioni ambientali date e le funzioni previste;
2) Che il progetto consideri la sostenibilità ambientale dell'area coinvolgendo tutte le sue parti (edifici, spazi scoperti, fonti energetiche);
3) Che le procedure di bonifica previste dal progetto (suolo, acqua, edifici) siano tenute in relazione al progetto urbanistico fin dalle prime fasi del processo

CRITERI Informazione che si vuole raccogliere	PARAMETRI La natura/forma dell'informazione	MODALITÀ DI COMPILAZIONE Modalità di calcolo/raccolta dell'informazione	PROPONENTE Dato			AMMINISTRAZIONE Target Indice di riferimento/ Obiettivi dell'Amministrazione	Valutazione		
			Si/No	Dato o descrizione	Unità di misura o n. massimo battute		Buono	Sufficiente	Insufficiente
C26. Approccio al progetto di bonifica (se l'area è inquinata)	P62. Grado di relazione tra il progetto di bonifica dei suoli e le funzioni insediate				180				
	P63. Tempi di intervento di bonifica				mesi				
	P64. Carico ambientale del progetto di bonifica sul resto del territorio				180				
C27. Considerazione e gestione delle isole di calore	P65. Rapporto tra materiali permeabili e impermeabili				180				
	P66. Coefficiente di Albedo (coefficiente di riflessione)				Coeff				
C28. Grado di autosufficienza energetica (area d'intervento)	P67. Percentuale di energia autoprodotta	• Sistemi di produzione energetica sostenibile: cogenerazione, trigenerazione, teleriscaldamento, ecc • Fonte di energia rinnovabile: solare, biomassa, eolico, geotermico, ecc			180				
					180				
C29. Pianificazione acustica dell'area di intervento	P68. Considerazione della collocazione delle destinazioni d'uso in funzione delle fonti emissive				180				
	P69. Modalità di gestione dell'inquinamento acustico				300				
	P70. Valutazione previsionale del clima acustico ottenuto dall'intervento				180				
C30. Grado di attenzione all'illuminotecnica	P71. Ottimizzazione dei flussi luminosi degli spazi aperti				180				
C31. Presenza di attrezzature o impianti per la promozione della mobilità sostenibile	P72. Presenza di impianti di accumulo di energia				180				
	P73. Presenza di colonnine di carico				180				
C32. Grado di attenzione alla gestione dei rifiuti solidi urbani	P74. Presenza di impianti specifici				180				
C33. Grado di attenzione alla gestione dell'acqua	P75. Laminazione, raccolta e infiltrazione delle acque piovane	• Coefficiente di permeabilità dei suoli e della supeficie coperta, volume raccolto e riutilizzato, ecc. • Tempo di corrivazione, micro e macro scabrezza dei suoli e delle superfici, ecc			180				
	P76. Controllo dei tempi di ruscellamento superficiale				180				

32

33

2.1 Matrice della Qualità urbana

7. qualità energetica/ benessere livello edilizio

Obiettivo generale:

Avvicinare la città al consumo zero di energie inquinanti (da consumatrice a produttrice di energia)

Obiettivi operativi:

- 1) Che il progetto utilizzi le tecnologie più avanzate per il contenimento dei consumi energetici, mettendole in relazione con il linguaggio architettonico;
- 2) Che il progetto adotti sistemi passivi per il risparmio, tecnologie innovative per l'efficienza e fonti rinnovabili per la produzione di energia;
- 3) Che il progetto garantisca salubrità e benessere attraverso l'applicazione dei principi della bio-climatica e della bio-architettura.

CRITERI Informazione che si vuole raccogliere	PARAMETRI La natura/forma dell'informazione	MODALITÀ DI COMPILAZIONE Modalità di calcolo/raccolta dell'informazione	PROPONENTE Dato			AMMINISTRAZIONE Target	Valutazione		
			Si/No	Dato o descrizione	Unità di misura o n. massimo battute		Buono	Sufficiente	Insufficiente
C34. Grado di attenzione all'uso di materiali/componenti sostenibili in tutte le fasi di vita dell'area (realizzazione, vita e rottamazione)	P77. Tipologia dei materiali utilizzati	• Materiali non energivori (bassa energia incorporata) • Materiali bio compatibili • Materiali innovativi basso emissivi • Materiali con contenuto di riciclato • Scarti di cantiere • Riciclo degli scarti urbani e industriali			180	Indice di riferimento/ Obiettivi dell'Amministrazione			
					180				
					180				
					180				
					180				
					180				
C35. Uso di tecnologie / sistemi con finalità di risparmio energetico	P78. Uso di tecnologie passive per il risparmio energetico	• Ventilazione • Riduzione dei carichi termici: ombreggiamento, ecc • Inerzia termica: prestazione avanzata dell'involucro opaco e trasparente • Corretto orientamento delle superfici opache e trasparenti			180				
					180				
					180				
					180				
					180				
					180				
	P79. Uso delle tecnologie attive di produzione d'energia	• Solare • Biomass • Altre tecnologie: microeolico, ecc			180				
	P80. Impianti specifici per l'efficienza energetica (elettricità, riscaldamento)	• Impianti elettrici efficienti • Impianti di riscaldamento/raffrescamento efficienti e dimensionati correttamente			180				
	P81. Impianti di risparmio idrico	• Riciclo e raccolta delle acque reflue e meteoriche degli edifici			180				
	P82. Grado di attenzione al comfort	• Controllo termo-igrometrico • Controllo acustico • Controllo illuminotecnico			180				
					180				
					180				
C36. Bilancio Energetico sul 100% degli edifici	P83. Appartamenti con certificazione (energia di esercizio)				n.				
	P84. Durabilità degli edifici				anni				
	P85. Esistenza di un piano di manutenzione ordinaria e straordinaria				180				

8. qualità culturale

Obiettivo generale:
Sviluppare il senso di appartenenza misurando (pesando ed esprimendo) la propria capacità di riconoscere nel progetto stesso ciò che è storicamente e culturalmente consolidato e ciò che può offrire uno sviluppo e una innovazione sociale e urbana condivisa.

Obiettivi operativi:
1) Che il progetto si ponga come strumento non solo di innovazione, ma anche come riconoscimento del patrimonio culturale dato dall’insieme delle preesistenze, in particolare valutando gli aspetti relativi alla storia sociale e ai valori testimoniali assieme a quelli estetici;
2) Che il progetto si relazioni con la morfologia e la configurazione della città per garantire il senso di appartenenza e di identità dell'intera collettività.

CRITERI Informazione che si vuole raccogliere	PARAMETRI La natura/forma dell'informazione	MODALITÀ DI COMPILAZIONE Modalità di calcolo/raccolta dell'informazione	PROPONENTE Dato			AMMINISTRAZIONE Target	Valutazione		
			Si/No	Dato o descrizione	Unità di misura o n. massimo battute		Buono	Sufficiente	Insufficiente
C37. Riconoscibilità formale (sostanziale) delle scelte progettuali che definiscono continuità e/o discontinuità rispetto all'evoluzione storica della città e rispetto a tutti gli “insiemi di senso” culturali, estetici e memoriali che sono racchiusi nella parola “contesto”	P86. Giustificazione della conservazione/ trasformazione dell'impianto urbanistico dell'area	• Conservazione • Trasformazione			180				
					180				
	P87. Giustificazione della conservazione/ trasformazione dell'architettura	• Conservazione • Trasformazione			180				
					180				
C38. Numero e qualità degli elementi trasformati o conservati e loro giustificazione	P88. Tipologia di intervento	• Restauro • Recupero • Sostituzione (demolizione completa e ricostruzione con nuovi parametri) • Nuove costruzioni su sedimi originariamente liberi			% mq				
					% mq				
					% mq				
					% mq				
C39. Modalità d'uso del patrimonio conservato	P89. Conservazione delle funzioni				180				
	P90. Nuove funzioni				180				

2.1 Matrice della Qualità urbana

9. qualità paesaggistica

Obiettivo generale:
Considerare il paesaggio urbano costruito dal progetto come un valore strategico per una fruizione condivisa dell'area, della città e del suo contesto.

Obiettivi operativi:
1) Che il progetto raggiunga una ponderata sintesi tra la morfologia del territorio, il patrimonio presente e le soluzioni progettuali al fine di caratterizzare nel contempo le parti e il “tutto” del paesaggio;
2) Che il progetto contribuisca alla riappropriazione, riqualificazione, valorizzazione e restauro del paesaggio.

CRITERI Informazione che si vuole raccogliere	PARAMETRI La natura/forma dell'informazione	MODALITÀ DI COMPILAZIONE Modalità di calcolo/raccolta dell'informazione	PROPONENTE Dato			AMMINISTRAZIONE Target	Valutazione		
			Si/No	Dato o descrizione	Unità di misura o n. massimo battute		Buono	Sufficiente	Insufficiente
C40. Percezione complessiva del paesaggio	P91. Considerazione dei <i>landmarks</i> esistenti nell'area	- Naturali - Storici / Archeologici - Architettonici			n. n. n.				
	P92. Considerazione dei <i>landmarks</i> esterni	- Naturali - Storici / Archeologici - Architettonici			n. n. n.				
	P93. Costruzione/valorizzazione di nuovi <i>landmarks</i>	- Naturali - Storici / Archeologici - Architettonici			n. n. n.				
	P94. Considerazione di fattori esperienziali del paesaggio favoriti dal progetto				300				
C41. Accessibilità e fruizione visiva del paesaggio	P95. Copertura / oscuramento di elementi impropri				180				
	P96. Integrazione del paesaggio (coni visivi, ecc)				180				



2.2

Definizione degli impegni di Roma Capitale per l'applicazione del Protocollo della Qualità urbana: l'adozione della Matrice della Qualità e l'intervento sulle procedure per la contrazione dei tempi di elaborazione e approvazione dei piani/progetti

Per l'applicazione del *Protocollo della Qualità Urbana*, Roma Capitale ha definito un percorso scandito dai seguenti passaggi:

1. Roma Capitale si impegna ad adottare e utilizzare la *Matrice della Qualità urbana* come riferimento al proprio operato per l'istruttoria, la valutazione e l'approvazione dei piani/progetti complessi di trasformazione urbana, ritenuti strategici.

2. Roma Capitale si impegna a definire gli iter procedurali per l'approvazione di tali piani/progetti nei quali la *Matrice della Qualità urbana* trova specifica collocazione.

3. L'adesione al *Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale* da parte dei promotori privati è volontaria e si attiva, per ciascun piano/progetto di trasformazione urbana, sulla base di una specifica valutazione in collaborazione con Roma Capitale.

4. Per i piani/progetti che si svilupperanno in applicazione del *Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale*, la *Matrice della Qualità urbana* è utilizzata sin dalla fase di prima definizione (progetto preliminare). La *Matrice della Qualità urbana* costituisce poi parte integrante della documentazione ufficiale delle Conferenze dei Servizi previste nel corso dei diversi procedimenti.

5. La ridefinizione delle *Procedure*, come azione orientata ad abbattere i tempi di formazione e approvazione dei piani/progetti di trasformazione urbana, è realizzata senza apportare modifiche alla normativa vigente. Questa proposta è costruita sulla base della specifica analisi dei principali strumenti urbanistici di attuazione del PRG vigente (PRINT, Progetti Urbani e Programmi di trasformazione urbana per l'attuazione delle Compensazioni edificatorie).

6. Per i piani/progetti sviluppati in applicazione del *Protocollo*, la fase di progettazione preliminare diventa parte ufficiale della procedura. Alla manifestazione formale di interesse da parte del soggetto attuatore corrisponde l'impegno dell'Amministrazione a compilare, in tempi certi, la parte della *Matrice della Qualità urbana* di sua competenza (colonna *Target* di riferimento - Obiettivi dell'Amministrazione) relativa a tutti i Dipartimenti interessati (urbanistica, mobilità, ambiente, sociale, tutela del patrimonio culturale, ecc). Per la sua compilazione si fa riferimento ai piani, regolamenti, circolari, programmi, delibere, ecc. ufficialmente adottati nei diversi settori. Ciò consentirà al soggetto attuatore di sviluppare un piano/progetto preliminare che considera tutte le esigenze, i vincoli e le aspettative della Pubblica Amministrazione.

7. Per l'applicazione del *Protocollo della Qualità Urbana di Roma Capitale* viene costituito con Ordinanza del Sindaco un Comitato Interdipartimentale di Coordinamento (*Comitato IC*), incardinato nel Dipartimento Programmazione ed Attuazione Urbanistica, presieduto dal Direttore dello stesso Dipartimento e partecipato dai Direttori dei diversi Dipartimenti interessati. Il *Comitato IC* assume il coordinamento e la regia del processo e affronta il tema della pianificazione attuativa dei programmi complessi, in termini di efficienza di tempi e di risultato.

8. La multicompetenza del *Comitato IC* gli consente di costituire una sede permanente di confronto interna all'Amministrazione Capitolina e di relazionarsi con gli Enti/soggetti terzi di volta in volta chiamati ad intervenire nel processo di pianificazione. In prima definizione al *Comitato IC* partecipano i Dipartimenti Urbanistica, Mobilità, Ambiente, lavori pubblici, periferie e sociali e le strutture dei Municipi territorialmente competenti, fermo restando che, qualora se ne ravvedesse la necessità, possono essere coinvolte anche altre posizioni interne all'Amministrazione, se strettamente funzionali al processo di Piano.

Le relazioni e gli impegni del *Comitato IC* con gli Enti/soggetti terzi, che a diverso titolo partecipano alla procedura di approvazione dei piani/progetti, trova applicazione attraverso specifici Protocolli d'Intesa.

9. Il *Comitato IC*, nella sua funzione di sede permanente di confronto, non sostituisce le Conferenze dei Servizi previste dalla legislazione vigente. Tuttavia la sua attività costituisce preciso riferimento per quanti coinvolti nello sviluppo delle procedure di formazione e approvazione dei piani/progetti e svolge tutte le attività propedeutiche all'ottenimento dei pareri necessari per l'espletamento conclusivo delle Conferenze dei Servizi, che si convoca ai sensi della Legge.

10. Roma Capitale ritiene indispensabile rendere trasparente e proceduralizzare tutta la parte della prefattibilità dei processi di trasformazione urbana (giuridico-amministrativa; economico-finanziaria e urbanistica) che oggi i Promotori discutono con gli Uffici in via informale. Roma Capitale ritiene altresì indispensabile affrontare la programmazione e la progettazione degli interventi in ragione di stime, puntualmente verificate, del fabbisogno di opere pubbliche. Tutto ciò risponde alla convinzione che affidare al *Comitato IC* la responsabilità della definizione ufficiale del documento di prefattibilità rende possibile la contrazione dei tempi per la formazione e l'approvazione degli strumenti urbanistici e per la realizzazione delle opere pubbliche e private.

11. Spetta al *Comitato IC* compilare, come primo atto di avvio del processo, la parte della *Matrice* che definisce i punti fermi e gli obiettivi della Pubblica Amministrazione per l'area in oggetto (Roma Capitale e altri Enti vincolanti), anche in relazione al contesto in cui è inserita. Per il controllo dell'avanzamento della procedura, in termini di verifica dei risultati attesi che vengono prefissati nella *Matrice della Qualità Urbana* e del cronoprogramma definito, si introduce la figura del *Tutor* che viene nominato dal *Comitato IC* e per questo fine affianca e supporta il RUP.

12. La capacità d'intervento del *Comitato IC* può essere rafforzata dal contributo di Risorse per Roma spa, ente strumentale di Roma Capitale che, con le sue competenze, può fornire il supporto specialistico per lo sviluppo dei piani/progetti (per esempio per la parte di analisi e socio-economica ed economico-finanziaria), ferma restando la piena responsabilità del *Comitato IC* sulla procedura.

13. Il *Comitato IC* è dedicato esclusivamente allo sviluppo dei piani/progetti di trasformazione urbana di iniziativa pubblica ritenuti strategici e ai piani/progetti di iniziativa privata i cui promotori aderiscono al *Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale*. Il suo funzionamento è garantito attraverso personale tecnico e amministrativo dedicato esclusivamente all'istruttoria dei piani/progetti gestiti attraverso il *Protocollo*.

14. Per i piani/progetti di iniziativa pubblica il *Comitato IC* definisce preventivamente i criteri di fattibilità e segue tutto lo sviluppo dell'iter progettuale.

15. Per tutti i piani/progetti di sua competenza (pubblici e privati) il *Comitato IC* definisce il cronoprogramma che intende seguire, assicurando così un reale controllo di gestione del suo operato.

16. La messa a regime del *Comitato IC* richiede lo sviluppo di una fase di sperimentazione di almeno un anno durante la quale viene assicurato il supporto scientifico-operativo necessario sia per la formazione dei responsabili e dei tecnici impiegati nel *Comitato IC*, sia per l'utilizzo e applicazione della *Matrice della Qualità urbana*.

A tal fine, saranno individuati alcuni piani/progetti significativi sui quali esercitare l'applicazione del *Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale* come strumento ordinario.



