

Publicación del proyecto común URB-AL

CONTEXTO HISTÓRICO URBANO TERRITORIO Y EMPLEO 2001 - 2003

- REFLEXIONES Y PROPUESTAS
- CATÁLOGO DE BUENAS PRÁCTICAS

PUBLICACIÓN DEL PROYECTO COMÚN
CONTEXTO HISTÓRICO URBANO, TERRITORIO Y EMPLEO
ALR/B7 – 310/96/168/R2 P6 98
Red 2: La conservación de los contextos históricos urbanos

Esta publicación ha sido elaborada, en base a los materiales producidos en las diferentes acciones del proyecto, por los coordinadores:

Hugo Daniel Peschiutta de la Municipalidad de Colonia Caroya
Tadiane Tronca de la Prefeitura Municipal de Caxias do Sul
Sonia Ma. Franco Xavier de la Fundação Pro Memoria
Donatella Venti de la Provincia di Terni
Victor Paulo Soares Silva de la Câmara Municipal de Beja
Josep Soler i Barceló y Fernando de León del Ayuntamiento de Vilafranca del Penedès.
Y la colaboración de Rosa Colomer Borrós de la Sociedad Municipal de la Vivienda de Vilafranca del Penedès.



PROGRAMA URB AL

Programa horizontal de cooperación descentralizada de la Comisión Europea, destinado a las ciudades, aglomeraciones y regiones de la Unión Europea y de América Latina.



COMISIÓN EUROPEA
EiropaAid
Oficina de Cooperación
Dirección de América Latina

Proyecto Coordinado por el Ayuntamiento de Vilafranca del Penedès
Barcelona – Cataluña - España



Entidades participantes en el proyecto:
Municipalidad de Colonia Caroya – República Argentina
Municipalidad de Casilda – República Argentina
Prefeitura Municipal de Caxias do Sul – Brasil
Prefeitura Municipal de Rio Grande Brasil
Fundação Pro Memoria – Sao Caetano do Sul – Brasil
Câmara Municipal de Beja – Portugal
Provincia di Terni – Italia

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	7
REFLEXIONES Y PROPUESTAS	9
SEMINARIO: “LOS MODELOS DE GESTIÓN E INTERVENCIÓN PARA LA REHABILITACIÓN DE LOS CENTROS HISTÓRICOS URBANOS A PARTIR DE UNA PERSPECTIVA INTEGRAL DE EMPLEO Y TERRITORIO”	11
• GIOVANNI BATTISTA MONTIRONI (Italia) COMUNITÀ LOCALE ED ECONOMIA GLOBALIZZATA: principi e metodi per uno sviluppo umano equilibrato	13
• MARÍA ELENA FOGLIA (Rep. Argentina) LA PERSPECTIVA URBANÍSTICA DE LA REHABILITACIÓN: modelos de intervención	31
• VICENTE DEL RIO (Brasil) VOLTANDO ÀS ORIGENS: A Revitalização de Áreas Portuárias nos Centros Urbanos	45
SEMINARIO: “LAS INTERVENCIONES REHABILITADORAS Y LA CREACIÓN DE EMPLEO”	55
• FERNANDO BARREIRO CAVESTANY (España) LOS NUEVOS YACIMIENTOS DE EMPLEO EN EL CRUCE DE LA PLANIFICACIÓN URBANÍSTICA Y EL DESARROLLO LOCAL	57
• JUAN CARLOS GIUNTA Y CARLOS ALBERTO GÓMEZ (Rep. Argentina) LA TRANSFORMACIÓN DE LA CIUDAD Y SU REPERCUSIÓN EN LA DINAMIZACIÓN ECONÓMICA Y LABORAL: la experiencia de la ciudad de Córdoba (República Argentina)	65
• JUAN CARLOS PRIETO (España) LA PROTECCIÓN URBANÍSTICA. PLAN DE CONSERVACIÓN Y RESTAURACIÓN INTEGRAL DE IGLESIAS ROMÁNICAS Y ENTORNOS RURALES EN ANTIGUA MERINDAD DE CAMPOO, CANTABRIA (ESPAÑA)	71
• ROSA COLOMÉ Y FERNANDO DE LEÓN (España) ESTRATEGIAS PARA EL EMPLEO DE SECTORES CON ESPECIALES DIFICULTADES DE INSERCIÓN A PARTIR DE PROCESOS DE REHABILITACIÓN URBANA	77
• GIOVANNI BATTISTA MONTIRONI (Italia) SVILUPPO LOCALE: RECUPERO DI VALORE SOCIALE, CULTURALE ED ECONOMICO: metodi, sperimentazioni, problemi	83
• TADIANE TRONCA (Brasil) DO ORÇAMENTO AO PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO	93
CATÁLOGO DE BUENAS PRÁCTICAS	99
• Ajuntament de Vilafranca del Penedès • Vilafranca del Penedès. España Programa Integral de Rehabilitación de Viviendas para Colectivos Desfavorecidos	101

<ul style="list-style-type: none"> • Cámara Municipal de Beja • Beja. Portugal Bicicletas de uso público - Petras 	105
<ul style="list-style-type: none"> • Cámara Municipal de Beja • Beja. Portugal Calificación urbana - Reglamentación relativa a toldos, terrazas, torres de aire acondicionado y campanas de humos en espacios comerciales 	109
<ul style="list-style-type: none"> • Cámara Municipal de Beja • Beja. Portugal Distribución de cal y subvenciones 	113
<ul style="list-style-type: none"> • Cámara Municipal de Beja • Beja. Portugal Recuperación del edificio de la antigua Pensión Lidador 	117
<ul style="list-style-type: none"> • Cámara Municipal de Beja • Beja. Portugal Rehabilitación del Edificio del Conservatorio Regional del Bajo Alentejo 	121
<ul style="list-style-type: none"> • Consorti Mirall - Ajuntament de Palma de Mallorca • Palma de Mallorca. España El Temple 	125
<ul style="list-style-type: none"> • Fundação Pro-Memória • São Caetano do Sul. Brasil Caminos de la Memória 	129
<ul style="list-style-type: none"> • Fundación Santa María la Real • Aguilar de Campoo. España Monasterio de Santa María la Real 	133
<ul style="list-style-type: none"> • Municipalidad de Colonia Caroya • Provincia de Córdoba. Argentina Programa de Animación del Patrimonio 	137
<ul style="list-style-type: none"> • Municipalidad de Colonia Caroya • Provincia de Córdoba. Argentina Puesta en Valor y Restauración de "Casa Copetti" 	141
<ul style="list-style-type: none"> • Prefeitura de Caxias do Sul • Caxias do Sul. Brasil Recuperación de conjuntos documentales del Archivo Histórico Municipal João Spadari Adami 	145
<ul style="list-style-type: none"> • Prefeitura de Caxias do Sul • Caxias do Sul. Brasil Programa de Educación Patrimonial 	149
<ul style="list-style-type: none"> • Prefeitura de Caxias do Sul • Caxias do Sul. Brasil Recuperación del Patrimonio Público Edificado 	157
<ul style="list-style-type: none"> • Prefeitura de Caxias do Sul • Caxias do Sul. Brasil Restauración del Museo Ambiental Casa de Pedra 	165
<ul style="list-style-type: none"> • Provincia di Terni • Terni. Italia Proyecto integrado para la valoración del área de «Rio Grande-Fosso Bianco-Dorsale del Amerino» 	169
<ul style="list-style-type: none"> • Provincia di Terni • Terni. Italia Programas de calificación urbana y desarrollo sostenible del territorio (PRUSST) 	173
<ul style="list-style-type: none"> • Provincia di Terni • Terni. Italia Calificación de la zona industrial en desuso: ex SIRI 	177
<ul style="list-style-type: none"> • Provincia di Terni • Terni. Italia Programa de desarrollo del área Valnerina Ternana Marmore - Papigno - Piediluco 	181

PRESENTACIÓN

Respondiendo a la propuesta de desarrollar iniciativas de cooperación descentralizada que en su momento formuló la Comisión Europea mediante el lanzamiento del programa URBAL, ocho entidades locales de la Unión Europea y de la América Latina han llevado a cabo una serie de actividades en torno a la idea fuerza que motivó el proyecto: analizar las potencialidades de integración entre las políticas urbanísticas con aquellas que apuntan a la promoción del territorio, a la dinamización de su actividad económica y a la generación de empleo.

La conservación y rehabilitación de los centros históricos urbanos entendida desde una amplia concepción del patrimonio fue el eje, el hilo conductor, sobre el cual se profundizó en la reflexión y en el análisis que tuvieron lugar en los encuentros, en los seminarios y en las diversas comunicaciones que el proyecto común hizo posibles entre las entidades participantes y entre éstas y numerosos agentes de los territorios representados.

La diversidad de entornos, la variedad de circunstancias socio económicas, la multiplicidad de procedencias técnicas y sensibilidades políticas de las cuales partía el proyecto planteaban no pocas dificultades, pero, en definitiva entendimos que ese componente de diversidad fue el elemento capital de todo el proceso de trabajo compartido, como intercambio enriquecedor y como aprendizaje mutuo.

Cinco entidades locales latino americanas y tres europeas tuvimos la oportunidad de ampliar las miradas sobre las realidades tanto de la Europa unida como de América Latina y , atendiendo a los objetivos centrales del programa URBAL, establecer vínculos de amistad y cooperación como los que se han ido modulando y emprendiendo, en diferente medida e intensidad entre las entidades que participaron en el proyecto común.

La presente publicación es uno de los resultados, tal vez el más tangible, del proyecto común URBAL “Contexto Histórico Urbano, Territorio y Empleo” que se desarrolló entre enero de 2001 hasta junio de 2003. Está articulada en dos grandes bloques: lo que en el proyecto definíamos como “dossier Empleo” y que recogemos bajo el título de **“Reflexiones y propuestas”**. En este apartado se compila el conjunto de aportaciones presentadas en forma de conferencias en ocasión de los dos seminarios realizados, el primero en la ciudad de Caxias do Sul (Estado de Rio Grande do Sul – Brasil) en junio de 2001 y el segundo en Vilafranca del Penedès (Cataluña – España) en noviembre de 2002. Cabe señalar que en la mayor parte de los casos, los textos han sido el resultado de la transcripción de las grabaciones realizadas en los seminarios y, por lo tanto, debido a la traslación desde la formulación oral a la escrita se pueden haber modificado algunos matices que esperamos hayan mantenido el espíritu y el sentido de fondo de lo que expresaron sus autores.

Por otra parte, debemos advertir que la interesantísima ponencia que la Sra. Tadiane Tronca realizó en el segundo seminario bajo el título “Do orçamento ao planeamento participativo”, se presenta en forma de resumen debido a los graves problemas que presentaba la versión grabada de su conferencia. Vaya, pues, esta disculpa a los lectores y a la conferenciante que supo aportar, desde la notable experiencia de participación ciudadana de su ciudad – Caxias do Sul – un enfoque enriquecedor para el conjunto de las reflexiones que se abordan en esta publicación.

El segundo bloque reúne la selección de diecinueve experiencias que hemos considerado como **“Catálogo de Buenas Prácticas”** y que reflejan la diversidad de matices que se introdujeron a lo largo del proyecto, tanto por las entidades participantes como por otras entidades que aportaron sus respectivas experiencias para ampliar la gama con nuevos procesos y nuevas estrategias de intervención.

La elaboración de este catálogo tuvo una dificultad importante: las experiencias que se presentaron y analizaron respondían a momentos diferentes, de procesos diferentes en contextos también diferentes. El criterio de selección de las experiencias se fundamentó, más que en la relación de los procesos con la generación directa de empleo, en la pertinencia de las prácticas con el sustrato, la idea fuerza que mencionábamos: la transformación de la ciudad y el patrimonio como recurso y motor de políticas de desarrollo local. Idea que, desarrollada en coherencia conduce a las nuevas fuentes de empleo.

Consideramos justo hacer explícito nuestro reconocimiento a los coordinadores que han participado en diferentes momentos en la elaboración y el desarrollo del programa y que por diferentes motivos no han podido continuar hasta el final del mismo:

Roberto Labandera Ganachipi de Vilafranca del Penedès – España- ; Norberto Andrés Villa y Raul D. Pietronave de

la Municipalidad de Casilda – República Argentina; Luiz Ernesto Brambatti de la Prefeitura de Caxias do Sul – Brasil; Marcio Gomes Lontra, Fabio de Oliveira Branco y Énida Soares de la Prefeitura de Rio Grande y Aleksandar Jovànovic de la Fundação Pro Memoria de São Caetano do Sul – Brasil.