3. Il metodo di lavoro adottato

Il metodo di lavoro adottato per la definizione del *Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale*

3.1

I soggetti coinvolti

Per ottenere risultati efficaci, il lavoro si è basato sull'attivazione di una struttura che, oltre a Roma Capitale (Assessorato e Direzione programmazione e attuazione urbanistica) e Risorse per Roma spa, ha coinvolto fin da subito diversi soggetti pubblici e privati qualificati e interessati alla Qualità delle trasformazioni urbane e allo snellimento delle Procedure amministrative per l'attuazione dei piani/progetti nel territorio di Roma Capitale.

L'organizzazione dei soggetti coinvolti si è articolata in:

- promotori;
- sostenitori;
- partner tecnici;

Promotori

Il nucleo di promotori che si è assunto la responsabilità della proposta e dei risultati è composto da:

- AUDIS, con l'incarico di dirigere il progetto;
- Risorse per Roma spa, con l'incarico di sovrintendere l'elaborazione del *Protocollo* in rappresentanza di Roma Capitale;
- Roma Capitale, con particolare riguardo alla relazione tra la *Matrice della Qualità urbana* e le Procedure ordinarie;
- Areal Bank, con l'incarico di coinvolgere soggetti privati del mondo della finanza e delle imprese.

Sostenitori

Il gruppo dei sostenitori è stato composto da dieci soggetti privati interessati al buon esito della ricerca e disposti ad investire a questo fine risorse economiche: Aareal Bank AG; Ares 2002 spa - Gruppo Federici; Banca Finnat; Beni Stabili Gestioni spa SGR; Fintecna Immobiliare srl; Gruppo Parsitalia; Gruppo Scarpellini; Savez srl - Gruppo Parmegiani; Sette Costruzioni spa; Sorgen-te Group spa.

Partner tecnici

Il gruppo dei partner tecnici è composto da tredici soggetti che, rispondendo all'invito di AUDIS, hanno messo a disposizione le loro competenze scientifiche e disciplinate per la redazione dei lavori: Coses Venezia; DLA Piper Italia; Europrogetti & Finanza srl; Ernst & Young spa; Fondazione Censis; Green Building Council Italia; Immo Consulting spa; Jones Lang LaSalle Italia spa; Politecnico di Torino; Studio Avvocati Frisina; Sapienza Università di Roma; Università IUAV di Venezia.

3.2

Gli strumenti di gestione

Gli strumenti di gestione del progetto sono stati:

- il coordinamento generale e il gruppo tecnico di lavoro;
- il comitato scientifico;
- il *Board*.

Coordinamento e gruppo tecnico di lavoro

Il Coordinamento generale del lavoro è stato svolto da AUDIS con la supervisione tecnica di Risorse per Roma spa. I compiti del Coordinamento hanno riguardato:

- l'organizzazione del gruppo tecnico di lavoro;
- la raccolta e organizzazione dei materiali di lavoro;
- il coordinamento e la redazione delle interviste;

- il coordinamento dei gruppi di lavoro formati dai partner tecnici;
- l'organizzazione del Comitato Scientifico e sua segreteria tecnica;
- l'organizzazione delle riunioni del *Board*;
- la sintesi e il coordinamento dei contributi del *Board*;
- la redazione del *Protocollo della Qualità di Roma Capitale*.

Organizzazione interna:

- coordinamento: Marina Dragotto;
- gruppo di lavoro: Alessandra Albani, Angelica Ciocchetti, Giusi India, Mauranzelle, Turiddo Pugliese, Prosper Wanner, Elisabetta Zivieri.

Comitato scientifico

Il Comitato scientifico, composto dai soci senior di AUDIS Roberto D'Agostino, Angelo Gerosa, Sergio Pasanisi, Dionisio Vianello, ha avuto il compito di garantire la coerenza tra la redazione del Protocollo e i principi contenuti nella *Carta AUDIS*.

Board

Il *Board* è stato composto dai promotori, dai sostenitori e dai partner tecnici più l'Assessore all'Urbanistica e il Direttore del Dipartimento di Urbanistica di Roma Capitale. Il suo compito è stato di partecipare alle riunioni di coordinamento e aggiornamento del progetto per condividere ed eventualmente correggere gli stati di avanzamento dei lavori.

3.3

I gruppi di lavoro e le interviste

Per sviluppare il lavoro di redazione del *Protocollo* il contributo dei *Partner* tecnici è stato organizzato in Gruppi di lavoro e Interviste.

I gruppi di lavoro, composti da professionisti, ricercatori, universitari e funzionari pubblici si sono occupati di due temi:

- la revisione dei contenuti della *Matrice della Qualità urbana*;
- l'analisi delle *Procedure* e la proposta per una loro riorganizzazione adeguata all'introduzione della *Matrice della Qualità urbana* nel processo di redazione e approvazione dei piani/progetti di trasformazione urbana.

Per la revisione dei contenuti della *Matrice della Qualità urbana* i gruppi hanno svolto un lavoro puntuale di confronto critico con la bozza presentata da AUDIS e elaborata nel corso del lavoro di analisi di sei PRU della Regione Emilia Romagna, svolto nel 2010¹.

Ciascun gruppo ha lavorato sia in incontri diretti che attraverso il confronto in rete tramite il *social network* costruito da AUDIS per la gestione del progetto. Il gruppo di lavoro sulle Procedure ha visto la partecipazione costante di Roma Capitale.

Le interviste sono state rivolte a due gruppi di soggetti:

- docenti selezionati delle due Università socie di AUDIS (Università IUAV di Venezia e Politecnico di Torino), delle Università di Roma e delle Soprintendenze di Roma e Venezia;
- i privati Sostenitori della ricerca.

Le domande rivolte al primo gruppo (universitari e soprintendenze) hanno riguardato sia le considerazioni degli intervistati sull'idea di definire un *Protocollo della Qualità urbana* come quello in corso di redazione, sia le critiche puntuali ai contenuti della *Matrice della Qualità urbana*.

Le domande rivolte ai sostenitori privati hanno riguardato le aspettative rivolte al *Protocollo della Qualità urbana* e i principali punti critici nella programmazione e attuazione dei piani/progetti di trasformazione urbana.

Il lavoro condotto nei gruppi e attraverso le interviste ha consentito dunque di approfondire e aggiornare il contenuto della *Matrice della Qualità urbana* interessando al progetto un vasto numero di soggetti:

- 24 tra enti, società, università e operatori;

- 29 persone partecipanti ai gruppi di lavoro;
- 35 persone intervistate (25 tra docenti e esperti e 10 sostenitori).

Per una verifica puntuale dei soggetti coinvolti nelle diverse fasi si rimanda all'elenco completo in apertura del volume.

Per una illustrazione dei risultati dell'elaborazione della *Matrice della Qualità urbana* si rimanda ai capitoli 2.1 e 6.

Per una descrizione dell'elaborazione dei risultati conseguiti dal gruppo delle Procedure si rimanda ai capitoli 2.2 e 7.

3.4

Il *social network* protocolloroma.ning.com

Per supportare il lavoro di coordinamento dell'intero progetto è stato aperto un *social network* (SN) dedicato, uno spazio di lavoro privato gestito direttamente da AUDIS.

Il SN (protocolloroma.ning.com) è stato usato come uno strumento utile a:

- seguire in ogni momento il lavoro in corso da parte degli iscritti;
- partecipare attivamente ai gruppi di lavoro;
- commentare le discussioni in corso;
- aprire discussioni per affrontare argomenti relativi al lavoro in corso;
- trovare sulla pagina Materiali i principali documenti prodotti;
- conoscere le date degli incontri;
- scrivere ad un altro membro del SN in forma pubblica o privata.

Per la creazione del SN è stata scelta una piattaforma che offre ottime garanzie di sicurezza e riservatezza, è semplice da usare e efficace per collaborare.

I membri iscritti sono stati 43 membri, 6 gruppi di lavoro attivi e 18 i forum di discussione. Nella parte documenti sono stati caricati 13 *paper*.

1. Monitoraggio della rigenerazione urbana attraverso indicatori condivisi, ricerca AUDIS per la Regione Emilia Romagna, 2010 in www.audis.it

4. I riferimenti culturali del Protocollo

4.1

Cenni sulla crisi dello sviluppo urbano in Europa e in Italia

Tutte le analisi poste alla base dei tentativi dell'Unione Europea di stimolare lo sviluppo di una nuova stagione di politiche urbane¹, concordano nel constatare che il modello di espansione urbana seguito al boom economico del dopoguerra in Europa si è per lungo tempo e nella maggior parte dei casi, limitato a rispondere alla domanda di casa, senza occuparsi adeguatamente della vivibilità complessiva dei nuovi insediamenti (servizi alla persona e alle famiglie, qualità ambientale, ecc) e del loro collegamento con le aree centrali (mancata collocazione dei nuovi insediamenti in coerenza con i principali assi di mobilità, mancato adeguamento delle infrastrutture, insufficiente potenziamento delle linee pubbliche, ecc). Una lunga stagione urbanistica che ha condotto ad un impoverimento progressivo delle qualità progettuali e realizzative delle città, anche per l'assenza di politiche e strumenti di coordinamento adeguati.

Questo fenomeno, che ha interessato tutti i Paesi industrializzati nel corso del '900, in Italia si è manifestato in tutta la sua portata e con una straordinaria accelerazione tra il boom economico del dopoguerra e l'incalzante manifestarsi della prima crisi industriale. In una manciata di decenni le trasformazioni produttive e demografiche hanno profondamente cambiato i sistemi urbani generando sviluppo, ma anche qualche "guasto" al territorio (aree dismesse o degradate) e alla qualità della vita delle persone. Oggi va rilevato che, come già avvenuto in altri paesi industrializzati², il cuore dei nostri sistemi urbani è entrato in una strutturale crisi demografica e funzionale, mentre le parti periferiche (che includono i Comuni di prima e seconda cintura) non hanno avuto la forza di assumere le caratteristiche nobili della città.

Questa "evoluzione" dei sistemi urbani, lungi dal determinare un'espansione delle qualità dei centri urbani storici (coesione sociale, servizi diffusi, offerta formativa e culturale, luoghi di aggregazione di qualità, possibilità di muoversi a piedi o con mezzi pubblici efficienti, ecc), non ha nemmeno prodotto uno spostamento del "centro" verso nuovi luoghi. Purtroppo il modello di espansione edilizia non ha determinato quella che alcuni hanno definito "la città diffusa", ma la periferizzazione di tutto il territorio, costringendo masse crescenti di popolazione a costosissimi spostamenti quotidiani; milioni di ore consumate nel traffico e sottratte al tempo libero, alla famiglia, alla cultura, allo sport, alla socialità, all'ozio.

Un allarmante spreco di risorse territoriali, come da tempo denunciato, ma anche un tremendo depauperamento del nostro capitale sociale che da sempre trova nelle città dense, ricche di servizi e di scambi sociali, economici e intellettuali il luogo attraverso il quale stimolare lo sviluppo positivo e sostenibile dell'intera società.

E c'è da chiedersi come mai, mentre da un lato costruiamo i "Parchi scientifici" per creare luoghi di lavoro densi di scambi quotidiani, anche casuali, tra lavoratori per stimolarne la creatività, dall'altro assistiamo alla progressiva dispersione della popolazione in territori sempre più vasti nei quali l'incontro tra persone, intelligenze, esperienze e creatività è sempre più affidato alla programmazione e a lunghi e costosi spostamenti.

A Roma, dove il territorio comunale è di eccezionale vastità, molti dei fenomeni che in altri contesti sono particolarmente acuti nei comuni di cintura, si manifestano con forza anche all'interno dei confini amministrativi.

La "tradizione" romana di tutto il dopoguerra, infatti, ha fatto ampio ricorso alla realizzazione delle nuove espansioni attraverso l'edificazione di grandi lotti isolati dal contesto. Nuovi quartieri, sia pubblici che privati, distanti tra loro e dalla città consolidata, spesso isolati rispetto ai principali assi di trasporto pubblico; una condizione che rende oggettivamente difficile creare e stimolare, anche a distanza di molti anni dalla loro realizzazione, lo sviluppo di attività complesse e stratificate tipiche della città consolidata.

1. Questo tema è trattato più diffusamente nel capitolo 4.4 e nel documento curato per la presente ricerca da Luca Tricarico e Prosper Wanner La Carta AUDIS e il dibattito europeo sulla qualità urbana, in www.audis.it.

2. Colpisce a questo proposito la straordinaria freschezza e attualità del testo pubblicato nel 1969 da Jane Jacobs Vita e morte delle grandi città. Saggio sulle metropoli americane (Giulio Einaudi editore 2000 e 2009, Torino).

Naturalmente le situazioni sono molto diversificate e non mancano a Roma esempi di interventi di qualità, ma anche qui le condizioni sembrano essere mature per favorire un maggior impegno da parte di tutti i soggetti coinvolti, nell'alzare la qualità media dei piani/progetti di trasformazione urbana.

4.2

Alcuni insegnamenti dalle buone pratiche degli ultimi due decenni

L'esperienza maturata in questi anni grazie ai programmi di sviluppo urbano sostenibile promossi dall'Unione Europea, dal Ministero delle Infrastrutture e da alcune Regioni, pur passibile di critiche, ha indubbiamente determinato e accompagnato una positiva evoluzione della cultura urbanistica riconducibile a tre aree:

1. La strumentazione utilizzata che si è caratterizzata per:

- il salto da un approccio settoriale a quello integrato;
- un agire amministrativo fondato su logiche di *governance* e coordinamento multilivello;
- l'individuazione di aree obiettivo su cui concentrare gli interventi delle politiche pubbliche;
- la tendenza a richiedere una partecipazione attiva della cittadinanza e degli abitanti delle aree su cui si interviene;
- l'introduzione di modelli di valutazione orientati all'efficacia delle politiche.

2. Il cambiamento di tutti gli attori in campo:

- le pubbliche amministrazioni, in particolare i comuni, che hanno dovuto affrontare temi inediti con strumenti del tutto nuovi facendo crescere nuove competenze al loro interno;
- soggetti come gli ex IACP che stanno assumendo ruoli di gestione sempre più articolati e intrecciati con modalità tipiche del sistema di mercato (variabilità dei contratti di locazione e uso del debito), senza dimenticare la loro missione di sostegno alla domanda di casa da parte delle fasce più deboli della popolazione;
- i costruttori che hanno dovuto imparare ad affrontare temi via via più complessi e a riorganizzare di conseguenza le loro strutture, spingendosi verso la costituzione di consorzi di impresa;
- i soggetti finanziari chiamati a sostenere operazioni sempre più articolate e meno "garantite" negli esiti;
- le nuove figure professionali e le nuove società italiane e estere sempre più specializzate nel seguire i diversi segmenti dei progetti complessi (consulenti e sviluppatori);
- i cittadini e il loro modo di rapportarsi ai piani/progetti di trasformazione con una attenzione crescente per la qualità della vita del quartiere, spesso segnata dalla diffidenza verso la proprietà, i progettisti e la pubblica amministrazione.

3. Le forme di collaborazione tra pubblico e privato: "costretti" ad una maggiore comprensione reciproca per superare le molte difficoltà e imprevisti di programmi necessariamente complessi e per raggiungere gli obiettivi pubblici e privati definiti dai piani/progetti, hanno cercato di utilizzare nuovi strumenti di collaborazione in continua evoluzione.

La stagione appena trascorsa ha dunque costruito un patrimonio di conoscenza pratica e disciplinare che necessita ora di fare un ulteriore passo avanti per consolidare e allargare una cultura urbanistica aperta, attenta alle necessità di una società sempre più complessa e articolata e capace di affrontare gli effetti di una crisi economica, sociale e ambientale estremamente pervasiva.

4.3

La Carta AUDIS della Rigenerazione urbana

Il contributo di AUDIS in questo contesto è costituito dalla *Carta della Rigenerazione Urbana* nella quale sono individuate nove qualità che tutti i piani/progetti di scala urbana devono contenere: urbanistica, architettonica, dello spazio pubblico, sociale, economica, ambientale, energetica, culturale e paesaggistica.

Attraverso l'analisi di casi realizzati in Italia negli ultimi due decenni, AUDIS ha utilizzato la *Carta* per definire una *Matrice della Qualità urbana*, una checklist di elementi (obiettivi, criteri, parametri) sui quali portare tutti i soggetti coinvolti (amministrazioni pubbliche, sviluppatori e cittadini) a ragionare, non una ricetta.

La *Carta AUDIS*, pur non costituendo un manuale e non fornendo soluzioni dirette ai problemi specifici posti dai diversi territori, definisce il modello di città a cui fare riferimento: la città europea, densa, che si iscrive nel filone culturale delle European Sustainable Cities con principale riferimento alle Carte europee di Aalborg (1994) e di Lipsia (2007) e alla dichiarazione di Toledo (2010)³.

In questo quadro la *Carta* organizza i processi di rigenerazione urbana (che possono essere dati da operazioni che costruiscono sul costruito, ma anche da nuove espansioni che ricuciono territori slabbrati o poco organizzati), come operazioni che consentono di sfruttare elementi già presenti al fine di promuovere la riproduzione e il rinnovamento del capitale sociale degli aggregati urbani e di riscoprirne i valori.

Per questa sua capacità di sintetizzare i riferimenti disciplinari selezionati dal dibattito europeo e gli insegnamenti tratti dalle migliori pratiche sviluppate in Italia, la *Carta AUDIS* è stata posta a riferimento di tutta l'impostazione del *Protocollo*.

4.4

Il rapporto con il dibattito europeo

Ponendosi in continuità con la *Carta AUDIS*, il *Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale* si iscrive pienamente nel solco delle politiche promosse dall'Unione Europea negli ultimi decenni. Esso prende in considerazione i più recenti aggiornamenti europei legati all'obiettivo Europa 2020 lanciato dalla Commissione Europea per uscire dalla crisi, preparare l'economia dell'UE per il prossimo decennio e rilanciare il sistema economico, promuovendo una crescita "intelligente, sostenibile e solidale" basata su un maggiore coordinamento delle politiche nazionali ed europee.

Nella strategia Europa 2020 le città sono considerate come motore di uno sviluppo più efficace, sostenibile e socialmente inclusivo.

L'importante ruolo assegnato alle città è frutto di una lunga stagione di programmi, Carte e progetti elaborati dall'Unione Europea con lo scopo di coordinare e indirizzare la creazione di politiche pubbliche sostenibili, capaci di affrontare la crisi finanziaria, economica e sociale e le sfide importanti legate alla globalizzazione dell'economia, al cambiamento climatico, all'invecchiamento della popolazione e alle migrazione. Per garantire uno sviluppo sostenibile le città, intese come sistemi densi ed efficienti in termini di servizio alla persona, sono considerate nodi vitali insostituibili ed è dunque necessario mettere a punto strumenti di supporto alle politiche urbane che aiutino a governare i fenomeni in atto.

Per verificare e aggiornare il rapporto tra il lavoro in corso e il dibattito internazionale sulla qualità urbana e gli strumenti necessari a promuoverla, AUDIS ha condotto uno studio specifico⁴ che si allega integralmente in coda al documento.

Qui vale la pena sottolineare che sono state considerate solo le Carte che hanno saputo indirizzare le politiche pubbliche in materia di città e territorio dalla scala degli indirizzi nazionali fino alla pianificazione a scala di quartiere.

3. Il Comitato economico e sociale europeo, organo consultivo dell'Unione Europea che rappresenta la società civile, ha ribadito nel parere espresso nel maggio 2010, *Necessità di applicare un approccio integrato alla riabilitazione urbana*, molti dei principi e degli obiettivi contenuti nella Carta AUDIS: In coerenza con i principi enunciati dai predetti documenti [Carta di Lipsia e collegati] l'idea di riqualificazione deve confrontarsi con un sistema di cambiamenti importanti nella forma e nella natura della città:

- il diffondersi dello *sprawl* urbano o della "città diffusa" con i suoi alti consumi di suoli e le sue diseconomie di scala;
- il declino dell'articolazione funzionale della città, con la crisi del centro storico, delle periferie degradate, e delle aree produttive;
- il prevalere di risposte alla crisi sostanzialmente conservative, ossia poco immaginative e creative, ma soprattutto poco aderenti ad un mondo globalizzato;
- la sostituzione del sistema delle "funzioni" con il sistema dei "contenitori", che sono da considerare luoghi complessi e altamente deperibili, in territori metropolitani indifferenziati;
- la perdita del senso di confine, che conserva il suo carattere amministrativo, ma che tende a perdere il suo senso geografico, simbolico e politico;
- l'erosione delle aree verdi che circondano le città, con gravi perdite per la produzione biotica;
- l'aumento dei tempi di pendolarismo, che incide negativamente sulla qualità della vita;
- gli spazi urbani, anche quelli tradizionali, che tendono, oggi, a configurarsi come spazi chiusi e specializzati: il quartiere "residenziale" e basta; i parchi tematici dedicati al divertimento; l'istruzione limitata alle scuole o nei campus; la cultura nei musei e nei teatri, ecc. Lo spazio chiuso esalta la supremazia del privato (sia come stile di vita, sia come concezione e pratica del diritto) a scapito del bisogno di comunità.

4. Si veda a questo proposito *La Carta AUDIS e il dibattito europeo sulla qualità urbana*, ricerca curata da Luca Tricarico e Prosper Wanner per la redazione del *Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale*, in www.audis.it.

È stata invece esclusa tutta la produzione di documenti che, pur molto interessante, non ha avuto la forza di inserirsi nella prassi amministrativa dei Paesi membri.

La prima parte del documento presenta le principali carte internazionali legate alla rigenerazione urbana: Nazione unite, Unione Europea, Consiglio d'Europa e Comitato economico e sociale europeo. La seconda parte presenta in maniera sintetica le situazione nazionale francese e inglese e alcune esperienze europee legate al tema della valutazione dei piani/progetti di rigenerazione urbana. La terza parte propone una serie di proposte metodologiche e di rappresentazione, utilizzabili nel *Protocollo della Qualità urbana di Roma Capitale*.

La dichiarazione di Toledo di giugno 2010, riferimento europeo per la rigenerazione urbana e lo sviluppo urbano intelligente, sostenibile e inclusivo (di cui, purtroppo, non esiste la traduzione in italiano) prende in considerazione gran parte delle Carte identificate e conferma che l'iniziativa di definizione del *Protocollo* s'iscrive pienamente nella strategia 2020 dell'Unione Europea.

Complessivamente da questo lavoro di verifica si conferma che i principi dalla *Carta AUDIS* convergono con i principi promossi nelle diverse Carte e dichiarazioni europee. È interessante sottolineare, inoltre, che questa coerenza sui principi si rispecchia anche nel confronto tra il *Protocollo*, traduzione operativa della *Carta AUDIS*, e le principali esperienze applicative promosse in diverse città e paesi (*Référentiel Développement durable* di Parigi, *Charte des éco-quartiers* della Città Metropolitana di Lille, *Charte Vers un développement durable di Pays d'Aix en Provence*, *Référentiel aménagement durable* di Rennes, rapporto *Building for Life* in Gran Bretagna, ecc)

L'analisi puntuale delle Carte e delle esperienze europee suggerisce anche alcuni elementi di cui tener conto nell'applicazione del *Protocollo*:

- Gli indirizzi della valutazione: è importante il passaggio da una forzatura nell'impiego di determinate tecnologie e/o materiali verso una cultura che precisi i risultati attesi. Per esempio, le future regole europee sui livelli di performance energetiche degli edifici sono espresse in Kw/mq indipendentemente dei modi per raggiungere questo obiettivo, sia in considerazione della continua evoluzione della tecnologia, sia perché, alla fine, il punto non è promuovere una specifica soluzione. Questa evoluzione impatta, in particolare, sulle richieste dell'Amministrazione per quanto riguarda la Qualità Ambientale e la Qualità Energetica della *Matrice della Qualità urbana*.

- La promozione della flessibilità: è necessario passare da una logica di "progetto" a una logica di "processo" nella quale le funzioni definite dai piani/progetti non siano determinate in maniera troppo rigida, perché una variazione del mercato o un errore di valutazione compiuto in sede di programmazione, possono portare ad un blocco sostanziale delle operazioni, dovuto alla necessità di adattare le funzioni alla realizzabilità del piano/progetto. È la tenuta e la coerenza dell'obiettivo generale che deve essere messa al centro dell'azione (realizzare un brano di città articolato e di qualità) senza vincolarsi eccessivamente e specifiche funzioni, fatti salvi, naturalmente, i servizi alla persona. Questa impostazione impatta ad esempio sui criteri e i parametri della Qualità architettonica e della Qualità Urbanistica.

- L'importanza dell'integrazione del progetto nel contesto sociale, economico e ambientale. L'approccio integrato è al centro delle raccomandazioni proposte dalle politiche comunitarie ed europee; un concetto che il *Protocollo* riprende in tutte le qualità di cui si compone la *Matrice della Qualità urbana*.

4.5

La necessità di migliorare la qualità degli interventi.

Quali strumenti?

Nonostante i segnali positivi dati negli ultimi anni dall'influenza dei programmi europei e ministeriali legati alla rigenerazione urbana, è evidente la difficoltà di governare i fenomeni urbani, specie in contesti dalle dimensioni fisi-

che e funzionali della città di Roma. Il lavoro da fare è ancora molto ed è forse necessario imprimere una maggiore volontà collettiva nel ritrovare il senso e il ruolo che il sistema urbano italiano ha, o vuole avere, nel determinare lo sviluppo del Paese.

Si tratta di assumere nel processo di definizione dei programmi di rigenerazione o trasformazione urbana due elementi centrali e da valorizzare. Il primo è che la complessità non è confusione, ma ricchezza. Il secondo è che sono i cittadini in quanto persone che vivono di complessità, ognuna con la sua storia e le sue ambizioni, a dover essere messi al centro della progettazione. Oltre al ritorno di vere e proprie politiche urbane, appare oggi sempre più necessario dotare tutti gli attori in campo (amministrazioni pubbliche, promotori privati, cittadini) di strumenti di lavoro condivisi che, come abbiamo detto, contribuiscano a:

- aumentare la qualità dei piani/progetti di trasformazione urbana;
- aumentare la capacità di attuare i piani/progetti imprimendo una più forte alleanza tra i soggetti in campo (pubblico, privato, cittadini) attraverso una maggiore condivisione degli obiettivi da raggiungere;
- diminuire i tempi di approvazione e realizzazione degli interventi.

L'esperienza maturata da AUDIS porta ad individuare tre fattori cui prestare particolare attenzione per migliorare i processi in corso e sviluppare piani/progetti di trasformazione urbana di qualità:

- la chiarezza degli obiettivi;
- la completezza degli elementi progettuali;
- la flessibilità delle soluzioni.

È evidentemente prima di tutto una questione di politiche urbane che, oltre ad un miglior uso degli strumenti esistenti, devono contribuire ad assumere nella cultura collettiva la complessità della città come un valore positivo. In questo senso la città ha bisogno di piani/progetti che propongano e intreccino richieste prestazionali chiare alle quali, data la diversità dei contesti, è necessario e possibile dare risposte flessibili e integrate.

I piani/progetti di trasformazione urbana, infatti, non possono prescindere dal contesto nel quale agiscono. Un contesto determinato da due famiglie di elementi:

- la situazione sociale, economica, ambientale e culturale dell'ambito territoriale nel quale è collocata l'area, molto variabile anche all'interno della stessa città;
- la strumentazione politica e tecnica di cui si è dotata la città nel suo insieme e nelle sue diverse parti.

Dunque, può essere progressivamente affinato il set di elementi e di domande al quale tutti i piani/progetti devono dare una risposta, ma è necessario assumere che le risposte dovranno misurarsi concretamente con le opportunità che il contesto offre.

La maturazione dei processi avviati porta a dire che anche il nostro Paese è pronto per compiere uno sforzo comune per accompagnare la cultura urbanistica ad una nuova evoluzione che ci conduca a passare:

- dalla logica dello standard alla logica della prestazione;
- dall'attenzione alla tecnologie a quella del raggiungimento di obiettivi;
- dal progetto come tema autoreferenziale a quello della sua integrazione con il contesto;
- dal progetto chiavi in mano alla gestione nel lungo periodo.

Servono dunque strumenti di lavoro che si pongano lo scopo di:

- chiarire il set di prestazioni dei piani/progetti di rigenerazione e trasformazione urbana;
- individuare metodi di valutazione delle risposte fornite dai piani/progetti coerenti e flessibili che chiamino in causa sia la capacità dei progettisti che la capacità di programmazione degli enti pubblici;
- migliorare progressivamente la relazione tra l'azione dell'Amministrazione Pubblica, alla quale spetta il compito di impostare le politiche e gli strumenti

di gestione del territorio, e quella dei Privati, che devono porsi il tema della sostenibilità complessiva delle trasformazioni.

Questa nuova strumentazione, nel solco della quale il *Protocollo della Qualità di Roma Capitale* si inserisce, non sostituisce la disciplina urbanistica; al contrario essa si pone a servizio di un più incisivo ruolo di *governance*, facilitazione e accompagnamento dei piani/progetti di trasformazione urbana. Essa si propone come una guida ai processi più che come un sistema di valutazione esterna; in questo senso, perciò, non si sovrappone e non entra in competizione né con la pianificazione ordinaria, né con i sistemi di valutazione e certificazione che sono invece strumenti alleati e propedeutici.

5. La natura del Protocollo

La natura del *Protocollo della Qualità Urbana di Roma Capitale* e la sua struttura: la *Matrice della Qualità urbana*, le *Procedure*

Raccogliendo, selezionando e organizzando tutti questi elementi, il *Protocollo della Qualità di Roma Capitale* si pone lo scopo di contribuire a riorganizzare il processo di definizione e costruzione dei piani/progetti di trasformazione urbana.

L'applicazione del *Protocollo* non definisce le soluzioni progettuali da utilizzare, che dipendono necessariamente dal contesto, ma aiuta a tenere in considerazione tutti gli elementi necessari a "costruire", caso per caso, un piano/progetto completo che tenga al centro la qualità della vita degli abitanti, siano essi residenti, cittadini temporanei (studenti, lavoratori, professionisti, ecc), imprenditori, ecc.

Nella gestione di processi complessi e articolati come quelli che caratterizzano le trasformazioni di scala urbana, infatti, è necessario utilizzare strumenti di coordinamento dinamici che sappiano accompagnare la costruzione del piano/progetto.

Per rispondere a queste esigenze, il *Protocollo* si compone di due parti:

- la *Matrice della Qualità urbana* che organizza in nove sezioni (architettura, urbanistica, spazio pubblico, sociale, economica, ambiente, energia, cultura, paesaggio) gli obiettivi che ciascun progetto deve dimostrare di aver preso in considerazione. Ciascun obiettivo è esplicitato attraverso criteri e parametri che entrano nel merito dei diversi elementi. Una Carta d'Identità iniziale riassume le principali caratteristiche dell'area, del contesto, dei promotori e del progetto;

- la revisione delle *Procedure* ordinarie per la definizione e l'approvazione dei piani/progetti di trasformazione urbana, nell'ambito delle quali la *Matrice della Qualità urbana* trova precisa collocazione.

In che relazione sono la *Matrice della Qualità urbana* e le *Procedure*?

La *Matrice* definisce, attraverso obiettivi, criteri e parametri, i temi della *Qualità Urbana* che tutti i piani/progetti possono dimostrare di aver affrontato coerentemente alle condizioni date e agli obiettivi dichiarati dall'Amministrazione Pubblica e dagli operatori stessi.

I temi della *Matrice* sono universali e possono essere applicati a tutti i piani/progetti, con le necessarie specificazioni.

Le *Procedure* ancorano la *Matrice* al contesto locale e stabiliscono la relazione formale tra la *Matrice* e la prassi amministrativa della città.

La loro sistematizzazione, anche in relazione alla trasversalità dei temi toccati dalla *Matrice*, mira a contenere i tempi di approvazione attraverso una maggiore fluidità di processo.

Il *Protocollo* è una certificazione?

No, il *Protocollo* è una guida al ragionamento.

La decisione finale sui contenuti di ciascun piano/progetto è una responsabilità dell'Amministrazione Pubblica e del privato.

Il riconoscimento del *Protocollo* come piattaforma comune di riferimento per la costruzione del piano/progetto di trasformazione urbana (nelle fasi di fattibilità, piano, realizzazione), serve a mettere in relazione i progetti di trasformazione urbana ideati da promotori privati o pubblici e l'idea di città promossa dalla Pubblica Amministrazione.

Il *Protocollo* evidenzia i diversi livelli di qualità raggiunti dal progetto, facilitando la discussione sui loro contenuti tra pubblico e privato e con i cittadini.

Sostenendo la necessità di un pieno utilizzo degli strumenti di programmazione generale di cui le città sono dotate (piani urbanistici generali, piani della mobilità, piani ambientali, piani dei servizi, ecc), il *Protocollo* promuove l'evoluzione della cultura urbanistica dalla logica del mero controllo amministrativo alla logica di una maggiore e più articolata cooperazione tra pubblico e privato. Il processo di definizione dei contenuti dei piani/progetti guidati dal *Protocollo*, infatti, induce:

- la Pubblica Amministrazione a mettere a coerenza tutte le scelte compiute sul territorio dalle sue diverse articolazioni (urbanistica, mobilità, ambiente, sociale, ecc) evidenziando e sostenendo le esigenze dell'interesse pubblico;
- il promotore (pubblico o privato che sia) a definire e giustificare le sue scelte (di qualità alta, media o bassa) in modo articolato e trasparente.