Y damos las gracias también a otros compañeros y compañeras que desde diferentes responsabilidades también apoyaron con su labor el desarrollo del programa:

Rosa Colomer Borrós de la Sociedad Municipal de la Vivienda de Vilafranca del Penedès; Claudette Travi de la Secretaria de Cultura de la Prefeitura de Caxias do Sul y Neusa Schilaro de la Fundação Pro Memoria.

También debemos un especial reconocimiento y agradecimiento a todos los expertos que nos acompañaron en los diferentes eventos y fueron decisivos en la tarea de profundizar en conceptos claves de las temáticas abordadas:

- Maria Elena Foglia
- Vicente del Rio
- Carlos Alberto Gómez
- Juan D. Giunta
- Juan Carlos Prieto
- Fernando Barreiro Cavestany

Y muy especialmente al Profesor Giovanni Baptista Montironni quien, además de brindarnos sus hondas reflexiones sobre el desarrollo local, además de darnos la posibilidad de conocerle y compartir sus pensamientos cargados de sabiduría, se constituyó en un claro referente del proyecto para entender la cooperación desde una ética centrada en las personas, muy necesaria, por cierto, en estos tiempos.

Fernando de León Colombo
Josep Soler i Barceló

Vilafranca del Penedès, junio de 2003

REFLEXIONES Y PROPUESTAS

**SEMINARIO:
“LOS MODELOS DE GESTIÓN E INTERVENCIÓN
PARA LA REHABILITACIÓN
DE LOS CENTROS HISTÓRICOS URBANOS
A PARTIR DE UNA PERSPECTIVA INTEGRAL
DE EMPLEO Y TERRITORIO”**

CONFERENCIAS

1. PROF. GIOVANNI BATTISTA MONTIRONI (ITALIA)
2. ARQ. MARÍA ELENA FOGLIA (REP. ARGENTINA)
3. ARQ. VICENTE DEL RIO (BRASIL)

**JUNIO DE 2001
CAXIAS DO SUL - BRASIL**

**COMUNITÀ LOCALE ED ECONOMIA GLOBALIZZATA:
principi e metodi per uno sviluppo umano equilibrato**

Appunti di studio di G. B. Montironi (Italia)

Premessa

In questi giorni parleremo di un problema molto specifico: "I modelli di Gestione ed Intervento per il recupero dei Centri Storici Urbani".

Il mio contributo, coerente con la mia esperienza professionale, sarà quello di mettere a fuoco i caratteri del tema più ampio e generale dello "sviluppo locale del territorio", con il quale il nostro problema ha una radicale unitarietà. Sia che ci occupiamo del recupero dei centri storici; sia che ci occupiamo più in generale dei problemi socioeconomici delle città; sia infine che consideriamo separatamente i tre modi di presentarsi delle realtà urbane: come metropoli autocentriche, come città polari con forti attrazioni centripete, o come reti di città minori prive di un centro di aggregazione; sempre il nostro lavoro ci riporterà alle tematiche dello sviluppo umano: sociale, culturale, economico, ambientale, in un'area territoriale specifica.

Resta inteso che questo mio contributo ha solo il significato di un appunto in corso di studio: specialmente in questo campo delle nuove forme dello sviluppo nessuno può proclamarsi maestro.

Ma tutti siamo chiamati a confrontarci per costruire "sinergie": cioè quel "di più" di significati e di utilità pratica, rispetto alla somma dei contributi isolati di ciascuno, che è il grande mistero dei sistemi viventi.

I°. TRE BUONI MOTIVI PER OCCUPARCI DI SVILUPPO LOCALE

Mettere al centro la persona umana ed il suo ambiente

La domanda da cui partirò è il perché, nel mondo di oggi, stia assumendo crescente interesse il tema dello "sviluppo locale".

Non ho alcun dubbio ad affermare che questo tema dovrebbe essere sempre presente all'attenzione di tutte quelle persone "di buona volontà" che intendono comprendere i problemi attuali del mondo e contribuire in qualche modo a risolverli; ma prima di tutto, e in modo particolare, all'attenzione di coloro per i quali la vita umana e il suo ambiente costituiscono l'oggetto di un impegno professionale: studiosi delle scienze umane e delle scienze della vita, responsabili politici, operatori socio-economici o culturali, educatori, uomini e donne di religione, studiosi del diritto, ecc.

Ci sono almeno due buone ragioni primarie che richiamano la nostra attenzione.

La prima ragione è che *localmente l'esistenza umana, la bontà e le degenerazioni della vita e la qualità dell'ambiente, si manifestano e vengono sperimentate con immediatezza*; là abbiamo un centro di osservazione privilegiato sulla vita umana.

È quello il luogo in cui le forze che generano la qualità della vita, si presentano come vincoli o come opportunità concrete per i viventi; il luogo in cui possiamo leggere nella realtà ciò che determinati assetti dei poteri del mondo infliggono ovvero offrono all'umanità.

Infine è là che si trovano quelle "radici" sociali e culturali, e più in generale storiche, che hanno dato un senso alla vita, dalle quali solamente è possibile partire per un cammino di sviluppo evolutivo, sia per confrontarle con altre radici, sia per superarle in nuove sintesi.

La seconda ragione è in certo modo nuova: solo da poco tempo sappiamo che in un sistema umano nel quale i soggetti intensificano ed allargano la loro presenza, sia fisico-psichica, sia intellettuale e comunicativa, cresce rapidamente la *dimensione della complessità*.

Tale dimensione si manifesta con un numero crescente di reti di relazione e di scambio, che risultano spesso imprevedibili e difficilmente comprensibili da parte di organismi centrali di controllo: come dicono gli studiosi, in un sistema complesso non esiste un centro regolatore dal quale si possa regolare e dirigere univocamente l'intero sistema: "non c'è alcun luogo privilegiato (una centrale onnisciente) da cui l'intero sistema, compreso lo stesso sistema centrale, possa essere scrutato" (Niklas Luhmann).

Un sistema complesso dunque è "in sé e per sé" incapace di attivare da un luogo centrale di governo circuiti e processi di regolazione efficaci, sia per svolgere con continuità una funzione organica, sia per assicurarsi la propria sopravvivenza ed un adattamento evolutivo non traumatico.

La *funzione organica principale* di un sistema sociale umano possiamo considerarla come:

generazione di condizioni ottimali per lo svolgimento dell'esistenza umana dei suoi membri e di situazioni di minimo rischio per la loro evoluzione.

Ora stiamo imparando, sia dall'osservazione degli altri sistemi viventi, sia dalle conseguenze di molte pratiche operative sugli stessi sistemi sociali, che la possibilità di realizzare una regolazione efficace di sistemi complessi sta nella attivazione di circuiti brevi, nei quali la percezione, la rilevazione ed il controllo degli eventi (varianze sociali, culturali, economiche ed ambientali) avvenga il più possibile localmente: l'agente "locale", con la sua specifica intelligenza, rappresenta il sensore e l'operatore di adattamenti efficaci, alla sola condizione di essere partecipe di disegni d'insieme e di finalità comuni del sistema, che riguardano il suo operato.

Avremo modo di riparlare più avanti di questo importante problema, e delle conclusioni pratiche che ne derivano.

Ad ogni modo, già per queste due prime ragioni, ci siamo fatti quella convinzione, che tutti coloro che hanno a cuore la vita ed il destino dell'uomo e delle comunità umane, e, più in generale, della vita biologica sul nostro pianeta, si dovrebbero interessare delle "comunità locali" e delle loro vicende.

Un terzo motivo: il confronto con la società globalizzata

Una terza ragione attualissima, per assumere la centralità dello sviluppo locale, si affianca alle prime due: sulle condizioni locali e reali dell'esistenza umana e della conservazione degli ambienti della vita, ormai in tutto il mondo incidono le forze messe in movimento dal grande processo di globalizzazione in atto: una mondializzazione delle relazioni umane guidata da potenti centri di influenza economico-finanziaria e tecnologica, spesso lontani dai luoghi dell'esistenza, che valutano i propri successi ed i propri insuccessi secondo parametri di misura, per i quali le condizioni locali della vita umana ed ambientale sono una variabile indifferente.

Sia per la grande complessità di questo nuovo megasistema, sia per alcuni pregiudizi teorici radicali, che suggeriscono di considerare secondarie le condizioni locali rispetto alla storia complessiva del sistema stesso, ci troviamo di fronte ad una situazione di concreta incapacità di percepire e di correggere, dai centri formali del governo economico-finanziario, le situazioni di degenerazione e di sofferenza, sia umana che ambientale; non solo, ma spesso neppure le minacce e le perdite di valore che tali situazioni rappresentano per l'economia e per la stessa società globale, sono in grado di essere valutate in modo efficace da quegli stessi centri.

Per la prima volta nella storia, agli occhi di un cittadino del nuovo impero mondiale, non esiste un centro di governo che possa, volendolo, orientare intenzionalmente le proprie decisioni verso un atto di giustizia, per il perseguimento diretto e organizzato di un bene umano o di un equilibrio ambientale.

L'imperatore saggio e benevolo non potrebbe decidere nulla.

Anzi, molto probabilmente, l'imperatore a cui fare appello proprio non c'è.

Ora è proprio localmente che si dispiega, mutando anche con grande velocità il proprio assetto, un vero e proprio confine critico: da una parte si trovano quelle vite umane, quelle risorse ambientali, quelle produzioni di valore, che vengono assunte e «consumate» dal sistema economico-finanziario come congeniali ai suoi obiettivi di valorizzazione (che è per lo più esplicitamente finanziaria); dall'altra parte si vengono a trovare uomini, risorse, ambienti ed attività, lasciati al loro destino, che appunto è indifferente al sistema generale, e che spesso si riduce ad un destino di marginalità e di impoverimento, o di puro sfruttamento. Non di rado il passaggio di quel confine avviene a seguito dell'esaurimento di interesse delle risorse consumate: per esempio per vera e propria estinzione della loro capacità di produzione di valore. Pensiamo alle persone anziane, ai giovani in cerca di occupazione, ovvero ai territori desertificati.

Dire che la globalizzazione si riduca esclusivamente a questi aspetti critici, sarebbe dire una falsità: in effetti il processo di mondializzazione sta aprendo all'umanità opportunità mai viste ed orizzonti di intercomunicazione di dimensioni straordinarie; e là dove trova motivi di autovalorizzazione riesce a suscitare processi di sviluppo umano anche in terre fino ad ora marginalizzate.

Tuttavia deve essere tenuta ben presente quella sua debolezza, per così dire, organica: non possiede sistemi di regolazione in grado di individuare tempestivamente la presenza di situazioni di allarme umano ed ambientale, e di assicurare situazioni di equilibrio vitale generalizzato.

Non possiede neppure strumenti per valutare gli enormi sprechi che genera nell'uso di risorse che non entrano nella sua contabilità, e quindi per controllare il basso rendimento umano ed ambientale delle enormi potenzialità che mette in movimento.

In base alla consapevolezza di questo limite, possiamo comprendere le tensioni verso un crescente impoverimento di aree, che risultano marginali fin dall'inizio. Ma pure quelle tendenze allo schiacciamento delle situazioni "intermedie", che sono tipiche del nostro tempo, in base alle quali si sente dire dagli specialisti che il nostro mondo si incammina ad assicurare solamente al 25% della popolazione mondiale lo status pieno di occupazione/consumo, ed al 50% uno status critico di quasi-occupazione/consumo; al rimanente 25% resterebbe una situazione di esclusione totale. Possiamo dire che in quel 50% si gioca tutta l'incertezza prodotta dalla particolare logica del sistema.

Non si deve credere che queste cifre riguardino solamente Paesi del cosiddetto Terzo Mondo: questa pressione si esplica anche come espulsione dall'area del benessere di popolazioni di aree "sviluppate": per questo oggi si parla spesso di un "Sud del Nord".

L'aspetto più drammatico di questa tendenza è quello dell'impoverimento e della marginalizzazione di gruppi umani di differenti dimensioni.