CRITERI		
Urbanistica	C01	Tipologia dell'impianto urbanistico
	C02	Mix di funzioni
	C03	Integrazione tra area di intervento e contesto
	C04	Accessibilità all'area
	C05	Mobilità interna
	C06	Modalità di attuazione
	C07	Modalità di definizione delle specifiche architettoniche del Piano
Architettonica	C08	Modalità di elaborazione del progetto architettonico
	C09	Modalità di realizzazione del progetto
	C10	Flessibilità delle opere architettoniche
	C11	Considerazione della relazione tra le soluzioni architettoniche adottate, la contemporaneità e le caratteristiche del luogo
	C12	Grado di integrazione tra soluzioni tecniche e progettuali ai fini della sostenibilità ambientale e del comfort
Spazio pubblico	C13	Rilevanza dello spazio pubblico nel progetto
	C14	Fruibilità, accessibilità e sicurezza dello spazio pubblico
	C15	Sostenibilità dello spazio pubblico
Sociale	C16	Composizione e varietà dell'offerta residenziale
	C17	Presenza o generazione di attività lavorative
	C18	Dotazione di servizi alla persona e alla famiglia
	C19	Dotazione di servizi di quartiere
	C20	Dotazione di servizi di scala urbana
	C21	Grado di partecipazione dei cittadini alla definizione del progetto
	C22	Modalità e opportunità di gestione sociale del cantiere
Economica	C23	Disponibilità di un Piano Economico-Finanziario
	C24	Ricadute sull'economia urbana
	C25	Sostenibilità dell'intervento per l'Amministrazione Comunale
Ambientale	C26	Approccio al progetto di bonifica (se l'area è inquinata)
	C27	Considerazione e gestione delle isole di calore
	C28	Grado di autosufficienza energetica (area d'intervento)
	C29	Pianificazione acustica dell'area di intervento
	C30	Grado di attenzione all'illuminotecnica
	C31	Presenza di attrezzature o impianti per la promozione della mobilità sostenibile
	C32	Grado di attenzione alla gestione dei rifiuti solidi urbani
	C33	Grado di attenzione alla gestione dell'acqua
Energetica	C34	Grado di attenzione all'uso di materiali / componenti sostenibili in tutte le fasi di vita dell'area (realizzazione, vita e rottamazione)
	C35	Uso di tecnologie / sistemi con finalità di risparmio energetico
	C36	Bilancio Energetico sul 100% degli edifici
Culturale	C37	Riconoscibilità formale (formale) delle scelte progettuali che definiscono continuità e/o discontinuità rispetto all'evoluzione storica della città e rispetto a tutti gli “insiemi di senso” culturali, estetici e memoriali che sono racchiusi nella parola “contesto”
	C38	Numero e qualità degli elementi trasformati o conservati e loro giustificazione
	C39	Modalità d'uso del patrimonio conservato
Paesaggistica	C40	Percezione complessiva del paesaggio
	C41	Accessibilità e fruizione visiva del paesaggio (coni visivi, ecc)

Tabella dei criteri

6.

Descrizione e uso della Matrice della Qualità urbana

6.1

La struttura della *Matrice della Qualità urbana*

Come già illustrato (pag. 20 - 39) la *Matrice della Qualità urbana* è composta da una Carta d’Identità, che riassume le principali caratteristiche tecniche (non direttamente qualitative) del piano/progetto e da nove Qualità: urbanistica, architettonica, dello spazio pubblico, sociale, economica, ambientale, energetica, culturale, paesaggistica.

Naturalmente il progetto è unico e la suddivisione in nove parti di definizione qualitativa è strumentale e serve solo ad organizzare il processo. Tutte le qualità sono connesse a tutte le altre.

Ogni Qualità contiene “solo” gli elementi considerati indispensabili per raggiungere risultati complessivi apprezzabili nella rigenerazione o trasformazione urbana; essi non possono perciò essere considerati esaustivi in un’ottica di specializzazione di ciascuna parte. Volendo raggiungere un maggior grado di dettaglio, alla *Matrice della Qualità urbana* potranno essere affiancati strumenti di certificazione e valutazione specifici già esistenti per alcune parti (in particolare per le qualità edilizia e ambientale).

Per ognuna delle nove qualità la *Matrice della Qualità urbana* definisce tre aree:

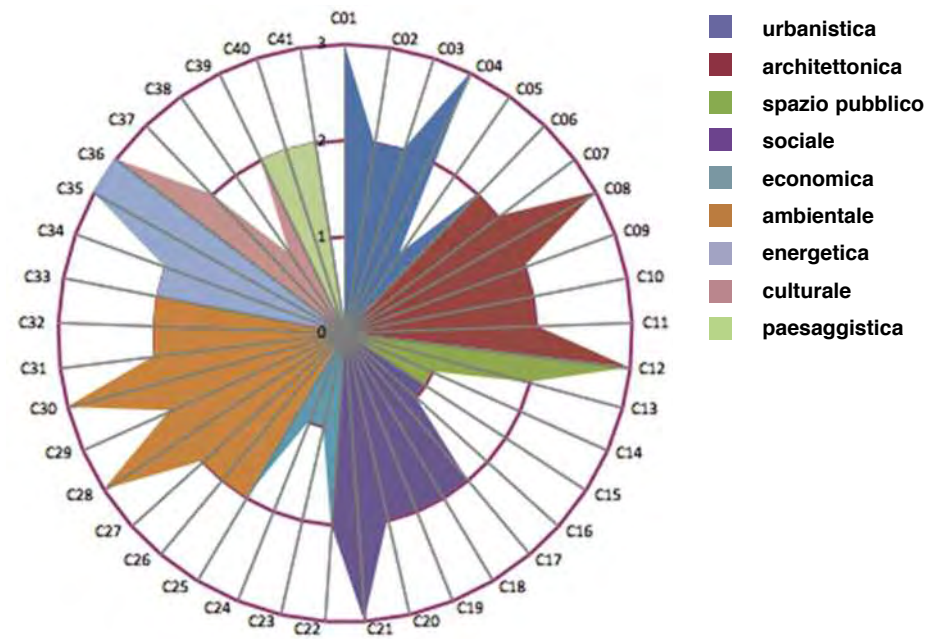
1. Gli elementi da descrivere, a loro volta suddivisi in quattro parti secondo una struttura ad albero:

- gli Obiettivi, aiutano a definire il risultato che ci si propone di ottenere; il fine cui si tende. Suddivisi in Obiettivo generale e Obiettivi operativi riassumono per punti i contenuti della *Carta AUDIS*, arricchiti da alcuni elementi emersi nel corso del lavoro. Gli obiettivi sono sufficientemente “alti” da poter essere considerati (e richiesti) in qualsiasi piano/progetto di rigenerazione urbana di qualità;

CRITERI	PARAMETRI	Modalità di calcolo / raccolta dell'informazione	PROPONENTE			AMMINISTRAZIONE			
			Dato			Target	Valutazione		
	Informazione che si vuole raccogliere	Natura/forma dell'informazione	Si/No	dato o descrizione	unità di misura o n. massimo battute	Indice di riferimento/ Obiettivi dell'Amministrazione	buono	sufficiente	insufficiente
C18	Dotazione di servizi alla persona e alla famiglia	P42 Servizi educativi e culturali pubblici e privati		Scuole materne e elementari	n. classe				
				Scuole medie e secondarie superiori	n. classe				
				Asili nido e altri servizi per l'infanzia	n. classe				
				Organizzazioni del volontariato	n.				
				Associazioni varie	n.				
				Assistenza: numero di strutture dedicate	n.				
		P43 Servizi per la salute e l'assistenza			Salute: numero di strutture dedicate	n.			
		P44 Centri di aggregazione sociale			Numero	n. classe			

Esempio di organizzazione della Matrice della Qualità urbana estratto dalla Qualità Sociale

Grafico della qualità complessa
del progetto



6.2.4

L'applicazione per fasi

Per adeguarsi ad accompagnare le diverse fasi del processo di definizione di un progetto complesso, la *Matrice della Qualità urbana* è stata strutturata in tre fasi:

- Progetto preliminare;
 - Piano attuativo;
 - Piano attuativo con previsioni planivolumetriche, tipologiche, architettoniche.
- Ciascuna fase definisce obiettivi, criteri e parametri riguardanti tutte e nove le qualità della *Matrice della Qualità urbana*.

Man mano che si procede nella progettazione le descrizioni contenute nella *Matrice della Qualità urbana* saranno più precise e puntuali.

Questa costruzione per fasi e livelli consente di utilizzare la *Matrice della Qualità urbana* in modo molto flessibile a seconda dell'uso che se ne vuole fare all'interno dell'iter procedurale di approvazione amministrativa - preliminare, piano, attuazione edilizia – o per strutturare gli elementi di un concorso o valutare gli esiti di un progetto già realizzato.

6.3

I contenuti

Rimandando alle tabelle complete pubblicate in apertura del volume per una visione d'insieme dei contenuti della *Matrice della Qualità urbana*, riassumiamo di seguito i contenuti della Carta d'Identità e approfondiamo per ciascuna Qualità gli obiettivi, i criteri e i parametri che le compongono spiegandone i contenuti, laddove non fosse scontata l'interpretazione del singolo elemento e/o la ragione della sua presenza.

In particolare:

- per quanto riguarda gli obiettivi: si ritiene che la forma discorsiva con la quale sono espressi ne renda facilmente comprensibili le intenzioni;
- per quanto riguarda i Criteri (punti elencati progressivamente da 1 a 41 con la lettera C): per ognuno di essi viene fornita l'interpretazione condivisa dai promotori e dal gruppo di lavoro che ha contribuito a definire i contenuti della *Matrice della Qualità urbana*;
- per quanto riguarda i Parametri (punti elencati progressivamente da 1 a 96 con la lettera P): vengono spiegati solo quelli ritenuti di più difficile interpretazione;

- per quanto riguarda le Modalità di compilazione: sono semplicemente trascritte tra parentesi quadre dopo ciascun parametro al quale corrispondono.

6.3.1

La Carta d'identità del progetto di riconversione urbana

La Carta d'Identità riassume dati oggettivi utili ad una comprensione completa e sintetica delle principali caratteristiche del piano/progetto, dell'area e del soggetto proponente. Questa sezione non contiene pertanto valutazioni dirette del processo in corso, ma inquadra gli elementi principali che ne condizionano lo sviluppo:

1. Titolo.
2. Data di avvio del processo di pianificazione.
3. Promotore/promotori.
4. Presentazione del promotore: Caratteristiche del proponente (proprietario, impresa di costruzione, sviluppatore, ecc); Quali piani/progetti equiparabili o assimilabili ha realizzato negli ultimi tre/cinque anni; Fatturato ultimi tre/cinque anni sviluppato su piani/progetti equiparabili o assimilabili
5. Tipo di strumento urbanistico con riferimento alle NTA.
6. Stato d'avanzamento e livello di definizione: Preliminare; Piano Attuativo; Piani Attuativo con previsioni plani volumetriche, tipologiche, architettoniche
7. Rapporto con la programmazione vigente: Coerenza con il Piano Strategico; Coerenza con i programmi dell'Amministrazione; Altro.
8. Rapporto con la pianificazione vigente: Conforme al Piano vigente; In variante al Piano vigente [Con incremento degli indici territoriali e fondiari; Con deroga alle funzioni ammesse; Motivazione della variante].
9. Modalità di costruzione/elaborazione dello strumento urbanistico/progetto: Diretta, unicamente a cura del promotore; Negoziata, con forme di partnership pubblico/privato; In attuazione di un piano/programma comunale; Concorsuale, acquisisce e sviluppa l'esito di un concorso; Di iniziativa pubblica; Con attivazione di strumenti partecipativi; Altre.
10. Descrizione dell'area: punti di debolezza, punti di forza e rapporto con il contesto (area nuova, area urbanizzata, centrale, periferica, ecc).
11. Presenza di vincoli archeologici, paesaggistici, ambientali, monumentali, di piano.
12. Investimento complessivo previsto (al netto dell'area).
13. Utilizzo di contributi o incentivi pubblici.
14. Descrizione di massima dell'intervento: Obiettivi interni e carattere prevalente; Ricadute urbane.
15. Accessibilità urbana: situazione attuale e nuovi interventi previsti.
16. Dati quantitativi: Superficie territoriale (ha); Superficie fondiaria (ha); Superficie per servizi pubblici e privati (mq); Superficie lorda di pavimento (SUL) (mq); Assetto funzionale [Abitativo (% mq); Commerciale (% mq); Servizi (% mq); Turistico-ricettivo (% mq); Produttivo (% mq); Verde e Servizi pubblici (% mq); Parcheggi pubblici e privati (% mq)].

6.3.2

Qualità Urbanistica

Obiettivo generale: Che il progetto costituisca una parte di città equilibrata e un elemento della rigenerazione e sviluppo dell'intera città e contribuisca al raggiungimento dell'obiettivo generale che la collettività si è data, attraverso gli strumenti pubblici di programmazione e pianificazione.

Obiettivi operativi:

- 1) Che il progetto contribuisca a migliorare la forma e l'efficienza della città attraverso un ampio equilibrio e integrazione tra residenze, servizi, lavoro e tempo libero per costruire aree urbane vissute lungo tutto l'arco della giornata;
- 2) Che il progetto sia costruito in accordo tra il "Pubblico, il "Privato economico" (promotore) e il "Privato collettivo" (residenti e city users);

- 3) Che il progetto migliori le connessioni territoriali dell'area, del quartiere e della città;
- 4) Che l'impianto del progetto consideri i temi della sostenibilità ambientale;
- 5) Che il progetto promuova l'applicazione dei principi espressi dalla cultura urbana italiana ed europea.

Criteri (C), Parametri (P) e Modalità di compilazione [tra parentesi quadre]

C01 Tipologia dell'impianto urbanistico

Le scelte tipologiche sull'impianto urbano sono di fondamentale importanza per determinare il rapporto tra spazio pubblico e spazio privato e, di conseguenza, le opportunità date alla qualità della vita degli abitanti. La sua impostazione costituisce anche il primo fattore attraverso il quale si possono prendere in considerazione gli elementi di carattere ambientale, energetico e di comfort. Naturalmente le scelte sulla tipologia dell'impianto urbanistico possono dipendere dalle condizioni date dal contesto nel quale si agisce e che lo possono obbligare in modo determinante: rapporto di continuità con il tessuto urbano limitrofo esistente, elementi storico-testimoniali da salvaguardare, elementi geomorfologici e ambientali vincolanti (corsi d'acqua, coste, elementi verticali, zone vincolate, ecc).

P01 Assetto morfologico/disegno urbano [Polarità e elementi ordinatori; Tessuto: compatto, sgranato, ecc; Rapporto tra superficie fondiaria e superficie territoriale]

P02 Conformazione dello spazio pubblico [Gerarchia dei percorsi; Varietà tipologica degli spazi]

P03 Rapporto tra edificato, spazio pubblico e spazi collettivi (spazi condominiali, portici, ecc)

P04 Considerazione delle caratteristiche climatiche e ambientali del sito per la definizione dell'impianto urbanistico

C02 Mix di funzioni

In linea generale si ritiene che in un processo di trasformazione urbana si debba evitare di costruire "recinti" monofunzionali, sia che si tratti di nuove urbanizzazioni, sia che si tratti di aree industriali dismesse, i cui muri fisici devono essere realmente abbattuti in favore di una piena integrazione urbanistica e funzionale, sia che si tratti di quartieri residenziali da rigenerare i cui muri sociali ed economici possono essere superati da una maggiore offerta di servizi per la residenzialità (commercio, assistenza all'infanzia e agli anziani, ecc), da una diversificazione delle tipologie residenziali capaci di strutturare una composizione sociale articolata (classi demografiche e di censo) e dall'introduzione di funzioni produttive.

P05 Motivazione e sostenibilità delle scelte [Descrizione; Fattori trainanti (polarità pubbliche e private)]

P06 Distribuzione [Abitativo; Commerciale; Servizi; Turistico-ricettivo; Produttivo; Verde e Servizi pubblici; Parcheggi pubblici e privati]

C03 Integrazione tra area di intervento e contesto

Il contesto nel quale si sviluppa il piano/progetto può essere forte e assorbire il nuovo intervento o essere debole e aver bisogno del nuovo intervento per assumere senso e ruolo. L'integrazione tra contesto e area di intervento è uno degli elementi fondamentali che ricorre sotto tutti gli aspetti fisici, sociali e culturali dell'organismo urbano. Per la qualità urbanistica l'integrazione nel contesto è data dalla continuità di tutte le infrastrutture che compongono il tessuto urbano.

P07 Continuità e coerenza della maglia urbana (strade)

P08 Continuità del sistema ambientale (spazi verdi)

P09 Coerenza con l'orografia dell'area

C04 Accessibilità dell'area

Si specificano le dotazioni infrastrutturali dedicate all'accessibilità sviluppate dal piano/progetto. Il ruolo dell'accessibilità all'area è ritenuta di importanza prioritaria per consentire il pieno inserimento dell'area in trasformazione nel tessuto vivo della città e del territorio.

P10 Incremento della dotazione infrastrutturale per la mobilità pubblica e privata [Viaria; Su ferro; Pedonale; Ciclabile; Parcheggi]

P11 Dotazione finale di infrastrutture per la mobilità pubblica e privata [Viaria; Su ferro; Pedonale; Ciclabile; Parcheggi]

C05 Mobilità interna

Si specificano le dotazioni infrastrutturali dedicate alla mobilità pubblica e privata interna all'area di piano/progetto. L'obiettivo è duplice: facilitare l'accessibilità a tutte le parti; facilitare le relazioni tra le persone e la sicurezza anche attraverso un interscambio ottimale tra mobilità pubblica e privata e tra mobilità lenta e su gomma. Gli stessi concetti sono ripresi e ampliati nella Qualità dello Spazio pubblico.