Il processo di globalizzazione "subito e non controllato", dunque, tende a dividere il mondo come una spada: tra nazioni, tra regioni della stessa nazione, tra etnie e tra popolazioni dello stesso territorio, fin all'interno delle aree territoriali e delle comunità sociali, fino a dividere i membri di una stessa famiglia: tenendo per sé e potenziando ed anche sfruttando quanto considera congeniale con la propria autovalorizzazione, lasciando al loro destino tutto ciò che gli è indifferente.

Secondo il *Rapporto sullo sviluppo umano n.8*, pubblicato nell'anno 1997 dall'United Nations Development Programme,

la povertà nel mondo di oggi si manifesta come: *reddito insufficiente; carenza di sanità ed istruzione; deprivazione nelle conoscenze e nella comunicazione; impedimenti all'esercizio di diritti politici e di diritti umani; privazione di dignità, fiducia e rispetto per se stessi; impoverimento ambientale; impoverimento nazionale.*

È proprio per questo quadro complessivo che alcuni osservatori più sensibili e più accorti parlano nella situazione attuale di crisi gravissima dei diritti di cittadinanza: nella comunità mondiale dei nostri tempi, nell'impero dei nostri giorni, non tutti i cittadini godono degli stessi diritti e delle stesse tutele.

* * *

Come vedremo, per uscire da tale situazione c'è almeno una via:

restituire ai sistemi locali la funzione di soggetti responsabili del controllo, della regolazione e del riequilibrio della propria esistenza e di quella del sistema complessivo.

Tutto questo ha grandi implicazioni, sia in termini di partecipazione della periferia del sistema alla costruzione del proprio destino, sia in termini di negoziazione, da parte dei sistemi locali, della propria collocazione di diritto nel sistema generale.

2° UN CAMMINO DI SPERIMENTAZIONI

Qual'è ora il contributo specifico che può dare l'esperienza europea in generale, e quella italiana in particolare, ad un confronto costruttivo su questi temi?

Nel rileggere l'insieme di riflessione teorica e di sperimentazione pratica, che ha segnato la nostra esistenza di ricercatori e di operatori sociali a partire dalla fine della seconda guerra mondiale, vi troviamo la presenza determinante di un «filo rosso», che ha segnato il nostro cammino come un patrimonio comune di iniziative e di studi.

Questo denominatore comune, questa memoria storica dell'esperienza europea, si può così sintetizzare:

affidare la crescita umana ed il superamento degli stati patologici dei sistemi di relazione (da quelli psicologici individuali a quelli propri delle organizzazioni sociali) alla capacità di autodiagnosi e di autocompetenza dei soggetti interessati; e quindi alla assunzione di responsabilità di autoregolazione e di autogoverno, da parte loro.

Senza clamore ma con costanza, processi di trasformazione e di sviluppo sociale dei sistemi socioeconomici ed organizzativi basati sulla partecipazione e sul coinvolgimento «dal basso» dei soggetti impegnati, continuano ad animare il mondo europeo da almeno cinquanta anni.

Se vogliamo rendere omaggio ad un precursore ormai lontano di questo cammino, dobbiamo risalire alla straordinaria esperienza dei «gruppi di ricerca operativa», istituiti dal Comando Supremo inglese durante la seconda guerra mondiale. Lo scopo di tali unità era quello di mettere a disposizione dei comandi militari il massimo di competenza scientifica ed operativa disponibile nel Paese, a prescindere dal grado gerarchico rivestito da ogni soggetto convocato: così avveniva che per lo studio delle soluzioni di un grave problema (come, per esempio, proteggere dagli attacchi dei sommergibili tedeschi i convogli che attraversavano l'Atlantico) si trovassero a lavorare insieme l'ammiraglio di lunga esperienza di navigazione e la giovane soldatessa, fresca di severi studi metodologici.

La soluzione adottata per rispettare le responsabilità dei comandi operativi, era la loro assoluta libertà di adottare o di rifiutare le raccomandazioni espresse dai gruppi.

Avvenne però che gli ammiragli che fecero proprie le raccomandazioni relative alla protezione dei convogli, ebbero oltre il 25% di meno di perdite rispetto agli altri.

Molti di quegli oscuri osservatori incontrarono la morte mentre, affiancati alle unità combattenti, raccoglievano le osservazioni tecnico-scientifiche necessarie a mettere a fuoco i problemi loro affidati.

Per quanto concerne l'Italia, tra i precursori hanno assunto un interesse esemplare, tra l'altro: l'esperienza di Comunità di Adriano Olivetti, degli anni '50, che promuoveva un nuovo rapporto di collegamento tra fabbrica e territorio, in termini di sviluppo integrato della componente produttiva con la componente sociale; l'esperienza degli operatori di comunità, portata avanti in diversi ambiti, dallo stesso Adriano Olivetti, da Ubaldo Scassellati e da Danilo Dolci (quest'ultimo in aree povere del territorio siciliano).

Devo ricordare che, in tempi più recenti, con l'assunzione formale del "principio di sussidiarietà" (del quale parleremo più avanti) nel Trattato della Unione Europea, la Comunità Europea ha fatto propri molti degli indirizzi assunti da quei filoni del pensiero sociale: una larga parte di attenzioni è stata dedicata a progetti di sviluppo di unità territoriali organiche, mediante la partecipazione e la crescita dei soggetti membri coinvolti, sia individuali che collettivi, e la valorizzazione di potenzialità locali tra loro interagenti.

Sono numerosi i piani di sviluppo locale, che hanno concretamente contribuito al rilancio di territori europei, specialmente se minacciati da processi di marginalizzazione.

Lanciando uno sguardo al di fuori dell'Europa, possiamo scorgere affinità di pensiero e di azione.

Non posso non ricordare l'estremo interesse che suscita in noi la sperimentazione di procedimenti partecipativi pubblici, nella gestione dei contesti territoriali ed urbani, qui in Brasile, nello Stato di Rio Grande do Sul.

L'esperienza brasiliana dell'Orçamento Partecipativo, rappresenta un contributo fondamentale nel processo di

acquisizione di responsabilità di autogestione, da parte delle comunità locali.

Mi piace inoltre segnalare un'altra esperienza di estremo interesse, nata nel lontano Oriente: quella della "banca dei poveri" fondata dal professore Mohamad Yunus, come banca delle donne poverissime del Bangladesh. La narrazione, scritta dallo stesso Yunus, dell'itinerario della sua esperienza, che l'ha condotto a diventare consulente della Banca Mondiale per i problemi della povertà, è un vero manuale di metodologia di sviluppo "dal basso", basato sulla fiducia accordata a soggetti economici debolissimi, in condizioni di avvio di estrema marginalità ed indigenza.

Quando egli lanciò nel Bangladesh il suo grande progetto di "banca delle donne", sapeva a quali difficoltà di pregiudizi, di vincoli tradizionali e di morale familiare, di carenza di mezzi, andava incontro. Iniziando il lavoro disse alla squadra di giovani addetta alle relazioni con le potenziali "clienti": "Voi siete impiegati di questa banca. Solo una differenza troverete rispetto alle altre banche: noi non abbiamo una sede. Il nostro ufficio sono i villaggi e le capanne dove vivono le nostre clienti". Oggi le sue iniziative assistono centinaia di migliaia di clienti ed ispirano programmi di credito a popolazioni povere di cinquantotto paesi del mondo, compresi gli U.S.A.; ed inoltre il suo istituto è diventato promotore della diffusione di tecnologie avanzate nei paesi meno sviluppati.

Una storia italiana

In sintonia con quel motivo conduttore europeo, si è sviluppata l'esperienza specifica dei gruppi di ricerca e di lavoro cui ho preso parte personalmente, passando attraverso alcune fasi particolarmente significative, che voglio qui ricordare:

PRIMA FASE: LE ORGANIZZAZIONI PRODUTTIVE COME SISTEMI

Ha preso le mosse negli anni '70-'80, dagli insegnamenti di quella scuola dei sistemi socio-tecnici, che era stata avviata in Inghilterra dal Tavistock Institute e poi si era diffusa in Europa, dalla Svezia all'Italia, ed in Università degli U.S.A., come la UCLA University of California, di Los Angeles, e la Università del Massachusetts.

I principi di partenza di questa scuola di pensiero e di intervento si possono così sintetizzare:

- considerare le organizzazioni sociali come sistemi, in cui l'esistenza dei membri e quella dell'insieme è generata dalle relazioni di interazione e dalle sinergie, almeno quanto dalla qualità dei singoli membri;
- fissare l'attenzione sul carattere di sistemi socio-tecnici, proprio dei sistemi organizzati che hanno finalità operative, nel senso di considerarvi come primarie le relazioni tra persone umane e quelle tra persone e mezzi materiali;
- affidare il discernimento intellettuale sulle possibilità di ottimizzazione umana ed operativa di una organizzazione alla capacità dei membri, adeguatamente accompagnati in un processo di esplicitazione delle loro competenze latenti (ricerca-intervento ed autodiagnosi);
- promuovere la formulazione di progetti di adeguamento del sistema da parte di gruppi di lavoro composti da membri dell'organizzazione;
- assegnare a operatori professionali dei sistemi sociali la funzione di affiancamento maieutico e di trasmissione di competenze metodologiche e scientifiche, integrandoli, sia nelle fasi di analisi che in quelle di progettazione, con i gruppi di lavoro locali.

Per quanto riguarda le organizzazioni produttive, questa metodologia di intervento proponeva il superamento dei sistemi meccanicistici di tipo tayloristico, mediante l'affidamento di responsabilità di regolazione e di gestione a gruppi di operatori, responsabili di unità di produzione.

Si intendeva allora superare due punti critici della classica catena di montaggio tradizionalmente basata su postazioni di lavoro parcellizzate: da una parte la sua inadeguatezza tecnico-economica alle nuove esigenze qualitative dei prodotti; dall'altra il superamento delle condizioni alienanti del lavoro operaio, trasformandolo in lavoro di gruppo integrato di alta professionalità.

Per le funzioni aziendali si proponeva il superamento delle barriere di specializzazione mediante la realizzazione di sinergie in una organizzazione sistemica ed a matrice.

Si mettevano così in discussione modelli di potere organizzativo radicati, sperimentando nuove relazioni all'interno dell'organizzazione, e aprendo teoricamente e sperimentalmente il campo ad un nuovo rapporto socio-professionale tra soggetti umani, e tra questi, l'organizzazione e la tecnologia.

SECONDA FASE: LA PICCIOLA E MEDIA IMPRESA

Sulla base delle competenze acquisite nell'affrontare praticamente e scientificamente numerose realtà umane ed organizzative di grandi complessi produttivi ed amministrativi, l'attenzione si è gradualmente allargata ai problemi di sviluppo di piccole e medie imprese, viste sempre di più come soggetti attivi di reti, di filiere produttrici di prodotti sistema, di distretti industriali, di territori.

Lo spostamento del baricentro degli interessi sulle imprese minori è avvenuto gradualmente fin dalla fine degli anni '70, con l'esplosione di quella crisi dei megasistemi, che, in verità, non si è ancora esaurita.

Abbiamo partecipato allora a quei progetti tipicamente italiani di centri di assistenza tecnico-promozionale, sia territoriali che settoriali, gestiti direttamente, in compartecipazione con Enti pubblici, dalle stesse imprese minori,

su base locale, che hanno riscosso grande interesse nel mondo anglosassone.

TERSA FASE: LE RETI: L'AUTODIAGNOSI ED IL RECUPERO DELLE SINERGIE

Affinando i metodi di supporto alle imprese, dagli anni '80 abbiamo messo a punto una metodologia di autodiagnosi, destinata a gruppi di imprenditori di un complesso territoriale o di una filiera o di un settore, ovvero a gruppi di operatori specializzati (per esempio commerciali) di una impresa media o grande; successivamente estesa a gruppi di operatori dello sviluppo di un territorio.

L'obiettivo era - ed è tuttora - quello di coinvolgere gli interessati nel diagnosticare vincoli ed opportunità del proprio campo di attività e di individuare linee progettuali per migliorarlo, in particolare mirando e realizzare sinergie tra di loro e con altri soggetti.

Appunto in questo periodo abbiamo cominciato a studiare il fenomeno delle reti, come opportunità organizzativa offerta a soggetti sociali di realizzare obiettivi separatamente non raggiungibili.

QUARTA FASE: LO SVILUPPO DEL TERRITORIO

Negli anni '80 e '90 l'esperienza acquisita e il nascere di nuove necessità, ci hanno portato ad occuparci dei problemi dello sviluppo globale di un territorio, inteso esso stesso come sistema organico di interazioni tra componenti produttive, sociali, culturali ed ambientali.

Su questo ambito tutte le metodologie messe a punto in precedenza hanno trovato occasioni di trasferimento, quasi come una loro naturale estensione.

* * *

Per concludere voglio dire che tutte le volte che abbiamo avuto occasione di applicare ai più diversi contesti socio-organizzativi i criteri di base sopra enunciati, suscitando rapporti che si potevano definire "di sussidiarietà", la risposta dei soggetti coinvolti nel processo di autocompetenza era sempre quella di una partecipazione convinta ed efficace, e sostanzialmente entusiastica.

Spesso, verso il compimento di un progetto, vivevamo insieme con i nostri partner momenti di intensa gioia, e di quella che potrei chiamare "consolazione intellettuale".

Avevamo toccato con mano, quando il nostro lavoro registrava la validità pratica delle ipotesi scientifiche, una singolare coerenza fra i lineamenti di una "storia possibile" e le intuizioni dell'intelletto.

Qualcosa che forse è il risvolto laico di ciò che la fede cristiana chiama "la presenza dello Spirito nella storia".

Ora sapevamo che era possibile coniugare un cammino di dignità e di liberazione umana con le dure esigenze della convivenza organizzata.

Non sapevamo neppure se quelle schegge di sapere sarebbero state solo semi sparpagliati; o se sarebbero tutte germogliate.

Ma sapevamo di aver toccato "il possibile".

Lo sapeva quell'operaio di una acciaieria, addetto al controllo tecnico del processo, quando scoprì, con stupore e soddisfazione, che le previsioni "teoriche" formulate dal suo gruppo di analisi, sull'efficacia di favorire alti livelli di professionalità e di interazione di un gruppo di operai, si verificavano nella realtà pratica.

In una situazione meno fortunata, per le difficoltà di attuazione incontrate nella dirigenza, lo sapevano le operaie di uno stabilimento veneto in crisi, nella ilare scoperta della propria latente sapienza organizzativa. Tutto rendeva plausibile un recupero di funzionalità dell'impresa, basato sulle loro capacità di autoregolazione e di comunicazione: una organizzazione di minima struttura gerarchica e di elevata capacità di autogoverno del processo.

Erano contente di saperlo, e solo un poco ironiche, quando dicevano, nel loro dialetto: "Sarebbe troppo bello; ma non ce lo lasceranno fare!"

3° IL PIANO DI SVILUPPO LOCALE: obiettivi e metodologie di fondo

Due tipi di domande

Quando abbiamo affrontato più direttamente il tema dello sviluppo locale ci siamo posti due tipi di domande:

- quali devono essere i caratteri principali e gli obiettivi di fondo di un piano di sviluppo locale?
- si possono indicare, sulla base delle esperienze maturate, metodologie o criteri orientativi capaci di promuovere e sostenere un piano di sviluppo, e di articolarlo in progetti operativi adeguati?

L'individuazione degli obiettivi

In primo luogo, un piano di sviluppo locale di un territorio ci sembra che debba soddisfare i tre ordini di ragioni che lo legittimano:

1. ricreare ambiti di vita soddisfacenti, o meglio di elevata qualità, per i soggetti umani interessati, generando processi di riequilibrio dell'economia e della società;

2. assicurare ai soggetti stessi la massima partecipazione attiva nella progettazione e gestione di nuovi circuiti di regolazione, sociale, economica, culturale, ambientale, al fine di assumere una nuova coesione, sia di fronte a se stessi, sia di fronte alla complessità della società attuale;
3. attivare circuiti virtuosi di nuova valorizzazione delle potenzialità del territorio, ai fini sia di creare nuovo valore aggiunto fruibile localmente, sia di disporre di capacità di negoziazione della propria collocazione nel processo di globalizzazione tecnologica ed economico-finanziaria.

* * *

Prima ancora di formulare gli obiettivi specifici, che saranno suggeriti da ciascuna situazione concreta, occorrerà tenere presente un obiettivo unitario di fondo e finale, che abbiamo considerato comune ad ogni processo di sviluppo territoriale:

La promozione dello sviluppo armonico del territorio considerato come luogo di interazioni tra componenti diverse.

La visione del territorio che si propone è dunque una visione sistemica.

Le componenti diverse si possono indicare in linea di massima come: etnico-culturali, economico-produttive, sociali ed organizzative, ambientali naturali, di patrimonio artistico-architettonico, di qualità della vita.

In una ottica coerente con le esigenze attuali, tali componenti devono essere considerate strettamente interconnesse, ed intensamente collegate con le caratteristiche del sistema produttivo, nel generare la situazione socio-economica complessiva del territorio stesso.

In particolare:

L'occupazione non sarà risultante di interventi assistenziali, ma discenderà dal processo stesso, in quanto componente primaria ed essenziale del territorio e del suo sviluppo.

La valenza economica del piano dovrà sempre essere tenuta presente, per garantire il controllo di un uso oculato delle risorse, anche se gli obiettivi strategici comprenderanno valori non contabilizzabili.

Coerentemente con le premesse, la potenzialità del piano dipenderà dalla capacità di riconoscere sia i bisogni vitali da soddisfare, sia le vocazioni attuali e/o latenti del territorio.

* * *

L'itinerario strategico del piano dovrà dunque partire dal quadro complessivo e settoriale dei bisogni e delle opportunità del territorio, e farne una base di avviamento: si tratterà spesso di trasformare le debolezze in una nuova forza, di attivare nuovi circuiti di domanda offerta, di negoziare nuove collocazioni nel quadro sociale ed economico generale.

Bisognerà soprattutto suscitare negli attori del processo di sviluppo la capacità e la volontà di creare tra di loro *reti di sinergia*, allo scopo di trarre il massimo risultato dalle potenzialità di interazione tra le risorse e tra i soggetti: si tratterà spesso di superare individualismi radicati e punti di vista settorialistici, per guardare con decisione alle opportunità di realizzare obiettivi unitari tra diversi. Questa sarà una vera rivoluzione culturale, soprattutto se aiuterà i soggetti a leggere il proprio successo socioeconomico in termini di successo comune con altri.

La costituzione di reti è la modalità principe di ogni attività che intenda valorizzare numerosi soggetti differenti, ed armonizzare i loro contributi a finalità comuni.

Esiste una progressività nel cammino di una comunità verso la propria organizzazione in forma sistemica e reticolare: alcune fasi si potranno anche avvantaggiare dall'impiego di strumenti informatici.

Il risultato di un piano organico dipenderà anche dalla possibilità di individuare soggetti leader nei vari settori, capaci di assumere un ruolo promozionale e trainante nei vari filoni dello sviluppo; ma soprattutto dipenderà dal grado di coinvolgimento suscitato nei soggetti sociali e negli operatori economici, culturali, politico-amministrativi. Dai primi informali collegamenti tra soggetti di buona volontà si dovrà però arrivare fino alla costituzione e gestione di reti permanenti, in vario modo collegate con le finalità del piano di sviluppo.

Solo dopo aver avviato il processo di coscientizzazione e di aggregazione dei soggetti, sarà possibile far emergere dai differenti *contesti strategici* gli obiettivi da perseguire mediante progetti specifici.

Quali metodologie e quali modalità di azione

Sembra opportuno che un movimento complesso, come un piano territoriale, disponga di criteri metodologici adeguati sia alla sua novità che alla sua specificità.

Abbiamo individuato quattro pilastri metodologici su cui poggiare un piano di sviluppo locale.

Quattro parole chiave, che rappresentano per noi il quadro culturale di riferimento "tecnico" di un processo di sviluppo:

- Partecipazione
- Concertazione
- Autodiagnosi
- Lavorare per progetti

1. **PARTECIPAZIONE:** *rappresenta l'assunzione concreta di responsabilità, sia individuale che collettiva, verso la propria terra e, in definitiva, verso il proprio destino.*

Come abbiamo detto, un sistema socioeconomico, specialmente in condizioni di complessità, per raggiungere e conservare obiettivi ottimali di qualità dell'esistenza, chiede di essere governato mediante la massima partecipazione responsabile dei soggetti locali.

Ricordo ancora che questa è la conseguenza di una delle leggi dei sistemi sociali ed organizzativi complessi: la regolazione della complessità non si può effettuare totalmente ed efficacemente da livelli centralizzati, e richiede il contributo di circuiti di controllo brevi, vicini alla realtà da regolare.

In particolare, questa è l'unica possibilità concreta che hanno le comunità socioeconomiche periferiche e potenzialmente deboli, per sottrarsi al destino di un declino e di una subalternità tendenzialmente irreversibili.

In certo modo, che ne siano consapevoli o no, i soggetti collocati più vicini agli eventi da controllare sono i primi investiti dalla necessità di gestire sia i propri adattamenti esistenziali che il proprio contributo alla vita del sistema. L'appello alla partecipazione si tradurrà fin dall'inizio in una esigenza preliminare da soddisfare da parte dei promotori del piano di sviluppo.

Si tratta dell'animazione socio-culturale della comunità sociale:

1. perché emergano ad un primo livello di consapevolezza i suoi bisogni e le sue competenze;
2. perché vengano alla luce capacità locali di assunzione delle responsabilità conseguenti.

L'atteggiamento da assumere, fin da queste fasi di avvio, è quello della convivenza dei promotori con i soggetti coinvolti, mettendosi al loro fianco per crescere insieme con loro, con la crescita del loro territorio.

2. **CONCERTAZIONE:** *è il confronto per la presa di coscienza comune del «di più» che si può concretamente raggiungere tra diversi solo se si opera insieme.*

Soggetti individuali e collettivi, differenti tra di loro, all'interno della stessa area socioeconomica, o tra aree diverse, prendono atto concretamente della opportunità-necessità di mettere insieme le proprie differenze, in vista di sinergie altrimenti irraggiungibili.

Questo obiettivo si può raggiungere solo con un lungo lavoro di confronto, che è appunto la fase di concertazione, al termine della quale i soggetti coinvolti danno luogo ad un atto formale costitutivo della loro collaborazione: consorzio od associazione tra comuni o tra imprese; patto di filiera tra imprese diverse che concorrono ad un prodotto globale integrato; organizzazione per la cooperazione tra famiglie; convenzione per l'azione comune tra soggetti politici, associativi e tecnico-produttivi; patto di sviluppo territoriale coordinato tra territori diversi.

La concertazione si svolge in due direzioni: orizzontale, tra soggetti dello stesso livello di azione e di competenza; verticale, tra soggetti collocati lungo la linea ascendente dell'organizzazione politico-sociale. Di particolare importanza è la linea che collega le istituzioni ed i soggetti del territorio con la scala dei poteri istituzionali: comune, provincia, regione, stato, comunità internazionale. Lungo questa linea si sviluppano e si confrontano, in una ottica di sussidiarietà, le azioni volte alla formulazione ed alla compatibilizzazione dei piani, delle normative e delle procedure relative allo sviluppo.

In questo campo della capacità di sinergia tra diversi e del superamento dei particolarismi abbiamo un terreno aperto, cosparso di insuccessi ma pure pieno di risultati eccellenti, sia in Italia che nel resto dell'Europa.

A tale proposito sarà bene che i promotori di un piano territoriale attivino e diffondano contatti conoscitivi con territori che hanno affrontato con successo queste problematiche.

* * *

È attraverso gli strumenti della partecipazione e della concertazione che dovrebbero emergere le *aree strategiche del territorio*, in qualche modo considerate significative e trainanti dell'intero processo di sviluppo.

Già da questi momenti potranno delinearsi aree sistemiche o reticolari, il cui potenziamento permetta di assicurare risultati più efficaci di quelli ottenibili separatamente da singole aree settoriali tradizionali.

Due aree strategiche saranno sempre presenti: la prima è *l'area delle Amministrazioni Pubbliche*, coinvolte nello sviluppo locale, e chiamate, tra l'altro, come vedremo:

- a) a mettere a punto nuove modalità di promozione e di gestione delle politiche del territorio;
- b) a costituire sistemi di garanzia della unitarietà ed armonizzazione dei filoni di sviluppo diversificati;
- c) ad effettuare il monitoraggio dei risultati.