P12 Distribuzione dei parcheggi in funzione dell'incentivazione alla mobilità "lenta" (pedonale e ciclabile)

P13 Sistemi organizzativi della viabilità pedonale e automobilistica all'interno dell'area

C06 Modalità di attuazione

Si ritiene indispensabile esplicitare fin dal momento dell'impostazione del piano/progetto quali modalità di attuazione si intendono sviluppare. A questa scelta sono vincolati elementi che si ripercuotono sul Piano Economico Finanziario, sulle modalità di gestione del cantiere, sull'integrazione dell'intervento nel contesto sociale e economico, ecc.

P14 Articolazione per stralci funzionali

P15 Articolazione per progetti

P16 Interrelazione tra edificazione e realizzazione delle opere di urbanizzazione

C07 Modalità di definizione delle specifiche architettoniche del Piano

Nella logica generale di contrarre i tempi di definizione, approvazione e attuazione di un piano/progetto di trasformazione urbana, si ritiene auspicabile uno stretto rapporto tra le diverse scale di progettazione con una anticipazione della definizione architettonica già in fase di Piano.

P17 Integrazione tra progetto urbanistico, architettonico e paesaggistico

6.3.3

Qualità Architettonica

Obiettivo generale: produrre attrattività e opportunità per i fruitori (residenti, *city users* e imprese) e per gli investitori.

Obiettivi operativi:

- 1) Che il progetto prenda in considerazione le esigenze e le sfide della società contemporanea: nuovi modi dell'abitare, del vivere, del lavorare e della socialità;
- 2) Che il progetto architettonico produca risparmio energetico e sostenibilità ambientale;
- 3) Che il progetto si ponga in relazione con la ricerca architettonica contemporanea.

Criteri (C), Parametri (P) e Modalità di compilazione [tra parentesi quadre]

C08 Modalità di elaborazione del progetto architettonico

Posto che in questa sede non si intende in alcun modo esprimere valutazioni di carattere estetico e formale delle opere architettoniche sviluppate dall'in-

tervento, in questa sezione si chiede di esplicitare le scelte attraverso le quali si determinerà il processo di definizione del progetto architettonico. Si ritiene che una scelta accurata e trasparente dei parametri qui definiti sia fondamentale per favorire buoni risultati progettuali.

P18 Criteri di selezione del Gruppo di progettazione [Per incarico diretto; Per concorso]

P19 Complessità e competenze del gruppo di progettazione [Mix di competenze tematiche (ambiente, urbanistica, sociale, ecc); Integrazione tra i diversi apporti disciplinari; Competenze del coordinatore; Grado di conoscenza del contesto locale per l'interpretazione degli aspetti sito specifici]

P20 Considerazione dei costi dell'intervento [Di realizzazione; Di gestione]

C09 Modalità di realizzazione del progetto

Si ritiene che l'esplicitazione delle scelte sulle modalità di realizzazione del progetto architettonico debbano essere espresse già in fase di ideazione dell'intervento perché rappresentano un elemento fondamentale per garantire i migliori risultati.

P21 Garanzia di continuità nella elaborazione e gestione del piano/progetto [Ruolo dei progettisti; Ruolo dei promotori]

P22 Qualificazione, complessità e competenze del *gruppo di direzione lavori*

P23 Progettazione del cantiere [Sicurezza; Logistica interna; Interferenza con l'esterno; Misure di mitigazione]

C10 Flessibilità delle opere architettoniche

L'adattabilità e la flessibilità delle strutture a funzioni diverse da quelle originariamente programmate aiuta a rispondere in modo efficiente e efficace alle possibili variazioni della domanda e rende più sicuro l'investimento intrapreso. La flessibilità della struttura ad adattarsi a nuove tecnologie aiuta l'edificio a mantenersi competitivo.

P24 Adattabilità degli edifici a funzioni nel tempo

P25 Flessibilità nell'accoglimento di nuove tecnologie

C11 Considerazione della relazione tra le soluzioni architettoniche adottate, la contemporaneità e le caratteristiche del luogo

Le scelte compiute dal progetto architettonico sono fondamentali nella definizione del nuovo brano di città che il piano/progetto crea. Le risposte fornite in questo campo nel rapporto tra l'area di intervento, la città e le modalità di vita contemporanea, definiscono l'identità del luogo e del contesto così come la relazione tra percorsi e destinazioni funzionali è determinante per la qualità della vita degli abitanti.

P26 Criteri di determinazione delle scelte espressive architettoniche [Elementi; Riferimenti]

P27 Relazione tra percorsi e destinazioni funzionali degli edifici pubblici e privati

C12 Grado di integrazione tra soluzioni tecniche e progettuali ai fini della sostenibilità ambientale e del comfort

Pur essendoci una parte della *Matrice della Qualità urbana* specificamente dedicata ai temi energetici, si è scelto di esplicitarli brevemente anche nella voce della qualità architettonica per verificare la capacità crescente dei progettisti di integrare soluzioni "tecniche" e "architettoniche" per un miglioramento continuo del rapporto tra razionalizzazione delle risorse (energia, acqua), crescita del comfort ed estetica.

P28 Relazione tra architettura, strutture, impianti e soluzioni tecniche adottate

6.3.4

Qualità dello Spazio pubblico

Obiettivo generale: Favorire la convivenza, l'aggregazione sociale, la sicurezza e la partecipazione.

Obiettivi operativi:

- 1) Che il progetto costruisca spazi pubblici in relazione con il contesto urbano, anche compensando deficienze consolidate nella zona circostante;
- 2) Che il progetto crei un ambiente attraente, sicuro e flessibile;
- 3) Che il progetto accresca le opportunità di mobilità lenta e di sosta.

Criteri (C), Parametri (P) e Modalità di compilazione [tra parentesi quadre]

C13 Rilevanza dello spazio pubblico nel progetto

Si intende evidenziare la considerazione dello spazio pubblico come parte integrante del piano/progetto urbano non solo dal punto di vista delle quantità di spazio dedicato a piazze, giardini, marciapiedi, eccetera, ma anche e soprattutto dal punto di vista della sua funzione urbanistica (collegamenti, relazioni nell'area e tra questa e la città) e degli usi programmati e specificamente progettati.

P29 Presenza di uno specifico elaborato di progetto

P30 Considerazione dello spazio pubblico come sistema integrato con tutta la città [Continuità pedonale e ciclabile; Relazione tra il disegno dello spazio pubblico creato dal progetto e quello della città circostante; Considerazione delle gerarchie funzionali create dal progetto e quelle esistenti nella città circostante]

C14 Fruibilità e sicurezza dello spazio pubblico

La qualità dello spazio pubblico è strettamente legata alla sua effettiva fruibilità in tutto l'arco della giornata e alla sua accessibilità da parte di tutti i cittadini. La sua progettazione può prendere in considerazione l'esigenza di adattarsi in modo flessibile ad una molteplicità di usi secondo il giorno della settimana o il momento della giornata (mercati, plateatici, giochi, manifestazioni culturali o sportive, sosta, ecc). Oltre a migliorare la qualità della vita delle persone, la fruibilità e l'accessibilità dello spazio pubblico aiutano a sviluppare in modo funzionale le attività economiche tipicamente in esso collocate. È importante considerare che uno spazio pubblico vissuto durante tutto l'arco della giornata costituisce di per sé un luogo più sicuro, grazie al controllo sociale che spontaneamente in esso si genera.

P31 Mix di funzioni nello spazio pubblico [Mercato; Commercio ambulante; Plateatici; Spazi gioco/sport; Piazze; Verde pubblico; Altro]

P32 Flessibilità degli usi nell'arco della giornata/settimana [Adattabilità del disegno degli spazi, con possibilità di appropriazione e auto-organizzazione]

P33 Sicurezza dello spazio [Assenza di barriere visive o anfratti, illuminazione, ecc; Presenza di funzioni che inducano ad una frequentazione continua dei luoghi; Misure di resistenza a fenomeni di utilizzo improprio e di vandalismo; Relazione visiva tra spazi interni edificati e spazio pubblico; Attenzione ai percorsi protetti per le categorie deboli (casa-scuola)]

P34 Progettazione attenta a non creare barriere architettoniche e simboliche e a eliminare quelle esistenti

C15 Sostenibilità dello spazio pubblico

In questa sezione si chiede di esplicitare sia la capacità di previsione e contenimento dei costi di manutenzione dei materiali utilizzati e degli spazi creati (piazze, marciapiedi, verde, ecc), sia le modalità di gestione delle parti che necessitano di un coordinamento delle attività che in essi si svolgono e/o di cura continua (per esempio i parchi urbani, gli spazi attrezzati, ecc).

P35 Considerazione delle modalità di gestione [Considerazione dei costi di gestione dei materiali utilizzati e degli spazi creati; Presenza di piani di gestione a lungo termine (convenzioni o altro) per l'insieme o per parti degli spazi pubblici]

P36 Piano della manutenzione [Definizione del regime di proprietà degli spazi aperti (pubblico/privato); Modalità di manutenzione]

6.3.5

Qualità Sociale

Obiettivo generale: Elevare la qualità della vita favorendo l'articolazione della composizione sociale e offrendo adeguati servizi alla persona, alla famiglia e alle attività lavorative.

Obiettivi operativi:

- 1) Che il progetto offra servizi calibrati sulle reali esigenze dell'area oggetto di trasformazione e dell'area urbana in cui è inserito;
- 2) Che il progetto offra soluzioni residenziali diversificate per fasce di reddito, età, dimensione del nucleo familiare e scelte di vita;
- 3) Che il progetto offra servizi alle imprese insediate e ai loro lavoratori per favorire la produttività e la qualità della vita;
- 4) Che il progetto sviluppi l'interazione dell'area con il contesto urbano;
- 5) Che il progetto mantenga e/o sviluppi attività lavorative all'interno dell'area;
- 6) Che il progetto preveda meccanismi di informazione e partecipazione dei cittadini alle scelte progettuali.

Criteri (C), Parametri (P) e Modalità di compilazione [tra parentesi quadre]

C16 Composizione e varietà dell'offerta residenziale

Approfondendo la necessità di strutturare parti di città con un forte mix di funzioni, si ritiene indispensabile creare un'offerta residenziale capace di rispondere ad esigenze diverse della popolazione, sia in termini di disponibilità economica che di spazi residenziali legati, anche, ai diversi momenti della vita delle persone (studenti, single, coppie, famiglie, anziani, ecc). E' dunque necessario diversificare l'offerta in considerazione della necessità di non creare "recinti sociali" e delle particolari esigenze espresse dalla parte di città in cui si colloca l'area.

P37 Accessibilità all'offerta abitativa [Proprietà: fascia di costo basso; Proprietà: fascia di costo medio; Proprietà: fascia di costo alto; Affitto sociale; Affitto convenzionato; Affitto libero; Altro]

P38 Tipologia dell'offerta abitativa [Monolocale; Due vani; Tre vani; Quattro vani; Cinque vani e +]

P39 Presenza di strutture dedicate a specifiche tipologie di cittadini [Studenti; Anziani; City user; Altro]

C17 Presenza o generazione di attività lavorative

La capacità di programmare attività lavorative all'interno dell'area di trasformazione è senz'altro positiva perché attua di per sé un mix di funzioni che può ulteriormente svilupparsi creando indotto nell'area stessa o nel contesto.

P40 Offerta di posto di lavoro [Industria e ricerca; Commercio; Altri servizi e servizi pubblici]

C18 Dotazione di servizi alla persona e alla famiglia

Per garantire la piena vivibilità dell'area di trasformazione è fondamentale prevedere una corretta dotazione di servizi dedicati alla famiglia e alla persona dall'infanzia alla terza età. Per una corretta quantificazione dei diversi servizi da includere nel piano/progetto è necessario fare un passo oltre gli standard di legge e prendere in considerazione anche l'offerta degli stessi servizi presenti nelle aree urbane limitrofe. A seconda dei casi essi possono risultare carenti o in esubero; il piano/progetto costituisce, dunque, un'importante occasione di riequilibrio per tutta la città.

P41 Servizi educativi e culturali pubblici e privati [Scuole materne ed elementari; Scuole secondarie e superiori; Asili nido e altri servizi per l'infanzia; Organizzazioni del volontariato; Associazioni varie]

P42 Servizi per la salute e l'assistenza [Assistenza: numero di strutture dedicate; Salute: numero di strutture dedicate]

P43 Centri di aggregazione sociale

C19 Dotazione di servizi di quartiere

Come per i servizi alla persona è indispensabile garantire la vivibilità dell'area verificando e prevedendo la corretta dotazione di strutture commerciali, pubblici esercizi e luoghi di aggregazione, anche in considerazione di quanto offerto dalle aree urbane limitrofe.

P44 Esercizi commerciali [Esercizi commerciali per tipologia (> 150 mq), Esercizi commerciali per tipologia (< 150 mq)]

P45 Pubblici esercizi

P46 Servizi sportivi [Centri sportivi e impianti sportivi di quartiere]

P47 Servizi vari [Banche, Uffici Postali, Luoghi di culto, ecc]

C20 Dotazione di servizi di scala urbana

Anche i servizi rientrano tra le voci che contribuiscono a implementare l'integrazione tra l'area in trasformazione e il resto della città. La collocazione all'interno dell'area di funzioni e/o di altri servizi di scala urbana, ferma restando la necessità di verificarne la sostenibilità infrastrutturale, aiuta senz'altro a procedere in questa direzione.

P48 Esercizi commerciali di scala urbana [Presenza di centri commerciali, outlet, big box, ecc]

P49 Servizi di scala urbana [Biblioteche (universitarie, statali, di altri enti locali); Centri sportivi di scala urbana; Parchi; Musei; Teatri, Cinema, ecc; Sedi universitarie; Altro]

C21 Grado di partecipazione dei cittadini alla definizione del progetto

Si ritiene che per la buona riuscita di un processo che si ponga come obiettivo la definizione di un piano/progetto di trasformazione urbana forte e non osteggiato da tensioni sociali, sia fondamentale prevedere ed attuare un piano di comunicazione che consenta a tutti i cittadini (Privato collettivo) di conoscere in ogni momento l'evoluzione del progetto in termini di obiettivi e di soluzioni adottate.

Sulla base di una buona comunicazione tra progetto e cittadinanza, si possono studiare forme di coinvolgimento diretto della popolazione nella definizione degli obiettivi della trasformazione e in alcune soluzioni progettuali. La partecipazione del Privato collettivo ai piani/progetti di rigenerazione ne può rafforzare i contenuti tecnici (con l'individuazione di soluzioni originali) e politici (con l'affermazione di un senso di appartenenza da parte della comunità locale).

P50 Grado di informazione dei cittadini sugli obiettivi, caratteristiche, tempistiche, ecc del progetto [Esistenza di un Urban Center cittadino; Urban center specifico; punto informativo; Sito internet dedicato; Newsletter (elettronica/cartacea); Periodicità degli aggiornamenti]

P51 Grado di coinvolgimento: consultazione/ co-progettazione [Vengono annunciate preventivamente le tappe del processo decisionale: i cittadini sanno quando saranno prese le decisioni?; La concertazione è avviata in fase di costruzione del progetto: i cittadini possono esercitare una reale influenza sugli esiti?; La partecipazione include tutte le fasi: progettazione, cantiere e gestione?]

P52 Temi toccati dalla partecipazione [Urbanistica; Spazio pubblico; Sociale; Cultura; Paesaggio; Altro]

C22 Modalità e opportunità di gestione sociale dal cantiere

Durante le fasi di realizzazione del progetto, i cantieri aperti per realizzare le diverse opere (bonifiche, infrastrutture, edifici, ecc) possono avere effetti negativi per i residenti e per le imprese già insediati nell'area o nelle sue immediate vicinanze. In questi casi la previsione e progettazione di specifici programmi di accompagnamento e supporto possono diminuire di molto i disagi e facilitare sensibilmente la gestione e l'avanzamento del progetto.

P53 Programmi di accompagnamento sociale

P54 Programmi di supporto alle attività economiche esistenti penalizzate dalla presenza del cantiere
P55 Occupati previsti

6.3.6
Qualità Economica

Obiettivo generale: Garantire benefici economici ai cittadini (privato collettivo), al pubblico e agli investitori (privato economico) e più in generale la sostenibilità economica delle trasformazioni prospettate.

Obiettivi operativi:

- 1) Che il progetto bilanci la qualità tecnica, i tempi, l'efficienza attuativa e il costo globale dell'intervento;
- 2) Che il progetto produca crescita economica dell'area urbana duratura nel tempo;
- 3) Che il progetto non sia causa di squilibri economici per le amministrazioni pubbliche coinvolte, permettendo la copertura totale o parziale dei costi di urbanizzazione e degli investimenti necessari a rendere completo e fruibile l'intervento;
- 4) Nel caso di piani/progetti in totale o parziale variante rispetto agli strumenti urbanistici vigenti, ovvero nei casi di urbanistica concertata, che il progetto consenta una adeguata redistribuzione del plusvalore fondiario creato attraverso l'incremento della dotazione di beni, servizi e opere di urbanizzazione (extra oneri).

Criteri (C), Parametri (P) e Modalità di compilazione [tra parentesi quadre]
C23 Disponibilità di un Piano Economico-Finanziario

Si ritiene che un Piano Economico Finanziario ben strutturato e solido sia garanzia di credibilità e tenuta del piano/progetto. La sua presenza, completa in tutte le parti, attendibile e trasparente è essenziale nella valutazione del progetto. Purtroppo non si tratta di una prassi consolidata nel nostro Paese dove moltissimi progetti complessi si limitano a dichiarare i costi complessivi previsti e la distribuzione tra investimenti privati e pubblici.

Il Piano Economico Finanziario rappresenta uno sforzo creativo¹ di “pianificazione” della futura attività, con la finalità di individuare preliminarmente:

- le capacità di reddito dell'attività che si intende gestire con la realizzazione del progetto (i.e. erogazione di servizi o produzione di beni);
- i fabbisogni finanziari correlati alla realizzazione delle opere e dell'investimento nel suo complesso.

Il PEF dovrebbe essere costituito dagli elementi seguenti:

- Piano degli investimenti;
- Piano delle fonti di finanziamento degli stessi;
- Piano economico previsionale (conti economici previsionali);
- Piano patrimoniale previsionale (stati patrimoniali previsionali);
- Piano dei flussi di cassa (*Cash Flow* previsionale).

Esso dovrebbe, inoltre, essere corredato da opportune analisi del rischio e analisi di sensitività, che ipotizzano cosa succede alla “impalcatura” economica se variano alcune delle principali variabili (aumento dei tempi di approvazione dei piani e dei permessi, dei costi di bonifica o di costruzione, riduzione dei valori di mercato, ecc). In sintesi il PEF definisce fino a che punto il progetto è sostenibile e da che punto in poi entra in crisi.

P56 Attendibilità del Piano Economico-Finanziario. Disponibilità di una indagine di mercato² che consenta la esplicitazione dei costi e ricavi del progetto e delle condizioni di assorbimento dei prodotti immobiliari previsti³. Esiste un'analisi di mercato realizzata da un professionista indipendente per l'esplicitazione degli obiettivi di redditività attesi dal mercato per operazioni analoghe alla data di analisi?; Il Piano Economico Finanziario è asseverato per l'esplicitazione delle condizioni di finanziamento bancario previste dal merca-

4. Il computo metrico estimativo è il documento attraverso la cui compilazione si perviene a definire le componenti ed il loro costo di costruzione, per un'opera edilizia. Consiste nella descrizione del lavoro, numero, dimensioni, peso, unità di misura, prodotti, prezzo unitario, importo, correlato da tabelle e figure.

5. Per quanto riguarda gli oneri straordinari proposti ovvero dovuti, si fa riferimento non soltanto a importi (contributi), ma anche a eventuali costi di opere proposte a scomputo degli oneri straordinari, nonché ad importi relativi ad eventuali acquisti di diritti edificatori comunali.

6. Il TIR – Tasso interno di Rendimento - è un indice di redditività finanziaria di un investimento. È il tasso composito annuale di ritorno effettivo che un investimento genera; in termini tecnici rappresenta la resa di un investimento. Il tasso interno di rendimento è quel tasso di crescita (o riduzione) di una operazione finanziaria (costituita da una successione di movimenti di cassa) e viene calcolato azzerando il valore attuale netto.

7. Fondi Strutturali, Fondi comunitari/nazionali/regionali/locali; partenariato Pubblico/Privato (PPP).

8. Si chiede di esplicitare se il piano/progetto per funzionare abbia bisogno di mezzi finanziari. Questi mezzi sono definiti fonti di finanziamento, le quali possono essere interne (capitale, finanziamento soci, autofinanziamento) ed esterne (debiti a breve termine (credito ordinario) e debiti medio/lungo termine (mutui, prestiti obbligazionari, ecc).

9. Il rapporto tra mezzi propri ed il totale degli investimenti (come definito e contenuto nel PEF), determina la percentuale (%) di copertura degli investimenti attraverso il capitale di rischio conferito/versato dalla proprietà. I mezzi propri (*equity*) rappresentano capitale di pieno rischio, poiché si tratta di capitali sottoposti integralmente alle sorti dell'azienda ed operanti come garanzia nei confronti dei terzi, determinato dalla somma del capitale conferito/versato dal proprietario (o dai soci) in sede di costituzione dell'azienda o durante la vita della stessa con apporti successivi e dall'autofinanziamento. In altri termini, ci si riferisce al capitale sociale, al finanziamento soci e all'autofinanziamento, ossia utili realizzati e reinvestiti all'interno della stessa azienda/progetto.

10. Per “monte oneri” deve intendersi la somma dell'importo delle opere primarie di urbanizzazione, oneri di urbanizzazione secondaria, contributo straordinario ed eventuale acquisto di volumetrie comunali

to alla data di analisi?; Esiste una valutazione dei costi, ricavi e valore dell'area realizzata da un professionista indipendente per l'esplicitazione dei parametri di costo e ricavo?].

Il Piano Economico Finanziario asseverato per l'esplicitazione delle condizioni di finanziamento bancario è garanzia di professionalità e qualità; un Computo Metrico⁴ redatto da professionisti con esperienza (in coordinamento con i progettisti) permetterà una corretta valutazione dei costi.

P57 Trasparenza del Piano Economico-Finanziario. Condivisione e indicazione delle fonti di riferimento delle principali assunzioni alla base della elaborazione del Piano Economico-Finanziario [Valore dell'area allo stato di fatto; Valore dell'area nell'ipotesi di progetto approvato; Totale degli investimenti previsti; Totale dei ricavi previsti; Totale degli oneri di urbanizzazione dovuti⁵; Totale degli eventuali oneri straordinari proposti ovvero dovuti; Totale dei mezzi propri impiegati in relazione al totale degli investimenti previsti (*equity*/investimento)]

In questa parte si chiede di esplicitare gli input di riferimento, con unità di misura ed eventuali note esplicative, e l'origine del dato. La redazione del documento “Input” è l'utilissima base sia per la redazione del D.C.F. di cui sopra, che per la condivisione tra diverse competenze degli aspetti Quantitativi del progetto.

P58 Completezza del Piano Economico-Finanziario. Corretta rappresentazione dei principali indicatori economico-qualitativi, finanziari e patrimoniali sia per la parte economico-finanziaria privata che per i finanziamenti di origine pubblica [TIR⁶ di progetto; TIR Equity; Fonti di finanziamento pubbliche⁷; Fonti di finanziamento private⁸; Rapporto Debt/Equity ⁹; Profit su tutti i costi al netto dell'area; Rapporto monte oneri ¹⁰ su costo complessivo dell'investimento al netto dell'area].

C24 Ricadute sull'economia urbana

Il piano/progetto può avere auspicabili ricadute positive sull'economia urbana, sia attraverso la creazione di posti di lavoro a termine per lo sviluppo dei cantieri, sia attraverso l'insediamento di attività economiche che sviluppano occupazione a lungo termine (vedi Qualità Sociale, Criterio 17, Parametro 40). Inoltre possono essere previste realizzazioni di polarità, intese quali strutture in grado di catalizzare flussi significativi di utenti e di indurre nuove attività economiche (si pensi ad esempio, a poli museali, auditorium, centri commerciali di livello metropolitano, complessi dedicati al divertimento/intrattenimento – cinema, *bowling*, palestre, sale giochi, ecc). In questo senso infrastrutture previste dal piano/progetto per l'accessibilità alle polarità urbane, possono generare ricedute positive su tutta l'area.

La realizzazione del piano/progetto può avere anche temporanee ricedute negative che creano danni sensibili all'economia locale (si pensi ad esempio, alla chiusura temporanea di una strada sulla quale si affacciano attività economiche). Questo aspetto è trattato nella Qualità Sociale, Criterio 22, Parametro 54.

P59 Rilevanza urbana dell'intervento previsto [Presenza di polarità urbane e/o metropolitane; Ricadute positive delle scelte di mobilità sull'economia locale].

C25 Sostenibilità dell'intervento per l'Amministrazione Comunale

Si ritiene indispensabile verificare l'equilibrio economico del piano/progetto dal punto di vista delle amministrazioni pubbliche, in modo da evitare possibili costi aggiuntivi a loro carico in fase di realizzazione e/o eccessivi costi di gestione negli anni. Inoltre, in questa sezione si verifica che il piano/progetto consenta un'adeguata redistribuzione del plusvalore fondiario creato (nel caso di piani/progetti in variante).

P60 Sostenibilità in fase di realizzazione [Eventuali costi/investimenti prope-
deutici allo sviluppo del Piano progetto; Rapporto monte oneri straordinari su investimenti propedeutici]

1. “Creativo” in quanto sempre di più gli esperti del lato economico del progetto immobiliare/ territoriale riescono a indirizzare scelte progettuali e/o negoziali tra i vari attori (mitigandone i conflitti con la proposta di trasferimento di beni immobiliari preventivamente valutati, ecc).

2. La ricerca di mercato può essere definita come l'individuazione e lo studio di informazioni relative alla struttura del mercato, ed in particolare del prodotto, volto a selezionare tutti gli elementi rilevanti di informazione utilizzabili per la definizione del prodotto e del suo prezzo di mercato. Sulla base dei volumi di domanda stimati per ognuna delle tipologie di ricavo ipotizzate verranno determinati i valori da indicare in ciascun conto economico relativo agli anni (futuri) di vita del progetto.

3. L'obiettivo di un'analisi di mercato è l'esplicitazione degli obiettivi di redditività attesi dal mercato per operazioni analoghe alla data di analisi. Deve contenere: un'analisi demografica ed economica della zona; un'analisi della domanda per tipologia immobiliare e dell'offerta; un'analisi dei prezzi attuali e dei canoni offerti dei competitor, ovvero da altri progetti esistenti in zona, per tipologie simili, a verifica e conferma delle ipotesi fatte nel DCF.

È necessario verificare e valutare se la realizzazione del piano/progetto comporta che l'Amministrazione si faccia carico di costi/investimenti per opere/attività propedeutiche alla realizzazione stessa del piano/progetto. Ad esempio, nel caso di un piano/progetto promosso da un privato che detiene la maggioranza dell'ambito, potrebbe rendersi necessario avviare l'espropriazione dei non aderenti al piano/progetto, con conseguente costo da parte dell'Amministrazione¹¹. È utile in questi casi anche verificare se il costo/investimento delle infrastrutture è frutto di uno studio del Comune (studio sul fabbisogno di opere/infrastrutture, ecc). Rispetto ai costi/investimenti a carico dell'Amministrazione è necessario evidenziare la compartecipazione del capitale privato, sotto forma di oneri straordinari.

P61 Sostenibilità in fase di esercizio [Costi pubblici di gestione¹² annui per strutture]

Il parametro serve a valutare l'impatto che potrebbe avere, in termini di costi, la gestione da parte dell'Amministrazione di una struttura pubblica (ad esempio, una sala polivalente) realizzata e ceduta all'Amministrazione stessa da parte del promotore privato, anche a scomputo degli eventuali oneri straordinari dovuti.

**6.3.7
Qualità Ambientale**

Obiettivo generale: Migliorare la sostenibilità ambientale della città, minimizzare l'espansione urbana e garantire l'efficacia dell'intervento ambientale nel tempo.

Obiettivi operativi:

- 1) Che il progetto ottimizzi l'equilibrio tra le condizioni ambientali date e le funzioni previste;
- 2) Che il progetto consideri la sostenibilità ambientale dell'area coinvolgendo tutte le sue parti (edifici, spazi scoperti, fonti energetiche);
- 3) Che le procedure di bonifica previste dal progetto (suolo, acqua, edifici) siano tenute in relazione al progetto urbanistico fin dalle prime fasi del processo.

Criteri (C), Parametri (P) e Modalità di compilazione [tra parentesi quadre]
C26 Approccio al progetto di bonifica (se l'area è inquinata)

Nei casi di piani/progetti di rigenerazione urbana la questione delle bonifiche è centrale, a volte anche in aree che non sono mai state direttamente produttive perché, spesso, nei decenni scorsi i materiali si scarto di produzioni inquinanti sono stati utilizzati come terreni di riporto in altre zone della città. In tutti i casi nei quali risulta necessario attuare una bonifica dei suoli è essenziale tenere in stretta relazione il progetto di bonifica e il progetto urbanistico per studiare le soluzioni che consentono di minimizzare i tempi e i costi di intervento. Pur non entrando nel merito delle soluzioni tecniche adottate, la *Matrice della Qualità urbana* cerca di mettere in evidenza la coerenza tra soluzioni adottate e carico ambientale conseguente, nell'idea che deve essere ricercato l'equilibrio migliore anche considerando le esternalità negative di alcune soluzioni che appaiono ottimali se considerate solo rispetto all'area di intervento (per esempio la delocalizzazione dei materiali con camion comporta forti ricadute negative all'esterno dell'area, evitabili con il trattamento in loco).

P62 Grado di relazione tra il progetto di bonifica dei suoli e le funzione insediate

P63 Tempi di intervento di bonifica

P64 Carico ambientale del progetto di bonifica sul resto del territorio

C27 Considerazione e gestione delle isole di calore¹³

Il grado di considerazione dei fenomeni che determinano un microclima più

caldo all'interno delle aree urbane rispetto alle circostanti zone è un criterio per verificare la sostenibilità ambientale dell'intervento.

P65 Rapporto tra materiali permeabili e impermeabili

P66 Coefficiente di Albedo¹⁴ (coefficiente di riflessione)

C28 Grado di autosufficienza energetica (area d'intervento)

Il grado di autoproduzione di energia è un criterio per verificare la sostenibilità ambientale dell'intervento e il suo contributo al riequilibrio bioclimatico della città.

P67 Percentuale di energia autoprodotta [Sistemi di produzione energetica sostenibile: cogenerazione¹⁵, trigenerazione, teleriscaldamento ¹⁶, ecc; Fonte di energia rinnovabile: solare, biomassa, eolico, geotermico, ecc]

C29 Pianificazione acustica dell'area di intervento

Si verifica la capacità di usare tutte le soluzioni urbanistiche, tecnologiche e impiantistiche utili a raggiungere obiettivi di qualità di vita attraverso l'abbattimento dell'inquinamento acustico.

P68 Considerazione della collocazione delle destinazioni d'uso in funzione delle fonti emissive

P69 Modalità di gestione dell'inquinamento acustico

P70 Valutazione previsionale del clima acustico ottenuto dall'intervento

C30 Grado di attenzione all'illuminotecnica

Il grado di attenzione all'illuminotecnica è un criterio per verificare la sostenibilità ambientale dell'intervento e la sicurezza dello spazio pubblico.

P71 Ottimizzazione dei flussi luminosi degli spazi aperti

C31 Presenza di attrezzature o impianti per la promozione della mobilità sostenibile

La mobilità privata può essere resa più sostenibile dall'utilizzo di energie poco impattanti. Gli interventi di trasformazione urbana possono sensibilmente contribuire a migliorare la dotazione di impianti per l'accumulo e la distribuzione di tali energie.

P72 Presenza di impianti di accumulo di energia

P73 Presenza di colonnine di carico

C32 Grado di attenzione alla gestione dei rifiuti solidi urbani

Il grado di attenzione alle modalità di raccolta e gestione dei rifiuti contribuisce a diminuire gli impatti della città sull'ambiente ed è un criterio per verificare la sostenibilità del progetto nel tempo.

P74 Presenza di impianti specifici

C33 Grado di attenzione alla gestione dell'acqua

Il grado di attenzione alla gestione dell'acqua è un criterio per verificare il livello di resilienze dell'intervento. Una corretta gestione delle acque contribuisce sensibilmente a contenere il consumo di risorse idriche potabili e i danni di possibili alluvioni.

P75 Laminazione, raccolta e infiltrazione delle acque piovane [Coefficiente di permeabilità¹⁷ dei suoli e della superficie coperta, volume raccolto e riutilizzato, ecc]

P76 Controllo dei tempi di ruscellamento superficiale [Tempo di corrivazione¹⁸, micro e macro scabrezza dei suoli¹⁹ e delle superfici, ecc]

**6.3.8
Qualità Energetica**

Obiettivo generale: Avvicinare la città al consumo zero di energie inquinanti (da consumatrice a produttrice di energia)

11. Oppure nel caso di grandi piani/progetti, la condizione per poter realizzare gli stessi è che l'area sia dotata di adeguate infrastrutture per la mobilità (nuove strade, linea tramviaria, metropolitana ecc), che dovranno essere a carico dell'Amministrazione, se non per tutto il costo sicuramente in parte.

12. Per costi di gestione si intendono tutti i costi necessari per rendere funzionante, agibile e fruibile la struttura: costi delle utenze - elettricità, raffrescamento/riscaldamento, ecc - del personale, costi per pulizia e manutenzioni ordinarie, manutenzioni straordinarie, ecc.

13. Isole di calore: Il maggior accumulo di calore è determinato da una serie di concause, in interazione tra loro, tra le quali la diffusa cementificazione, le superfici impermeabili rispetto alle aree verdi, le emissioni degli autoveicoli, degli impianti industriali e dei sistemi di riscaldamento/raffrescamento ad uso domestico.

14. Coefficiente di Albedo: è riferito alle superfici, indica la quantità di radiazioni che vengono riflesse dal suolo verso l'alto; questa frazione di energia che viene dispersa varia a seconda del tipo di suolo considerato, ed ha un significato importante in termini climatici.

15. Cogenerazione: si indica la produzione ed il consumo contemporaneo di diverse forme di energia secondaria (energia elettrica, meccanica o termica) partendo da un'unica fonte (sia fossile che rinnovabile) attuata in un unico sistema integrato.