L'altra area è quella che, con termine molto ampio, chiamiamo *area della formazione*.

Si collocano qui tutte le azioni volte a preparare uomini e donne ad assumere consapevolmente ruoli soggettivi nello sviluppo del territorio:

- formazione scolastica e preparazione alla occupazione;
- formazione degli operatori e degli imprenditori, e loro coinvolgimento nei processi di sviluppo che li riguardano;
- animazione del mondo giovanile e supporti alla espressione delle potenzialità personali e collettive;

- formazione continua degli adulti e animazione culturale della popolazione;
- costituzione di luoghi di documentazione, di memoria storica, di elaborazione scientifica, di divulgazione, dei modelli di crescita della comunità (Università del territorio).

3. **AUTODIAGNOSI:** *è il momento in cui la consapevolezza si organizza e diventa competenza dei vincoli, delle opportunità, delle potenzialità progettuali, insite nel territorio e nel proprio campo di attività.*

Questa è stata per noi l'area metodologica più forte e coinvolgente.

Qui si tratta di impegnare i soggetti, a cominciare da quelli che operano nelle aree considerate strategiche, ad interpretare razionalmente la propria condizione e quella del sottosistema socioeconomico di cui fanno parte, individuando vincoli ed opportunità, e riconoscendo potenzialità latenti, per formulare linee progettuali idonee alla propria crescita nel territorio.

Si tratterà di filiere produttive; di organizzazioni o strutture di sviluppo culturale; di gruppi sociali o familiari; di insediamenti abitativi particolari, sia urbani che rurali; di ambiti di servizio ai quali si è addetti, ovvero dei quali si è fruitori.

Questi processi richiedono azioni sistematiche organizzate, che rientrano nella categoria degli interventi di formazione-assistenza: le finalità sono non solo l'acquisizione di autocompetenza, ma pure l'individuazione di precise opportunità di progettazione di azioni concrete.

L'autodiagnosi richiede interventi organizzati di forma adeguata alle finalità specifiche. Si tratterà sempre di azioni di ricerca-intervento, basate sulla partecipazione attiva dei soggetti interessati: stage sistematici destinati ad imprenditori di un settore o di una filiera, ovvero ad operatori dello sviluppo socioculturale; giornate di workshop, in cui gruppi di differenti operatori di un'area ricercano insieme le condizioni, i vincoli e le opportunità del campo di loro interesse; gruppi di lavoro di un settore specifico, che studiano, insieme con specialisti, le opportunità di sviluppo del proprio ambito di attività.

L'esito di un piano di autodiagnosi sarà sempre uno scenario diagnostico e l'individuazione di possibili linee progettuali. Questo strumento costituisce il più stimolante momento di incontro e di cammino comune, tra soggetti locali, soggetti istituzionali ed associativi ed esperti. È il momento in cui cadono le barriere, per dar luogo ad una integrazione positiva di esperienze differenti e complementari.

In questo cammino i soggetti coinvolti diventeranno coautori del proprio sviluppo.

4. **LAVORARE PER PROGETTI:** *costituisce la modalità tecnico-organizzativa, sia delle fasi di ideazione che delle fasi attuative, che assicura il rigore dei processi avviati, l'impiego "razionale" dei mezzi e delle risorse, la verifica dell'andamento e dei risultati, l'individuazione delle azioni correttive.*

Fin dalle prime fasi di ideazione, il piano si articolerà in *progetti specifici*.

Solo un lavoro preparatorio potrà assicurare la corretta definizione di aree strategiche, capaci di dar forma a progetti consistenti ed significativi: comunque bisognerà accettare la sfida della multiformità delle situazioni, che potrà richiedere di arrivare ad un progetto operativo attraverso successivi adattamenti.

Ogni progetto sarà affrontato fin dall'inizio da un *gruppo di lavoro* competente, rappresentativo dei soggetti personali ed istituzionali interessati (principalmente operatori e specialisti dell'area strategica, e poi enti ed istituzioni la cui presenza sarà necessaria per il loro coinvolgimento nel progetto).

Un passaggio delicato sarà quello della trasformazione dell'idea progettuale, maturata nel gruppo di lavoro, in *progetto operativo*.

Si tratterà della impostazione del lavoro di studio e di attuazione dei progetti operativi specifici in cui si articola il piano di sviluppo, seguendo in generale metodi di analisi, di fattibilità, di responsabilità gestionale e di controllo tecnico-economico, attingendo ai criteri di *project management* tipici di una impresa di progettazione e di engineering, e rispondendo alla comunità della fedeltà ai principi, alle finalità ed agli obiettivi specifici che sono stati assegnati ad ogni progetto.

Questa metodologia, che potrebbe sembrare una concessione a criteri «aziendalistici ed economicistici», costituisce uno *strumento operativo necessario*, che deve contribuire alla legittimazione e alla continuità delle azioni intraprese, che è, come vedremo avanti, una esigenza organica di ogni azione progettuale, e garantire un corretto uso delle risorse.

La valutazione dell'operato di queste «unità di progetto», richiederà l'assunzione di parametri di verifica idonei alla rilevazione dell'efficienza e dell'efficacia delle azioni: si tratterà di parametri solo in parte riducibili alla misurazione di valori di efficienza economico-finanziaria, ma soprattutto in grado di fornire un quadro di verifica del confronto tra risultati attesi (sociali, culturali, economico-produttivi, ecc.) e risultati ottenuti.

L'esperienza europea dei Servizi Pubblici può esserci di aiuto, avendo individuato una serie di fattori, specifici di ciascun tipo di attività, per soddisfare le esigenze di verifica e di confronto dell'efficacia e della qualità del servizio offerto alla comunità.

* * *

Per concludere il quadro delle metodologie, dobbiamo ora considerare un tema della massima importanza: IL PIANO HA BISOGNO DI CONTINUITÀ E DI UNITARIETÀ, nel rispetto e nel potenziamento delle diversità. A tale scopo saranno necessari, lungo l'iter della sua realizzazione, organi che soddisfino questa esigenza. Come si è visto, fin dall'inizio si dovrà dar vita ad un atto esplicito di formulazione degli obiettivi "politici" e alla costituzione di un patto formale di collaborazione tra i soggetti pubblici e privati interessati, adeguatamente rappresentati.

Entro tempi non troppo lunghi, compatibili con il processo di presa di conoscenza dei bisogni e delle opportunità reali, da questo patto dovrà emergere la costituzione di un *organismo associativo*, con caratteri formali di tipo societario, che diventerà il luogo di governo della unitarietà e della continuità del piano, oltre che di rappresentanza verso il sistema delle istituzioni, sia locali che esterne.

Ma con l'assunzione di piani organici di sviluppo locale *la politica del territorio* assume una caratterizzazione istituzionale nuova, che ha dimensioni spaziali e temporali in certo senso autonome, una volta avviato e consolidato il processo. Tra l'altro quest'ultimo ha dimensioni ed esigenze di continuità nel tempo, in genere non compatibili con gli orizzonti temporali della vicenda politico-amministrativa ordinaria: li trascende.

Tutto questo ci riconduce al tema di *forme specifiche di legittimazione dell'azione politico-sociale* orientata allo sviluppo di un territorio.

Questa esigenza è uno snodo critico fondamentale, con il quale si debbono misurare tutti i movimenti che si accingono a produrre cambiamenti organizzativi della vita sociale, attraversando un momento di contraddizione, tra il forte carattere informale e dinamico dell'iniziativa politica, e il carattere in apparenza limitativo di ogni forma istituzionale.

* * *

Nel film "Danton" del grande regista polacco Vajda, c'è una scena illuminante: Robespierre viene convinto a procedere alla incriminazione ed all'arresto di Danton, uno dei padri della Rivoluzione, molto amato dal popolo, il quale negli ultimi tempi si è lasciato andare a comportamenti indegni.

La scena ci mostra l'aula del Direttorio nella quale si prenderà la decisione: i delegati, evidentemente di origini sociali molto diverse, ci vengono mostrati in abbigliamenti rozzi (oggi diremmo in jeans e scarpe sportive), e non si vergognano di sedere sui banchi dell'aula, con i piedi sui sedili.

Robespierre si presenta in inappuntabile abito tipo "vecchio regime", con cravatta, parrucca e spadino, ed apre la seduta.

"Sembri il re che presiede la sua corte", si sente dire nell'aula.

Al che egli risponde: "Non vedo che altro potrei fare".

Ecco il messaggio implicito: "un atto così grave di conseguenze, come l'incriminazione di un personaggio di grande influenza politica, ha bisogno di una cornice di legittimazione adeguata. Ma il vostro atteggiamento in quest'aula, così poco formale, mi dice che ancora non è nata una legittimità repubblicana, all'altezza degli eventi. Vuol dire che, per ora, non abbiamo altra legittimazione che quella lasciataci dal Re".

4° GLI ATTORI E LE LORO RELAZIONI

Il quadro metodologico lascia aperta la domanda: *chi fa che cosa?*

Si vede subito come un piano che rispetti i criteri metodologici sopra esposti si configuri come un vero e proprio *percorso politico*, che nasce da un *patto di politica economica e sociale*.

Esso coinvolge decisioni e responsabilità propriamente politiche e responsabilità propriamente operative, da parte di differenti soggetti, sia promotori che attuatori.

La dialettica tra gli attori

Possiamo distinguere *tre famiglie di intelligenze*, che interagiscono, svolgendo ruoli significativi nel processo di sviluppo, ed assumendone in vari modi la responsabilità:

- soggetti politico-istituzionali, portatori del potere amministrativo;
- istituzioni e soggetti portatori di competenze specializzate, tecnico-scientifiche e di ricerca, economiche, organizzative, metodologiche, manageriali;
- soggetti e gruppi (come soggetti individuali, famiglie, imprese, associazioni, gruppi organizzati, operatori del terzo settore, ecc.) che operano direttamente sul territorio, sostenendo le prime conseguenze dirette del proprio operare.

Nel piano di sviluppo locale queste soggettività diverse si mettono insieme per raggiungere, come abbiamo visto, *la finalità generale della promozione armonica del territorio, inteso come sistema di interazioni tra soggetti e componenti diverse, ed il suo inserimento nel sistema nazionale e sovranazionale in condizioni vantaggiose.*

L'obiettivo politico delle azioni che verranno attivate è il disegno di uno scenario futuro possibile del territorio, e la progettazione del sistema operativo e reticolare che lo tradurrà in realtà.

Il processo concreto di sviluppo nasce dall'incontro e dalla dialettica tra quelle tre tipologie di "intelligenza", cioè di differenti capacità di lettura del territorio: dialettica che è segnata da una criticità di linguaggio tra le varie categorie. Per esempio occorrerà superare le difficoltà di comunicazione tra poteri politico-amministrativi e soggetti portatori di bisogni, o di competenze latenti, affinando la capacità di ascolto dei primi e la capacità di rappresentazione di sé dei secondi; occorrerà che gli specialisti escano dalle tentazioni dell'isolamento e dell'autosufficienza accademica, ma che pure gli altri attori accettino di incorporare nei loro modelli le rappresentazioni tecnico-scientifiche della realtà, che sono essenziali per un agire corretto, e che spesso vengono sbrigativamente rifiutate come "teoria". Quando il professore Muhammad Yunus, di cui abbiamo già parlato, spiegava alle banche del Bangladesh il suo progetto di microfinanziamento delle donne povere, si sentiva dire: "Lei è un idealista, signore...lei passa troppo tempo sui libri". Ed era portatore di un progetto di straordinaria attualità e praticabilità, come ha mostrato poi il suo successo.

Ancora, un punto di possibile tensione sarà costituito dal ruolo delle imprese, sia interne che esterne, in quanto soggetti del piano di sviluppo. Le imprese che prenderanno parte al processo dovranno superare l'ottica gestionale, che suggerisce spesso di misurare il proprio successo/insuccesso su criteri esclusivamente autoreferenziali e basati su quei tempi finanziari brevi, che del resto da circa un anno sono in crisi in tutto il mondo; si tratterà di riprendere quell'ottica di sinergia con l'ambiente e con le altre imprese del territorio che ha costituito un punto di forza degli anni '80. A queste imprese è richiesto di rischiare (funzione tipicamente imprenditoriale) su valori del territorio, contribuendo e partecipando esse stesse alla loro valorizzazione complessiva.

Mi piace qui ricordare l'esempio di una città che amo molto: Parigi, una delle metropoli moderne più «vivibili», nasce da una lunga relazione positiva, tra governanti illuminati, aperti ai tempi lunghi; tecnici ed imprese, attenti alle esigenze del sistema almeno quanto lo erano a quelle dei loro interessi particolari; una cittadinanza in vari modi consapevole e partecipe.

Nel nostro caso le tre famiglie di soggetti si dovranno misurare tra di loro e con la realtà attraverso una serie di tappe necessarie, come *fasi* che richiedono ciascuna specifiche modalità di azione:

- *fasi di animazione e di promozione*

- animazione, sensibilizzazione culturale e responsabilizzazione della comunità sociale ed economica del territorio;
- individuazione dei primi soggetti pubblici e privati, di valenza sociale e culturale significativa per il territorio, capaci di assumere la leadership iniziale e di formare il nucleo promotore del processo;
- coinvolgimento delle parti sociali ed economiche; formulazione e sottoscrizione di accordi strategici e di collaborazione; costituzione di organi responsabili;
- costituzione di unità di assistenza tecnica.

- *fasi di acquisizione di conoscenza e di diagnosi*

- accertamento dei bisogni emergenti e delle opportunità generali;
- promozione e catalizzazione dei processi di autocompetenza e di individuazione dei vincoli e delle opportunità specifiche;
- individuazione di aree di intervento da considerare come prioritarie e strategiche, nelle quali promuovere ed avviare, con la partecipazione attiva dei soggetti interessati, azioni di analisi, di autodiagnosi, di fattibilità tecnico-economica e di progettazione;
- creazione di gruppi di lavoro di settore o di area specifica, per l'autodiagnosi e la progettazione preliminare;
- disegno di mappe diagnostiche del territorio, basate sulla lettura ed interpretazione di opportunità, di vincoli, di potenzialità e di esperienze maturate, e sull'inventario delle informazioni e delle risorse disponibili;
- avviamento e promozione di processi di concertazione per la individuazione di sinergie, tra soggetti individuali e collettivi, tra comuni, tra imprese;
- individuazione di linee progettuali operative;

- *fasi degli studi di fattibilità e della progettazione*

- creazione di gruppi per la fattibilità tecnico-economica e finanziaria, e per la progettazione operativa dei singoli progetti; scelta dei project manager responsabili;
- individuazione delle possibili fonti di finanziamento, sia locali e nazionali che comprese nel quadro di sostegno della Comunità internazionale (per esempio Unione Europea);
- promozione di progetti pilota.

- *fasi di attuazione*

- costituzione delle unità formali imprenditoriali e di project management, per l'attuazione dei progetti;
- gestione tecnico-economica dei progetti e controllo delle fasi di avanzamento;
- consolidamento dei processi di associazione formale a livello di sinergie inter comunali, tra soggetti sociali e tra imprese, sia all'interno che verso l'esterno dell'area territoriale locale;

- catalizzazione dell'incontro tra la domanda sociale e l'offerta di beni e servizi; sostegno alla formazione della domanda aggregata, relativa ai bisogni ed alle opportunità sociali emergenti, e stimolazione della relativa offerta;
- cura dell'immagine e del marketing del territorio, come base di valorizzazione delle potenzialità emergenti.
- *fasi di garanzia e di monitoraggio*
 - formulazione di accordi di garanzia e creazione di organismi, relativi alla concretizzazione ed alla unitarietà del piano di sviluppo;
 - istituzione di procedure per il monitoraggio e la garanzia delle azioni di interesse pubblico, e della ottimizzazione dell'uso dei mezzi e delle relative risorse.
- *fasi dello sviluppo delle risorse umane*
 - azioni per l'identificazione e lo sviluppo delle risorse umane necessarie, in coerenza con le linee di sviluppo;
 - sostegno ai processi formativi congruenti con le linee di sviluppo emergenti;
 - azioni di formazione specifica di operatori pubblici e privati dello sviluppo territoriale;
 - creazione di luoghi e di istituzioni addette alla formazione continua ed allo sviluppo culturale del territorio.
- *fasi della costruzione di infrastrutture e di reti comunicative*
 - promozione dell'adeguamento organizzativo e professionale delle strutture funzionali della amministrazione pubblica, in vista della piena attuazione del principio di sussidiarietà;
 - costituzione di reti informatiche per i problemi dello sviluppo locale, aprendo circuiti comunicativi con e tra i soggetti del territorio, e verso il mondo esterno;
 - cura delle relazioni e delle collaborazioni tra la comunità locale ed il mondo, a partire dalle comunità adiacenti, fino al mondo dell'economia globale;
 - rappresentazione delle esigenze locali emergenti ai livelli più ampi del sistema socio politico ed economico e mediazione locale/globale, agendo lungo le linee istituzionali ascendenti;
 - creazione di luoghi della memoria storica del processo complessivo.

Va detto che l'ordine dell'elenco rappresenta solo un iter logico delle fasi, ma non sempre la loro reale distribuzione nel tempo, che potrà risultare intrecciata e variata in differenti modi dall'andamento degli eventi.

A questo punto dobbiamo dire che *tutto questo lavoro, l'insieme di queste attività, ci si presenta come qualcosa che si può definire come impresa: una impresa collettiva.* Il nostro piano di sviluppo ha le caratteristiche e le esigenze di una impresa, anche se con una accentuata valenza politica.

Malgrado possibili resistenze "ideali" da parte di soggetti politicamente molto motivati dal processo di cambiamento, occorrerà assumere il carattere di imprenditorialità del nostro piano di sviluppo, in toto; compresa la delega di responsabilità manageriali piene, garanti della continuità, della condotta strategica, e dell'ottimizzazione dell'uso delle risorse.

Abbiamo dunque configurato *un quarto attore*, che si interconnette con gli altri tre (politico-amministrativo, tecnico-specialistico, operativo diretto) senza espropriarli, ma fornendo loro l'assicurazione della continuità e della efficacia strategica ed attuativa delle decisioni assunte.

La forma giuridica di tale soggetto non potrà essere che quella mutuata dal mondo delle imprese.

* * *

Nell'Atlantico, nel gruppo delle Isole Canarie, c'è un'isola, una delle più piccole, Lanzarote, che gode di un turismo frequente, ma molto selezionato.

La sua storia mi affascina.

Isola vulcanica, nel 1730 e in anni successivi è stata stravolta da una serie impressionante di eruzioni, che ne hanno inciso irrimediabilmente la natura e l'assetto produttivo del territorio.

Da allora l'isola ha passato un lungo periodo di agonia, marcato in particolare dello spopolamento per emigrazione. Nel 1968 compare sulla scena di Lanzarote un personaggio singolare: César Manrique, nativo dell'isola, artista, pittore di un certo nome internazionale, urbanista. Si stabilisce nell'isola e sposa la causa del suo recupero.

Con l'appoggio del governo locale, avvia una serie organica di interventi sul territorio, mirati al potenziamento armonico delle valenze latenti più impensate; riattiva una agricoltura che pianta le viti sulle distese nere di lapilli; rende praticabili e fruibili perfino per concerti le enormi cavità generate dalle eruzioni; rende praticabili e visitabili la bocche vulcaniche; costruisce edifici per la ricettività così mimetizzati con l'aspro paesaggio, che dal di fuori se ne scorge soltanto un portale roccioso; trasforma in musei di arte moderna vecchie costruzioni militari; costruisce una residenza seminterrata nel suolo vulcanico, completamente armonizzata con l'ambiente e decorata da sfondi di grande suggestione; e, dovunque può, pianta fiori compatibili con il clima e con il territorio, principalmente circa 1500 tipi di cactus; infine fissa norme urbanistiche e di arredo tassative che riguardano la struttura e le dimensioni delle costruzioni, oltre alla assenza di pali e cartellonistica pubblicitaria, lungo la rete stradale; promuove l'installazione di centrali eoliche per la produzione dell'energia. Alla fine cede all'isola le sue opere di arredo, di decoro artistico ed architettoniche, sotto forma di Fondazione.

La popolazione sembra intensamente partecipe del processo di recupero e di sviluppo.

Se andate a Lanzarote, e, all'aeroporto dell'isola Gran Canaria, ultima tappa del viaggio, chiedete quale è l'uscita per l'aereo di Lanzarote, l'agente, nel rispondervi aggiungerà: "...troverete una popolazione di grande dignità".

5°. NUOVE RESPONSABILITÀ DI POLITICA DEL TERRITORIO

Gli orizzonti della economia reale

Da quanto ho detto fin qui, dovrebbero risultare chiare tre acquisizioni di grande rilevanza politico-economica

1. Lo sviluppo locale può mettere in azione movimenti che hanno la funzione di far emergere e consolidare soggetti e promuovere comportamenti socio-economici, altrimenti destinati a restare nell'ombra, in posizioni di marginalità e di svalore: verrebbe alla luce così un *peso economico reale*, che è il peso di un potenziale di produzione e di uso di beni e servizi concretamente fruibili, anche se non contabilizzati nel sistema della economia formale. Sappiamo che tale potenziale, in termini di valore, si può valutare a circa il 50% della economia reale di un Paese sviluppato, fino ad oltre il 70% del potenziale economico di un Paese del Terzo Mondo.

Queste cifre sono destinate ad aumentare enormemente, il giorno che riusciremo a valorizzare l'enorme potenziale di *benessere ambientale fruibile*, che si accompagnerebbe all'affidamento ad organi sensori (come le comunità locali armonizzate con obiettivi generali convissuti) la funzione di regolazione, di conservazione e di sostegno del patrimonio ambientale naturale.

Questo processo, che può condurre a nuove negoziazioni, a nuovi conflitti, ma pure a nuove integrazioni, camminerebbe dritto verso una riformulazione del concetto stesso di economia.

Sono completamente d'accordo con quegli economisti illuminati che parlano dell'alba di nuove consapevolezze, relative al valore ed agli attori dell'economia, in maniera non dissimile dal momento di passaggio, tra il XVII ed il XVIII secolo, dalle economie fisiocratica e mercantile alla moderna economia industriale.

Allora gli economisti, più che contabili della valorizzazione dei patrimoni ereditati, erano osservatori sostanzialmente sociologici (oltre che filosofici) dei comportamenti fondanti di nuovi assetti sociali ed economici: mi basterà ricordare per tutti la figura di Richard Cantillon, il quale pensava alla definizione «teorica» dell'imprenditore, osservando i nuovi comportamenti di produzione di valore e di valorizzazione degli amministratori terrieri.

2. La formulazione e l'attuazione di un piano di sviluppo locale vedrà sempre attuarsi al suo interno un continuo trapasso di competenze e di poteri, in direzione dei soggetti del territorio che assumono la responsabilità della propria crescita e della rifondazione sociale ed economica della propria comunità. Con il passare del tempo si dovrebbe assistere ad uno spostamento verso il basso del baricentro dei poteri e delle competenze in gioco, e ad un ridisegno dei confini, tra operatori diretti e strutture in qualche modo sovraordinate.

Ci collochiamo così nel centro della *problematica politico-sociale della democrazia*, come luogo continuamente variabile del confronto tra i poteri formali sovraordinati ed i poteri organizzativamente subordinati.

3. Alla luce di tutto il discorso fatto, possiamo dire che stiamo assistendo alla sia pur graduale generazione di una nuova *soggettività sociale ed economica*, radicata nel territorio, ma spinta ad assumere una collocazione nuova nel contesto più generale di appartenenza ed in definitiva nel contesto mondiale.

Da qui nascerà, ed in pratica sta nascendo, come si è già accennato, la richiesta di una nuova definizione dei *diritti di cittadinanza*, che contenga la presa in carico da parte del sistema dei poteri del doppio diritto di soddisfazione dei bisogni, almeno quelli fondamentali, e di espressione piena delle proprie potenzialità, sia individuali che collettive.

Nuovi ruoli delle amministrazioni pubbliche

È in questa ottica che possiamo far nostra la tesi generalmente assunta da studiosi ed operatori di pubblica amministrazione, della esigenza di un profondo cambiamento del modo di operare della politica del territorio e delle stesse amministrazioni pubbliche.