16. Teleriscaldamento: è una forma di riscaldamento che consiste essenzialmente nella distribuzione del calore alle abitazioni, attraverso una rete di tubazioni isolate e interrate, di acqua calda, acqua surriscaldata o vapore (detti fluido termovettore), proveniente da una grossa centrale di produzione.

17. Coefficiente di permeabilità: è il parametro che indica con quale facilità un terreno si lascia attraversare dall'acqua. Se l'acqua riesce a fluire con facilità attraverso i pori di un terreno, questo viene definito molto permeabile ed il suo coefficiente di permeabilità sarà elevato (suoli sabbiosi, terreni naturali). Se, al contrario, il terreno oppone una forte resistenza al movimento dell'acqua, allora il terreno viene definito scarsamente permeabile e in questo caso il coefficiente di permeabilità sarà ridotto (suoli argillosi, superfici asfaltate o cementate).

18. Tempo di Corrivazione: riferito ad un bacino rappresenta il tempo che occorre alla generica goccia di pioggia caduta nel punto idraulicamente più lontano a raggiungere la sezione di chiusura del bacino; riferito al singolo punto del bacino rappresenta il tempo che la generica goccia di pioggia caduta in quel punto impiega a raggiungere la sezione di chiusura. Bacini fortemente antropizzati con suoli impermeabili e reti di drenaggio estese sono caratterizzati da ridotti valori del tempo di corrivazione che producono colmi elevati delle portate di piena nella stessa rete di drenaggio e nei recettori finali (torrenti, fiumi).

19. Scabrezza dei suoli: è una proprietà delle superfici delle condotte, data dal rapporto della rugosità della superficie e del diametro della condotta.

Obiettivi operativi:

- 1) Che il progetto utilizzi le tecnologie più avanzate per il contenimento dei consumi energetici, mettendole in relazione con il linguaggio architettonico;
- 2) Che il progetto adotti sistemi passivi per il risparmio, tecnologie innovative per l'efficienza e fonti rinnovabili per la produzione di energia;
- 3) Che il progetto garantisca salubrità e benessere attraverso l'applicazione dei principi della bio-climatica e della bio-architettura.

Criteri (C), Parametri (P) e Modalità di compilazione [tra parentesi quadre]

C34 Grado di attenzione all'uso di materiali/componenti sostenibili in tutte le fasi di vita dell'area (realizzazione, vita e rottamazione)

Oltre alle soluzioni compositive già esplorate nella qualità architettonica vanno valutati nello specifico i materiali edilizi utilizzati verificando l'uso di quelli maggiormente bio compatibili e/o riciclati non nocivi.

P77 Tipologia dei materiali utilizzati [Materiali non energivori (bassa energia incorporata); Materiali bio compatibili; Materiali innovativi basso emissivi; Materiali con contenuto di riciclato; Scarti di cantiere; Riciclo degli scarti urbani e industriali]

C35 Uso di tecnologie/sistemi con finalità di risparmio energetico

Si verifica la capacità di usare tutte le soluzioni tecnologiche e impiantistiche utili a raggiungere obiettivi di risparmio energetico e di comfort.

P78 Uso di tecnologie passive per il risparmio energetico [Ventilazione; Riduzione dei carichi termici: ombreggiamento, ecc; Inerzia termica: prestazione avanzata dell'involucro opaco e trasparente; Corretto orientamento delle superfici opache e trasparenti]

P79 Uso delle tecnologie attive di produzione d'energia [Solare; Biomass; Altre tecnologie]

P80 Impianti specifici per l'efficienza energetica (elettricità, riscaldamento) [Impianti elettrici efficienti; Impianti di riscaldamento/raffrescamento efficienti e dimensionati correttamente]

P81 Impianti di risparmio idrico [Riciclo e raccolta delle acque reflue e meteoriche degli edifici]

P82 Grado di attenzione al comfort [Controllo termo-igrometrico; Controllo acustico; Controllo illuminotecnico]

C36 Bilancio Energetico²⁰ sul 100% degli edifici

Il bilancio energetico deve essere compiuto sul 100% dell'area per valutare il contributo complessivo dato alla città. La manutenzione di tutto l'impianto urbano definito da progetto è fondamentale per raggiungere e mantenere standard prestazionali elevati.

P83 Appartamenti con certificazione (energia di esercizio)

P84 Durabilità degli edifici

P85 Esistenza di un piano di manutenzione ordinaria e straordinaria

6.3.9

Qualità Culturale

Obiettivo generale: Sviluppare il senso di appartenenza misurando (pesando ed esprimendo) la propria capacità di riconoscere nel progetto stesso ciò che è storicamente e culturalmente consolidato e ciò che può offrire uno sviluppo e una innovazione sociale e urbana condivisa.

Obiettivi operativi:

- 1) Che il progetto si ponga come strumento non solo di innovazione, ma anche come riconoscimento del patrimonio culturale dato dall'insieme delle preesistenze, in particolare valutando gli aspetti relativi alla storia sociale e ai valori testimoniali assieme a quelli estetici;
- 2) Che il progetto si relazioni con la morfologia e la configurazione della città

²⁰. Bilancio energetico: è un indicatore per analizzare la domanda e l'offerta di energia di un quartiere. Il bilancio energetico è solitamente espresso mediante un'unità di misura fisica. Può essere espresso in base alla misura dell'energia: calore (kcal), elettricità (kWh) ed energia (J).

per garantire il senso di appartenenza e di identità dell'intera collettività.

Criteri (C), Parametri (P) e Modalità di compilazione [tra parentesi quadre]

C37 Riconoscibilità formale (sostanziale) delle scelte progettuali che definiscono continuità e/o discontinuità rispetto all'evoluzione storica della città e rispetto a tutti gli "insiemi di senso" culturali, estetici e memoriali che sono racchiusi nella parola "contesto"

Tutte le trasformazioni urbane di cui ci si occupa attraverso la *Matrice della Qualità urbana* comportano la necessità di compiere scelte sul grado di conservazione e/o trasformazione di quanto conosciuto, e in tutti i casi consolidato, nell'esperienza delle comunità locali. Senza nessuna possibilità e volontà di dichiarare a priori quale sia l'orientamento più idoneo di ogni specifica situazione, si ritiene indispensabile che il progetto esprima con chiarezza la propria posizione culturale su questi punti e giustifichi le sue scelte in base ad obiettivi e priorità dichiarate. Questa chiarezza è indispensabile sia nei piani/progetto di nuovo impianto, che comunque si relazionano con una realtà preesistente e con il contesto urbano, sia per i piani/progetto di rigenerazione urbana, nei quali il tema della conservazione/sostituzioni dell'impianto urbano e/o dei singoli manufatti deve essere attentamente valutato alla luce delle esigenze di tutela del patrimonio storico-testimoniale, ma anche alla luce delle priorità del piano/progetto (per esempio demolire un edificio industriale di rilevanza testimoniale può essere l'unica soluzione razionale per risolvere problemi di connessione tra le aree ritenute strategiche o, al contrario, può essere importante mantenere manufatti poco interessanti da un punto di vista architettonico/costruttivo, ma fondamentali per la storia e l'identità dei luoghi).

P86 Giustificazione della conservazione/trasformazione dell'impianto urbanistico dell'area [Conservazione;Trasformazione]

P87 Giustificazione della conservazione/ trasformazione dell'architettura [Conservazione; Trasformazione]

C38 Numero e qualità degli elementi trasformati o conservati e loro giustificazione

Si ritiene interessante verificare anche quantitativamente il tipo di intervento di trasformazione attuato rispetto alla situazione di partenza dell'area in oggetto.

P88 Tipologia di intervento (%) [Restauro; Recupero; Sostituzione (Demolizione completa e ricostruzione con nuovi parametri); Nuove costruzioni su sedimi originariamente liberi]

C39 Modalità d'uso del patrimonio conservato

Si ritiene interessante evidenziare, ai fini di una valutazione completa dell'approccio al tema del riutilizzo efficiente del patrimonio storico-testimoniale, approfondire la conoscenza delle tipologie di funzioni che il piano/progetto intende insediare nei manufatti recuperati.

P89 Conservazione delle funzioni

P90 Nuove funzioni

6.3.10

Qualità Paesaggistica

Obiettivo generale: Considerare il paesaggio urbano costruito dal progetto come un valore strategico per una fruizione condivisa dell'area, della città e del suo contesto.

Obiettivi operativi:

- 1) Che il progetto raggiunga una ponderata sintesi tra la morfologia del territorio, il patrimonio presente e le soluzioni progettuali al fine di caratterizzare nel contempo le parti e il "tutto" del paesaggio;

2) Che il progetto contribuisca alla riappropriazione, riqualificazione, valorizzazione e restauro del paesaggio.

Criteri (C), Parametri (P) e Modalità di compilazione [tra parentesi quadre]

C40 Percezione complessiva del paesaggio

Esclusi gli interventi puramente conservativi, ogni progetto di trasformazione e/o rigenerazione urbana comporta una modificazione più o meno profonda del paesaggio. La costruzione del nuovo paesaggio è un elemento fondamentale per valutare la qualità complessiva dell'intervento. Per la valutazione dei risultati ottenuti si può utilmente analizzare la considerazione avuta per i riferimenti simbolici del territorio (*landmarks* ²¹) sotto tre punti di vista complementari: i riferimenti interni all'area (ciminiera, muri, torri, alberi, ecc); i riferimenti esterni (campanili, palazzi, elementi naturali, ecc); i nuovi riferimenti determinati dal progetto.

È inoltre utile fornire una descrizione più libera dell'impostazione e delle intenzioni del progetto paesaggistico.

Si possono altresì considerare gli elementi di percezione non solo visivi, ma anche legati al rapporto esperienziale in senso lato con il paesaggio (colori, odori, luci, percorsi, ecc).

P91 Considerazione dei landmarks esistenti nell'area [Naturali; Storici/archeologici; Architettonici]

P92 Considerazione dei landmarks esterni [Naturali; Storici/archeologici; Architettonici]

P93 Costruzione/valorizzazione di nuovi landmarks [Naturali; Storici/archeologici; Architettonici]

P94 Considerazione di fattori esperienziali del paesaggio favoriti dal progetto

C41 Accessibilità e fruizione visiva del paesaggio.

In una progettazione attenta agli effetti paesaggistici si può considerare anche l'opportunità di "manipolare" la percezione degli elementi considerati "negativi" (oscurandoli) e "positivi" (valorizzandoli).

P95 Copertura/oscuramento di elementi impropri

P96 Integrazione del paesaggio (coni visivi, ecc)

²¹. *Landmarks*: sono punti di riferimento fisici (edifici, monumenti, piazze) che determinano la struttura percettiva di un quartiere svolgendo un'importante funzione di orientamento. Oltre questa funzione, essi costituiscono un simbolo dell'identità storico-culturale della popolazione di un quartiere.



7. Le procedure

7.1

Il lavoro svolto

Da tempo gli operatori coinvolti nella progettazione e nella realizzazione di piani/progetti di trasformazione urbana complessi lamentano che le criticità che segnano lo sviluppo dei diversi iter procedurali ne condizionano fortemente la programmazione prima, la realizzabilità dopo.

Sono criticità che fanno riferimento a:

- la stratificazione di norme che causa confusione;
- l'assenza di contestualità, organicità, coordinamento e visione d'insieme nell'affrontare i problemi da parte della Pubblica Amministrazione;
- l'incertezza legata ad una normativa che cambia durante la fase di gestazione delle iniziative (dalla ideazione alla cantierizzazione) e che richiede continue e costose modifiche;
- la molteplicità e parcellizzazione dei nuclei amministrativi che lavorano sui piani/progetti anche all'interno della stessa amministrazione;
- l'assenza di attribuzione di responsabilità con riferimento ai tempi da parte di chi è chiamato ad esprimersi;
- l'atteggiamento di preconcetto/diffidenza da parte dei tecnici della Pubblica Amministrazione nei confronti del privato;
- le valutazioni discrezionali da parte della Pubblica Amministrazione e l'eccesso di facoltà di interpretazione in capo ai singoli funzionari;
- un ambiente chiuso alle novità;
- i tempi lunghi di negoziazione, istruttoria, approvazione, cantierabilità delle iniziative;
- procedure e percorsi amministrativi non certi;
- l'inadatta interpretazione del silenzio quale strumento di dilazione dei tempi e non di diniego o assenso²².

Preso atto dello stato di fatto, il Gruppo di lavoro dedicato al tema²³ ha analizzato attentamente la questione e ha proposto alcune considerazioni per pervenire a una ottimizzazione dei percorsi. Il punto di partenza definito dal mandato di Giunta è stato l'assunzione che, in questa fase, lo snellimento delle Procedure non passa attraverso l'eliminazione di fasi del processo o la messa in discussione dell'impianto che caratterizza il PRG vigente, ma può essere efficacemente conseguito attraverso una facilitazione della lettura dei piani/progetti che ne evidenzia la corrispondenza alle previsioni della Pubblica Amministrazione e gli elementi di qualità attraverso l'applicazione della *Matrice della Qualità urbana*.

A tal fine, il Gruppo di lavoro ha avviato un'analisi delle Procedure in essere per l'approvazione di alcuni strumenti urbanistici attuativi (interventi indiretti) delle scelte di PRG, quelli dei quali si prevede la massima utilizzazione nei tempi medio-lunghi: Print, Programmi Integrati (artt. 14 e 53 delle NTA), Progetti Urbani (artt. 15 e 65 delle NTA) e Compensazioni (artt. 18 e 19 delle NTA). Per ognuna di queste tipologie di piani sono stati ricostruiti i diagrammi di flusso in modo da poter mettere in evidenza ogni singolo passaggio e la difficoltà che, nel caso, ne condiziona l'esito.

La costruzione di questi diagrammi ha anche consentito di individuare in quali momenti dell'iter procedurale l'utilizzo della *Matrice della Qualità urbana* può trovare maggior effetto ai fini di favorire la costruzione di qualificati piani/progetti urbani di trasformazione e, per questo motivo, considerata parte integrante dell'iter procedurale.

In proposito si osserva che, fermo restando il suo possibile utilizzo come linea guida a cui tutti i Promotori devono conformarsi nella fase di progettazione del piano/progetto di trasformazione urbana complessa, la *Matrice della Qualità urbana* può essere invece utilizzata come strumento di valutazione:

- dai tecnici, nella fase di ultima verifica dei contenuti del piano redatto, prima della sua consegna alla componente politica per l'approvazione;
- dai politici, nella valutazione del piano per la sua approvazione, sulla base

di una comparazione dei contenuti del piano con gli indirizzi e gli obiettivi minimi di qualità prefissati in fase di avvio del processo.

La copertura politica (obiettivi ed indirizzi di piano) dei tecnici dell'Amministrazione impegnati nella progettazione del Piano attuativo rafforza oggettivamente la loro posizione nei confronti dei soggetti privati coinvolti e limita il continuo confronto interno all'Amministrazione sui punti più delicati della contrattazione pubblico-privato.

Per contro, lo snellimento delle Procedure atteso dallo sviluppo del *Protocollo* può conseguire anche una razionalizzazione dei passaggi previsti dal procedimento e una maggior fluidificazione dei rapporti tra componente tecnica e componente politica coinvolta nel processo di piano. La chiarezza degli obiettivi e la loro traduzione in indirizzi di piano può limitare il tempo di sviluppo della prima fase e favorire la fase di valutazione finale del piano/progetto prima della sua approvazione.

Lo schema che segue richiama i soggetti in gioco nello sviluppo di un progetto complesso di trasformazione urbana e facilita la comprensione di dove è possibile intervenire per ottimizzare il processo autorizzativo.

L'Amministrazione, che governa i processi di trasformazione del territorio con riferimento agli obiettivi del PRG e del programma di mandato, stabilisce le priorità di intervento e provvede a fornire agli uffici le risorse necessarie per lo sviluppo dei procedimenti.