Per fare almeno un rapido accenno alle conseguenze di questo ultimo punto possiamo indicare in sintesi alcuni tratti essenziali di un nuovo ruolo della politica locale e dell'amministrazione pubblica, che emerge da quanto finora abbiamo visto¹:

1. Si dovrà accentuare una funzione maieutica e di catalizzazione del territorio, al fine di favorire processi di sviluppo autogovernato, risvegliando consapevolezza, coinvolgimento e partecipazione, individuando e attivando risorse, suscitando iniziative, attivando infrastrutture, promuovendo sinergie.
2. Si dovranno ridimensionare drasticamente le funzioni di gestione diretta di attività economiche organizzate.

Per contro, le amministrazioni responsabili dello sviluppo territoriale dovranno acquisire al loro interno competenze che possiamo chiamare "di tipo imprenditoriale".

Tra i principali impegni vi saranno:

- a. effettuare un continuo monitoraggio, sia dei bisogni emergenti che delle opportunità; e promuovere le conseguenti iniziative dal basso;
 - b. costituire un ponte tra domanda ed offerta di beni e servizi di valenza sociale, suscitando l'aggregazione della domanda e promuovendo la relativa offerta da parte di imprese adeguate;
 - c. attivare il controllo dell'attuazione dei piani di sviluppo, per quanto riguarda sia il perseguimento delle finalità di interesse pubblico, sia il corretto uso dei mezzi.
3. Si dovrà stabilire una nuova scala di livelli di competenza nella gerarchia delle istituzioni e dei poteri che gravitano su un territorio, in funzione degli obiettivi da perseguire, e del grado di autosufficienza che, per il loro perseguimento, sarà riconosciuto ai soggetti più vicini possibile ai processi interessati; in questa scala dovrà essere assicurato lo svolgimento di fasi di concertazione verticale estesa fino ai livelli localmente e direttamente operativi, per l'armonizzazione della pianificazione e la compatibilizzazione degli obiettivi, delle norme e delle procedure.

La democrazia necessaria: la sussidiarietà

Osservando con attenzione le vicende del mondo di oggi, notiamo come si vada diffondendo una doppia esigenza: quella di una *democrazia* rafforzata dalla sua diffusione sul territorio, e dalla partecipazione responsabile dei soggetti ai processi di sviluppo, e quella della ricostituzione locale, ma su nuove basi più universali, della pienezza del *diritto di cittadinanza*.

Rafforzamento della democrazia significa allargamento e tutela degli spazi offerti ad ogni Altro, per rappresentare efficacemente i propri bisogni e per esprimere le proprie uniche ed irripetibili potenzialità.

Ritengo che non a caso emerga oggi una nuova domanda di *etica sociale*, che superi gli angusti confini dell'etica dell'individualismo egoistico, tipica della concezione liberista radicale: una etica che ponga al centro dell'agire umano l'attenzione e la dedizione all'Altro; io dico: compreso quell'Altro che c'è in noi stessi, sacrificato dalla unilateralità del comportamento autoreferenziale e monetaristico.

Con un salto filosofico, mi sia permesso di dire: una nuova etica sembra necessaria, e non può partire che dalla capacità di amore e di dedizione.

La differenza è a tutti nota, anche se il cosiddetto "pensiero unico" tende a farcela dimenticare: è la differenza, che ognuno di noi sa percepire da sé, tra il medico che ci cura perché ha a cuore la nostra salute, ed il medico che ci cura perché siamo per lui una fonte di profitto. Che ambedue abbiano diritto ad una adeguata mercede è scontato ed irrilevante.

Quando abbiamo organizzato un workshop per lo sviluppo turistico di un territorio, l'istituto tecnico per il turismo ci ha fornito l'assistenza di un gruppo di allievi.

Abbiamo detto a questi ragazzi e ragazze: "Che cosa siete venuti a vedere? un atto di amore per il vostro territorio, che si manifesterà nel conservarne ed aumentarne la bellezza e la vivibilità e nell'offrirne il godimento anche ad altri". Son rimasti affascinati da questa nuova, e mai sentita, prospettiva del loro futuro impegno professionale.

* * *

Quello che qui mi interessa ricordare è come, in un *sistema complesso*, la democrazia, ed anzi una democrazia di partecipazione responsabile e diffusa basata sulla pienezza del diritto, sia l'unico contesto socio-politico in grado di assicurare il controllo-regolazione dei processi sociali, economici, culturali, ambientali; una democrazia che vada oltre la tradizionale funzione di controllo dei poteri, propria del sistema rappresentativo.

È quello che ho chiamato la *democrazia necessaria*.

Ho trattato in altre sedi questo tema degli sviluppi possibili e storicamente necessari del sistema democratico.

Qui mi limito ad una sintesi, che concerne il tema che ci sta a cuore: il tema della regolazione del sistema.

Dall'insieme delle caratteristiche di un sistema politico democratico, possiamo astrarre un carattere comune fondamentale, dal punto di vista della società: la democrazia, sia che si espliciti come controllo etico e normativo del potere costituito, sia che si attui come comunicazione interna fra strati e sottosistemi della società, sia che soddisfi l'esigenza di "far parlare i cittadini" e di "responsabilizzarli" come soggetti, sia, infine, che produca equilibramenti del diritto o del contesto micro e macro-economico, si presenta sempre come una *funzione di regolazione della società*.

Abbiamo visto come, man mano che in una società vanno emergendo condizioni che ne rendono ineliminabile l'aspetto sistemico, le forme di controllo meccanicistico, di tipo tradizionale, si rivelino inefficaci. Questo accade quando l'esistenza, la vita, la sopravvivenza e lo sviluppo di tale società dipendono in maniera rilevante dal suo insieme di interazioni e di intercomunicazioni, nella stessa misura o in misura maggiore che dai singoli comportamenti dei soggetti, individuali o collettivi: è il caso di una società che abbiamo chiamato *complessa*.

Su un piano molto generale possiamo dire che, con l'epoca della «complessità planetaria», si inaugura una terza fase per l'istanza democratica: la democrazia greca, esercitata in forme essenzialmente assembleari, affrontava il problema della partecipazione politica dei cittadini in quanto tali, ma lo risolveva per gruppi sociali selezionati e di limitate dimensioni, nell'ambito della polis; la democrazia di stampo anglosassone, attraverso la delega e la rappresentanza politica, affronta il problema di soddisfare istanze di tipo democratico su vasti territori, ma spesso sacrifica a tal fine il livello della "competenza politica" diffusa tra i cittadini, ed inoltre ignora le esigenze di un controllo democratico diretto dell'economia; nell'era che si apre, sia le condizioni dell'ordine socio-politico, che la funzionalità del sistema economico, sembrano richiedere l'attuazione di un sistema democratico diffuso, basato sulla responsabilizzazione di tutti i cittadini, sia in quanto soggetti politici, sia in quanto agenti "produttori". La complessità del sistema, possiamo dire, esige un sistema di regolazione assai più sofisticato e distribuito di quelli del passato (fondati in varia misura sulla possibilità "meccanicistica" di imporre coercitivamente un tasso più o meno accentuato di uniformizzazione e di alienazione-reificazione ai membri della società interessata), che coinvolge sempre più numerosi soggetti in ruoli responsabili di azioni predittivo/correttive, nella loro sfera di competenza.

Ma una maggior diffusione di funzioni di regolazione socio-politica ed economica, sarà resa possibile solo da uno sviluppo "democratico" di relazioni di competenza, comunicazione e controllo, diffuse ed attuate a livelli di autonomia locale: un problema nuovo sarà allora l'armonizzazione di un grande numero di unità autoregolate con esigenze unitarie a livello macro-sociale.

* * *

Concludendo, arriviamo al chiarimento del concetto di *sussidiarietà*², che abbiamo incontrato diverse volte nel corso di queste note.

Sul piano etico, la sussidiarietà (che ha le sue lontane origini in riflessioni di filosofia sociale del Medioevo), richiama i sistemi sociali di ordine "superiore", resi necessari dalla coesistenza collettiva, al dovere di rispettare la capacità, da parte dei soggetti minori e delle loro comunità primarie, di provvedere a se stessi.

Ma la definizione etica non può che essere statica, nella misura in cui si limita a dire che cosa è bene e che cosa è male in un dato assetto delle relazioni, per esempio tra governanti e governati, tra genitori e figli ecc.

Per contro, si può dare una definizione "politica" (ovvero semplicemente "pratica") del principio, la quale ci si rivela subito dinamica, e tendenzialmente carica di potenziale conflittualità:

1. perché il soggetto o la comunità minore possono crescere, con l'uso stesso della loro libertà ed autodeterminazione;
2. perché, se è ingiusto togliere spazi di autonomia acquisiti, altrettanto e più ingiusto è impedire che a tali spazi venga riconosciuta una crescita.

Anzi, la funzione specifica di ogni sistema superiore potrebbe essere proprio quella di favorire una tale crescita, fornendone i necessari supporti e "sussidi", e cedendo quote di potere.

Del resto, come verrebbe giudicata una coppia di genitori, i quali, felici di un dato assetto dei rapporti attuali con i figli bambini, si dessero da fare per impedirne ogni mutamento, allo scopo di prostrarre uno stato di godimento raggiunto?

Dunque, quando parliamo di sussidiarietà, nel senso della pratica politica, dobbiamo configurarci la dinamica, potenzialmente conflittuale, ma pure motrice di evoluzione socio-politica, che caratterizza i confini tra livelli differenti del contesto sociale.

Come si vede, questa concezione del principio è perfettamente coerente con la descrizione delle condizioni di crescita di un sistema sociale: possiamo assumere questo modello come rappresentazione efficace delle relazioni di potere in un sistema socio-politico.

Non sappiamo fare molte previsioni su come si sviluppi storicamente l'autocompetenza di un sistema locale in termini di gestione politica della società e dell'economia. Si può però facilmente immaginare che oggi due pressioni fisiologiche saranno esercitate di fatto sulle comunità locali, perché assumano almeno in parte la loro autocompetenza: da una parte la complessità del sistema (come quelli in cui ormai si svolge l'esistenza della maggior parte dell'umanità), che spinge verso il basso le esigenze e le possibilità funzionali di adattamento e di regolazione, necessarie per una evoluzione complessiva senza traumi.

In secondo luogo, soltanto localmente si possono sviluppare una parte delle competenze indispensabili, che sono in grado di contribuire a tali adattamenti ed a tali regolazioni.

È in un quadro di questo genere che i vari livelli di struttura di governo che sovrastano le situazioni locali si vengono a trovare come i genitori di quei bambini: nel senso che può dipendere da loro favorire i processi di crescita dei soggetti locali, ovvero frenarli in nome di una loro proclamata, o tacitamente supposta, incapacità senza rimedio.

La sussidiarietà, divenuta dinamica, assume la funzione di segnalare le possibilità di crescita delle forze sociali locali, che si potranno tradurre prima o poi in una rinegoziazione dei confini di competenza; ovvero in un blocco della crescita stessa, con conseguenze più o meno traumatiche³.

La mancata o imprecisa interpretazione delle esigenze e delle opportunità di crescita individuali e collettive dei soggetti, da parte di organi o istituzioni che assumono decisioni le cui conseguenze ricadono sui soggetti stessi, non può che sfociare in esiti negativi, ai fini della vita umana, individuale e collettiva: esiti di regressione, disimpegno o disincanto, ovvero richieste forti di autonomia, ovvero ancora esiti di rivolta.

Non è detto che in tutti i casi il processo si svolga in condizioni ideali: tuttavia occorre dire che, nei casi in cui, come l'Italia e l'Europa, la sussidiarietà è stata assunta nel sistema normativo istituzionale, allora siamo autorizzati ad attenderci dagli organi di governo impegni coerenti.

* * *

Il cammino della democratizzazione delle relazioni socio-politiche non termina mai.