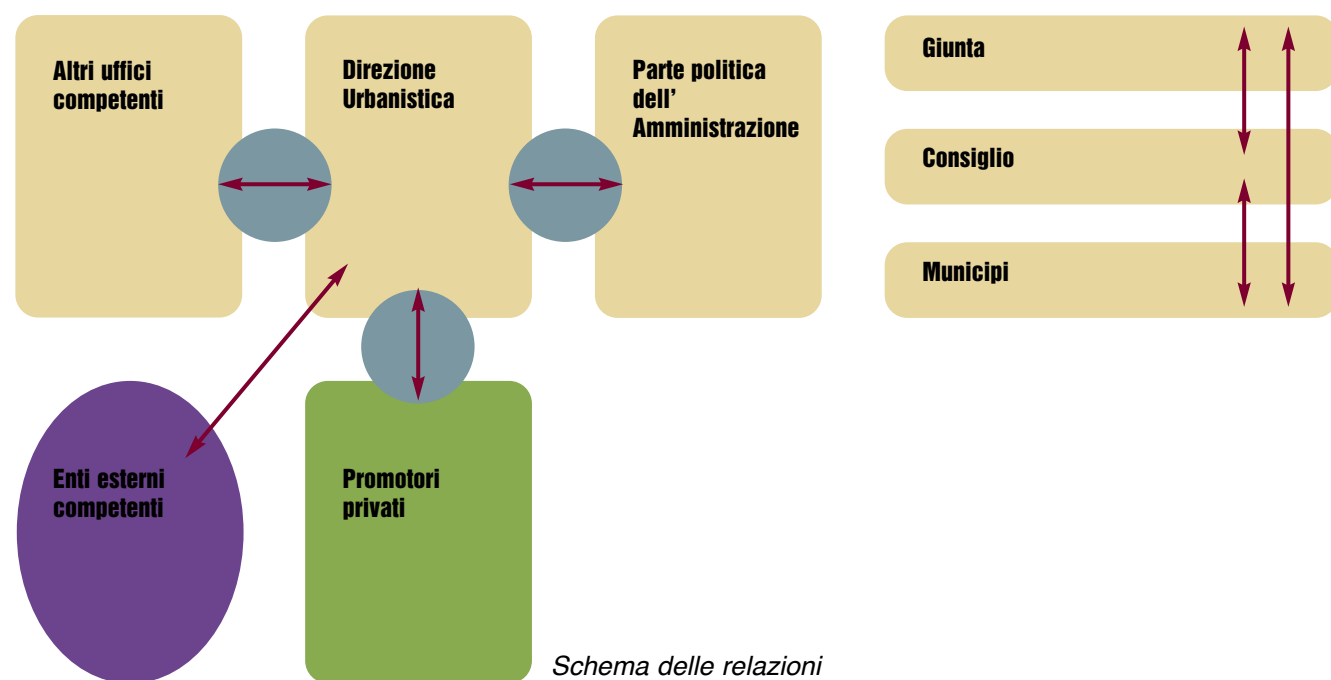
Alla Direzione Urbanistica, capace di dialogare con le altre Direzioni settoriali dell'Amministrazione per riportare a coerenza attese e obiettivi del processo di costruzione della città pubblica, spetta principalmente il compito di rendere il processo di piano coerente con gli obiettivi dell'Amministrazione, anche in forza di relazioni dirette con la rappresentanza politica.

La stessa Direzione è anche collettore dei pareri degli enti e delle istituzioni competenti in materia ai fini della tutela dei beni architettonici, ambientali e paesaggistici, della sicurezza, ecc; di fatto funge da Sportello Unico.

Gli operatori privati, sulla spinta dei loro interessi diretti, si misurano con le volontà dell'Amministrazione e con la possibilità/necessità che il conseguimento dei propri obiettivi deve essere sempre più funzionale al conseguimento degli obiettivi di pubblico interesse: devono favorire e contribuire alla costruzione della città pubblica e all'incremento della qualità della vita dei residenti.

22. Sintesi tratta dalle interviste rivolte ai Sostenitori del progetto Protocollo.

23. Si veda elenco in apertura di volume



Schema delle relazioni

L'atteso e voluto snellimento delle Procedure, e la almeno parziale risposta alle criticità che caratterizzano le Procedure per l'approvazione dei piani urbanistici attuativi, può derivare da interventi di minima, ma sostanziali, nei rapporti che si vengono a definire tra i soggetti richiamati.

Il tema generale è quello di riuscire ad intervenire nelle relazioni tra i soggetti al fine di renderle più fluide e continue. Per esempio, nei rapporti tra politica e Direzione Urbanistica è chiaro che quanto più è definito il mandato (magari certificato da atti formali come delibere e atti d'indirizzo) tanto meno si rendono necessari passaggi di verifica tra le due componenti; nei rapporti tra Direzioni dell'Amministrazione, è fondamentale l'autorevolezza del responsabile di procedimento e il suo poter colloquiare con gli altri con una modalità che riconosce preminenza ai rapporti di collaborazione sui rapporti gerarchici; questo vale anche nei confronti degli Enti ed Istituzioni esterne all'Amministrazione Capitolina; infine, nei rapporti tra la Direzione Urbanistica e i promotori privati tanto più è valida l'autorevolezza e la capacità decisoria del responsabile di procedimento (potere di convocare e dirigere una Conferenza di Servizi) tanto più diventa facile il confronto e la trattativa sulle compensazioni pubbliche che possono mitigare l'impatto dell'intervento (extraoneri).

Prime possibili risposte:

- caratterizzare qualitativamente un progetto per facilitare sia l'innovazione dei processi organizzativi che lo snellimento delle Procedure per l'approvazione dei piani (contrazione dei tempi);
- prevedere il gestore unico dei processi amministrativi complessi;
- prevedere la contestualizzazione della sottoscrizione delle convenzioni e il rilascio dei permessi di costruire (regola che oggi vale solo per le opere di urbanizzazione).

7.2

La ricerca in altre città italiane

L'impegno assunto da AUDIS con Roma Capitale di analizzare le sue procedure urbanistiche per verificarne le congruità e individuare dove è possibile intervenire per facilitarne lo sviluppo, è stato perseguito anche comparando tra loro le buone pratiche e gli iter procedurali adottati da amministrazioni di città simili a Roma per dimensioni e complessità: Bari, Milano, Napoli, Torino, Venezia.

L'approccio adottato nell'analisi²⁴ ha ovviamente considerato che sono molte le specificità che caratterizzano le pratiche urbanistiche utilizzate dalle città e che leggi urbanistiche, tipo di piano, impegno affidato alla fase di gestione del piano, ecc costituiscono di fatto assunti diversi di riferimento. Ci si è comunque proposti di pervenire ad una comparazione delle esperienze per poterne derivare similitudini, punti di vantaggio e situazioni critiche.

Allo stato di fatto della ricerca è possibile affermare che i comportamenti delle diverse amministrazioni per lo sviluppo delle Procedure di approvazione dei piani urbanistici attuativi conseguono principalmente alle modalità con cui le città hanno, per proprio conto, affrontato e risolto questioni problematiche quali:

1) il recepimento a livello locale di quanto stabilito dall'art. 5 del Decreto Sviluppo (Semestre Europeo - Prime disposizioni per l'economia, decreto-legge 13 maggio 2011, n. 70, coordinato con la legge di conversione n. 12 luglio 2011, n. 106) che al paragrafo 13 così recita:

a) è ammesso il rilascio del permesso di costruire in deroga agli strumenti urbanistici ai sensi dell'articolo 14 del decreto del Presidente della Repubblica 6 giugno 2001, n. 380 anche per il mutamento delle destinazioni d'uso, purché si tratti di destinazioni tra loro compatibili o complementari;

b) i piani attuativi, come denominati dalla legislazione regionale, conformi allo strumento urbanistico generale vigente, sono approvati dalla Giunta comunale. Non è ancora stato compiutamente definito come le amministrazioni tradurranno questa pratica in termini operativi. Se il tutto rimanda ai regolamenti di funzionamento delle Giunte e dei Consigli comunali, l'approvazione del piano -ferma restando la successione adozione/pubblicazione/osservazioni/controdeduzioni - non richiederà più la discussione dei suoi contenuti nelle Commissioni consiliari e in Consiglio. Fermo restando che l'acquisizione dei pareri al Piano, che in genere poteva essere effettuata nel periodo tra l'adozione e l'approvazione, deve essere forzosamente portata a termine prima della presentazione in Giunta.

2) l'importanza dei riferimenti normativi

Le indicazioni che derivano dalle leggi urbanistiche regionali possono essere più o meno condizionanti i processi procedurali. Nel caso specifico, diventa importante valutare il campo da queste lasciato all'autonomia delle amministrazioni comunali nella/nello:

- definizione delle tipologie dei piani attuativi;
- definizione delle specificità a cui riconducono queste tipologie;
- definizione quantitativa e qualitativa degli extraoneri;
- modalità operative della compensazione;
- sviluppo del tema della progettazione concertata;
- sviluppo del tema della partecipazione.

Una doppia lettura è sempre possibile in ragione alla loro minor o maggior rigidità dalla quale conseguono i margini di possibile autonomia dell'amministrazione locale nell'interpretazione dei temi richiamati e ai margini di discrezionalità (va sempre stabilito a priori se questo è un valore o un disvalore) lasciati alla stessa.

3) la normalità e la specificità

In genere, è rilevabile una differenza tra la pianificazione dei processi ordinari di trasformazione urbana e la pianificazione di interventi complessi. Nel secondo caso, con riferimenti normativi agli strumenti introdotti fin dalla fine degli anni 90, vengono adottati metodi di progettazione e procedura di approvazione maggiormente definiti e complessi (accordi preventivi, bandi per il coinvolgimento di privati, quantificazione e qualificazione degli extra oneri, ecc).

Le diversità nel merito, rilevabili nel comportamento assunto dalle diverse città, rimandano al livello di definizione dello strumento urbanistico generale assunto a riferimento. Solo in caso di progetto difforme dalle scelte del PRG

24. Metodo di analisi:

1. un primo incontro con il referente per la presentazione della ricerca AUDIS e degli obiettivi che si intendono perseguire;
 2. apprendimento informazioni sulle modalità d'esercizio della competenza urbanistica in città e acquisizione dei materiali di riferimento nella città sottoposta ad analisi (in genere le NTA del PRG, le convenzioni tipo, l'analisi di meta procedimenti di almeno due strumenti urbanistici attuativi (uno di iniziativa privata e uno di iniziativa pubblica) completi di cronoprogramma;
 3. istruttoria (a Venezia) dei materiali a disposizione;
 4. nuova intervista (con domande mirate su specifiche problematiche);
 5. considerazioni finali (relative alla situazione della città);
- Nelle intenzioni, le schede relative alla diverse città vengono tra loro comparate per poterne derivare similitudini, punti di vantaggio e situazioni critiche.

l'approvazione del SUA diventa di specifica competenza del Consiglio Comunale. È chiaro che, in questo caso, l'iter procedurale per l'approvazione del Piano attuativo diventa più complesso e conseguentemente anche più lungo. Diventa quindi importante lavorare in coerenza col Piano.

4) la flessibilità del Piano

Sempre più spesso, per ragioni di mancanza di mercato, sono i privati che ritardano la fase di progetto (o perlomeno ritardano il ritiro della concessione che li costringe al pagamento degli oneri). Sempre più il ritardo nell'avvio dell'intervento privato limita fortemente anche l'intervento pubblico. Oggi, gli imprenditori inseguono il mercato e chiedono il cambio delle destinazioni d'uso.

5) la determinazione degli extraoneri

Il conseguimento degli obiettivi pubblici dallo sviluppo dei piani/progetti di trasformazione urbana complessi è condizionato dalla capacità dell'amministrazione di determinare (meglio se in accordo con il promotore privato) le convenienze economiche dell'intervento e la percentuale di guadagno spettante al promotore dell'intervento.

Errori da una o dall'altra parte portano conseguenze sulla:

- efficacia dell'azione della pubblica amministrazione (poco risultato);
- convenienza all'intervento da parte del promotore (poco guadagno rispetto al rischio industriale).

La determinazione del dare/avere tra Amministrazione e promotori degli interventi è una delle parti più delicate dei processi di piano. Ha a che fare con l'equità e con il profitto dei privati. Mette in gioco le finalità pubbliche degli interventi (la costruzione della città pubblica con l'ausilio dei privati) e gli interessi materiali dei privati. Due entità difficilmente comparabili.

Quanto più chiara e trasparente è la inevitabile trattativa tra le Parti tanto più veloce sarà la procedura per l'approvazione del Piano.

Se la questione è predeterminata a livello formale (a Roma per esempio il tema è compiutamente definito nelle NTA del PRG vigente, nelle altre città analizzate la questione è più indefinita) lo sviluppo della procedura è indubbiamente più facile. Diversamente è chiaro che in assenza di indicazioni precise, il responsabile del procedimento, se non dotato formalmente di capacità di decisione in materia, dovrà confrontarsi progressivamente con l'Amministrazione con delle modalità il cui sviluppo comporta tempi ed esiti non prevedibili.

6) la continuità dei riferimenti politici nei tempi dello sviluppo del progetto urbanistico

Nella determinazione dei tempi di sviluppo delle Procedure incide fortemente la componente politica. Diventa facile immaginare quali ritardi può comparire nei processi autorizzativi un cambio di amministrazione.

7) la qualità dei promotori privati

La questione rimanda alla affidabilità dei promotori dei processi degli interventi complessi di trasformazione urbana. Questione difficile da presentare, ma è facile capirne la portata. La qualità e la serietà dei promotori dell'intervento e di tutti gli operatori che compongono la filiera del Real Estate sono determinanti anche per il regolare sviluppo degli iter procedurali. Così come la convinzione con cui riferiscono il loro operato alle indicazioni e agli obiettivi dell'amministrazione sempre più tendente alla sostenibilità e alla qualità urbana.

8) la buona progettazione conviene

Aiuta ad accelerare i processi autorizzativi se il promotore dell'intervento (sia esso pubblico o privato) si muove con la convinzione che fare bene (proget-

tare bene) conviene e che le sempre possibili scorciatoie spesso non portano a risultato.

Il fare bene dovrebbe incidere fortemente sulla convenienza economica che deriva dalla realizzazione di un intervento di qualità.

Per garantirsi una ottimale gestione del territorio, anche l'Amministrazione dovrebbe affrontare le trasformazioni urbane assumendo come proprio riferimento la convenienza anche economica che deriva dal fare una buona progettazione e individuare nella qualità urbana uno dei fattori determinanti per pervenire alla realizzazione degli interventi.

9) l'organizzazione della macchina amministrativa

Un ruolo importante ai fini di garantire l'efficacia degli iter di approvazione degli strumenti urbanistici attuativi è assunto dalla organizzazione della macchina amministrativa.

Il principio che generalmente guida l'operato delle strutture urbanistiche è che in assenza di una politica di gestione del Piano, lo stesso perde valore.

Uguale vantaggio per lo sviluppo dell'attività di pianificazione e di gestione dei piani potrebbe essere assicurata da una organizzazione non gerarchica delle strutture che contribuiscono alla definizione dei piani. Una contrazione dei passaggi formali tra le diverse componenti settoriali dell'Amministrazione faciliterebbe un diretto recepimento dei contributi e una velocizzazione dei passaggi.





L'Associazione Aree Urbane Dismesse costituisce dal 1995 il luogo di confronto e formazione tra amministratori pubblici, operatori privati e i diversi soggetti impegnati nei processi di rigenerazione urbana.

Scopo di AUDIS è promuovere l'uso economicamente più efficiente e socialmente più equo delle aree e degli immobili dismessi o in via di dismissione, nonché gli interventi di recupero secondo i criteri della migliore qualità urbanistica, architettonica, ambientale e sociale.

I numerosi associati AUDIS sono Comuni di grandi e medie città, amministrazioni provinciali e regionali, imprese e società private e pubblico-private, istituti di ricerca e associazioni, università: un quadro articolato e sempre crescente di forze operanti a livello nazionale per lo sviluppo e il rilancio delle città e delle forze economiche e sociali che in essa operano. Attraverso il confronto continuo sui principali problemi procedurali, tecnici, economici e sociali l'Associazione ha messo a fuoco negli anni una cultura della rigenerazione urbana che è stata riassunta nella Carta della rigenerazione urbana (2008), base del presente lavoro.

Il sito www.audis.it fornisce informazioni aggiornate sull'attività dell'Associazione, dei suoi associati e di altri soggetti operanti sul territorio nazionale e europeo.



Risorse RpR SpA è una società in house partecipata interamente dal Comune di Roma. Costituita nel 1995, è "ente strumentale" dell'Amministrazione Comunale nei processi di trasformazione urbana, nella progettazione di infrastrutture e nella valorizzazione e dismissione del patrimonio immobiliare.

Risorse RpR SpA opera prevalentemente in due ambiti:

Sviluppo urbano e territoriale ed Alienazione del patrimonio.

Supporta l'Amministrazione Comunale nei processi di pianificazione urbanistica e di sviluppo e riqualificazione territoriale mettendo in campo competenze, energie e strumenti che sanno offrire all'Ente una "chiave di lettura" multidisciplinare.

In tale ottica collabora alla realizzazione del Nuovo Piano Regolatore ed è altresì coinvolta nei processi e nelle dinamiche di progettazione del Comune di Roma. Inoltre, in continuità con la missione originaria, Risorse RpR SpA è l'advisor dell'Amministrazione Comunale per la dismissione del patrimonio immobiliare.

Dopo il varo del *Piano Strategico di Sviluppo 2010 – 2011 di Roma Capitale (PSS)*, la cui redazione è stata coordinata da Risorse per Roma spa, la società ha dato vita a *Roma City Investment*, in partnership con *Zetema progetto cultura srl* e col sostegno della CCIAA di Roma. *Roma City Investment* ha assunto il ruolo di Agenzia per la promozione dello sviluppo della città ed è impegnata nell'attuazione dei progetti di trasformazione urbana previsti dal PSS, anche attraverso un'azione di marketing territoriale e la costruzione di partenariati pubblico-privati che intende caratterizzare secondo quanto previsto dal *Protocollo della Qualità di Roma Capitale*.

Per maggiori informazioni: www.risorse-spa.it

progetto grafico:

Fabrizio Olivetti

foto:

Maurizio Cappai, Sandro Baliani

stampa:

Grafiche Veneziane - Venezia

finito di stampare: marzo 2012