Un Paese nel quale il processo dialettico del passaggio di competenze e poteri, specialmente di controllo, avvenuto negli ultimi 800 anni, dalla sovranità centrale alle comunità sociali locali e ai cittadini, si è svolto in maniera quasi didascalica, è l'Inghilterra: dalla antica partecipazione dei primi rappresentanti dei territori (commons), che si recavano a Londra per vedere ed ascoltare senza diritto di parola il re che deliberava; dalle lotte medievali tra baroni e re, sfociate nella Magna Charta (sec. XII); fino alla lotta tra Lungo Parlamento e Re Carlo I (sec. XVII), finita con l'uccisione del Re, ma pure con il consolidamento moderno del parlamento, come luogo di rappresentanza estesa a terre ben più vaste della primitiva polis greca; fino all'ingresso dei rappresentanti della classe operaia nel parlamento, prima isolatamente nel partito liberale, poi organicamente con il Labour Party (sec. XIX-XX): continuamente quel confine è stato messo in discussione e ridisegnato.

Mi sembra interessante rilevare come, al momento della negoziazione e della firma della Magna Charta, a fianco degli attori portatori di interessi diretti in conflitto, la monarchia e i baroni, molto probabilmente estranei a riflessioni sul corso della storia, si collocasse il saggio e illuminato Stephen Langton, vescovo di Londra.

Questi aveva sostenuto, in una visione lungimirante, poi mostratasi valida, quel documento che probabilmente quasi nessuno dei convenuti, compreso il re, sapeva leggere. Inoltre aveva mobilitato le milizie civiche della città di Londra a sostegno della firma dell'atto, e successivamente aveva protetto l'Inghilterra dalle pretese di intromissione del papa.

* * *

Per chiudere il tema della sussidiarietà mi piace citare un brano che ci porta alle origini bibliche della nostra cultura.

Tra i racconti dei maestri ebrei dei primi secoli dell'era cristiana, ce n'è uno che, secondo me, è una lucida rappresentazione laica del senso profondo della sussidiarietà, come spazio di una vita che sgorga "dal basso", e si libera dai blocchi creati da strutture "superiori" consolidate.

Quando il Signore volle creare l'uomo, «fra gli angeli si formarono diversi gruppi e partiti».

Alcuni dicevano «l'uomo deve essere creato»; altri invece dicevano «non deve essere creato». Così l'angelo dell'amore e quello della giustizia erano favorevoli, l'angelo della verità e quello della pace erano contrari.

«Che cosa fece il Santo, benedetto sia? Egli prese la verità e la gettò sulla terra».

Grande clamore tra gli angeli: «Signore del mondo! ma la verità è il Tuo sigillo!....Fa di nuovo risalire la verità dalla terra!»

Dice qui il nostro "maestro": «Perciò sta scritto anche (Salmo 85,12): "La verità germoglierà dalla terra"».

E, mentre continuavano le contese tra gli angeli, il Signore creò l'uomo..

«Egli disse agli angeli: "A che pro discutere? L'uomo è già stato creato"»⁴.

NOTE

¹ Si suggerisce di consultare in proposito il libro di David Osborne e Ted Gaebler, *Dirigere e governare*; Garzanti (titolo originale: *Reinventing Government*): gli autori dedicano il loro lavoro a «coloro che si preoccupano del futuro dell'amministrazione - perché vi lavorano, o vi collaborano, o studiano l'amministrazione, o semplicemente desiderano che la propria amministrazione funzioni meglio». Il libro intende dare una risposta positiva alla domanda di coloro che vogliono rendere l'amministrazione pubblica adeguata alle esigenze di oggi, liberandola dalle regressioni di tipo burocratico che spesso la affliggono; il testo è denso di citazioni di esempi concreti relativi a soluzioni innovative adottate in una grande varietà di casi, negli U.S.A. Per questi autori, una amministrazione adatta alle esigenze del nostro tempo deve assumere una "funzione imprenditoriale", riassunta

nei seguenti caratteri:

- 1. L'amministrazione catalitica: indirizzare anziché remare
- 2. L'amministrazione comunitaria: responsabilizzare le comunità anziché servirle
- 3. L'amministrazione competitiva: immettere la concorrenza nella fornitura dei servizi
- 4. L'amministrazione guidata dalla missione: trasformare le organizzazioni guidate dalle regole
- 5. L'amministrazione orientata ai risultati: finanziare i risultati anziché gli input
- 6. L'amministrazione guidata dal cliente: andare incontro alle esigenze del cliente, non della burocrazia
- 7. L'amministrazione intraprendente: guadagnare anziché spendere
- 8. L'amministrazione anticipatrice: prevenire è meglio che curare
- 9. L'amministrazione decentralizzata: dalla gerarchia alla partecipazione
- 10. L'amministrazione orientata al mercato: cambiare attraverso il mercato

Secondo gli autori, una Amministrazione è imprenditoriale in quanto gestisce valore: «Sposta le risorse economiche da un'area di bassa produttività ad un'area di produttività più elevata e di maggiore rendimento» (J. B. Say)

² La enunciazione moderna del "Principio di Sussidiarietà" è stata fatta nel 1931 dal Pontefice Pio XI nella forma di principio morale, di etica sociale.

Nell'Enciclica *Quadragesimo anno*, al paragrafo 80, si legge: «È vero certamente e ben dimostrato dalla storia, che, per la mutazione delle circostanze, molte cose non si possono più compiere se non da grandi associazioni, laddove prima si eseguivano anche dalle piccole. Ma deve tuttavia restare saldo il principio importantissimo nella filosofia sociale: che siccome è illecito togliere agli individui ciò che essi possono compiere con le forze e l'industria propria per affidarlo alla comunità, così è ingiusto rimettere ad una maggiore e più alta società quello che dalle minori e inferiori comunità si può fare. Ed è questo insieme un grave danno e uno sconvolgimento del retto ordine della società; perché l'oggetto naturale di qualsiasi intervento della società stessa è quello di aiutare in maniera suppletiva le membra del corpo sociale, non già distruggerle e assorbirle».

Il principio di sussidiarietà è entrato formalmente nella Comunità Europea con il Titolo 12 del Trattato della Unione Europea del 1992, con il quale sono stati unificati i vari trattati precedenti.

Con la Legge 15 marzo 1997, n.59 [nota come Legge Bassanini, «Delega al Governo per il conferimento di funzioni e compiti alle regioni ed enti locali, per la riforma della Pubblica Amministrazione e per la semplificazione amministrativa»] tale principio ha trovato collocazione nel diritto del nostro Paese, come Principio fondamentale da rispettare, nel conferimento di «tutte le funzioni e i compiti amministrativi relativi alla cura degli interessi e alla promozione dello sviluppo delle rispettive comunità, nonché tutte le funzioni e i compiti amministrativi localizzabili nei rispettivi territori in quanto esercitati da qualunque organo o amministrazione dello Stato, centrali o periferici» [art. 1 comma 1]

L'articolo 4 della Legge precisa il concetto di sussidiarietà (come rispetto della capacità periferica di provvedere alle proprie esigenze con risorse e con mezzi locali, limitando l'intervento di livello superiore ai casi di insufficienza dei soggetti locali stessi), definendolo come «...l'attribuzione della generalità dei compiti e delle funzioni amministrative ai comuni, alle province e alle comunità montane, secondo le rispettive dimensioni territoriali, associative e organizzative, con l'esclusione delle sole funzioni incompatibili con le dimensioni medesime, attribuendo le responsabilità pubbliche anche al fine di favorire l'assolvimento di funzioni e di compiti di rilevanza sociale da parte delle famiglie, associazioni e comunità, alla autorità territorialmente e funzionalmente più vicina ai cittadini interessati».

La sussidiarietà, così inserita nella legislazione italiana, rappresenta un formidabile sostegno, sia teorico che organizzativo, alla fondazione di istituzioni e di procedure di una democrazia distribuita e partecipativa.

³ Secondo Talcott Parsons, i *criteri di autosufficienza*, che assicurano una sopravvivenza ed uno sviluppo evolutivo senza traumi, di una società, sono i seguenti:

- 1. un sistema culturale organico e generalizzato, capace di legittimare l'ordine normativo;
- 2. integrazione, appartenenza e solidarietà tra i membri, in un contesto istituzionalizzato;
- 3. disponibilità di ruoli soddisfacenti per la personalità dei membri;
- 4. processi coerenti di reclutamento e socializzazione, fin dalle fasi iniziali della esistenza;
- 5. un sistema di motivazioni universali e "giuste", per l'adesione all'ordine normativo;
- 6. integrità delle istituzioni di governo e controllo di una area territoriale;
- 7. controllo dell'ambiente fisico ai fini dell'economia e dell'uso delle risorse.

Secondo Parsons, «una grave carenza in uno qualsiasi di questi criteri...può essere sufficiente a distruggere una società o a creare un'instabilità o una rigidità cronica capaci di impedirne l'ulteriore evoluzione» [T. Parsons *Sistemi di società*, vol.1° cap.2, il Mulino].

Un esame attento della società contemporanea, specialmente nelle condizioni imposte dalla globalizzazione, mostra gravi lacune in quasi tutti i criteri suddetti.

⁴ Da *"i nostri maestri insegnavano..."*, storie rabbiniche scelte da Jakob J. Petuchowski, Morcelliana.

**LA PERSPECTIVA URBANÍSTICA DE LA REHABILITACIÓN:
modelos de intervención**

Maria Elena Foglia (Rep. Argentina)

Introducción

Desde una perspectiva urbanística, el tema de la Conservación de los Contextos Históricos Urbanos se inserta en la comprensión misma de qué es la ciudad. Y la ciudad es primigeniamente una construcción humana del espacio, un ámbito donde se desenvuelve la vida de una sociedad y donde se manifiesta la cultura de quienes la construyeron y de quienes hoy la habitan. En su esencia entonces, la ciudad es un escenario físico cuya presencia se extiende en el tiempo, dura más que la sociedad que la creó, es transmisora del carácter e idiosincrasia de quienes la construyeron pero también de quienes, participando de su identidad histórica continúan construyéndola en el tiempo, adecuando aquel escenario de vida a los cambios de sus propios requerimientos como sociedad.

En síntesis, por lo tanto, la construcción física de la ciudad es mucho más que construcción porque transmite los valores de la sociedad que la produjo y sus formas de vida; una identidad cultural en consecuencia, pero también una factura social, económica y política que en el transcurso del tiempo y según la idiosincrasia de quienes la habitaron acumula teorías y técnicas, tecnología y modalidades de uso para su formulación proyectual y materialización y también para su modificación o sustitución, para su adaptación a nuevas formas de vida.

La permanencia de aquel escenario por ende, su grado de cambio respecto del original o su posibilidad de deterioro y aun de transformarse en ruinas es una cuestión urbanística, es decir, una cuestión de las teorías y técnicas que, en su conjunto permiten la gestión político-administrativa, económica y social del desarrollo armónico de una ciudad. Y todo problema de conservación o renovación de sus rasgos históricos heredados o en otros términos todo problema de tratamiento de sus zonas históricas preexistentes es, en consecuencia, un problema sujeto a la interpretación urbanística de como una ciudad se mantiene funcionando para que una sociedad determinada pueda continuar viviendo en ella -que conservamos y que modificamos-, y de que manera las acciones presentes incidirán en sus características construidas pero también en su funcionamiento social para asegurar la mejor calidad de vida a sus habitantes.

La ciudad es así un escenario físico y funcional para residir pero también una organización social y productiva al servicio de un territorio con todas sus actividades derivadas, que aseguran el empleo y desarrollo económico necesario para la subsistencia de su población. De tal manera toda acción emergente de procesos de conservación o cambio, no constituye un fin en si mismo sino una instancia para la consecución de objetivos sociales mas amplios que comprenden desde mantener el significado de un sentido de identidad y pertenencia de sus habitantes a una cultura común: conservación del patrimonio; hasta contribuir la reorganización y/o recreación socio-económica de una determinada sociedad urbana: renovación.

Así entendido el problema, se infiere que *los contextos históricos* de una ciudad solo pueden ser salvados o protegidos en el marco de una política urbanística, es decir de una política de construcción y/o rehabilitación de la ciudad, que considere globalmente todos los condicionantes, de si misma y de su contexto territorial de inserción, en especial sus requerimientos de crecimiento y desarrollo, de lo contrario la parálisis económica-social derivada de su inadaptabilidad al cambio seria inevitable.

Políticas urbanísticas y categorías de contextos históricos urbanos: tipificación de problemáticas y estrategias emergentes, o modelos de intervención.

En primer lugar destaquemos que la definición de una política urbanística debería ser el producto de la realidad existente en cada ciudad, de sus actores, y de las condiciones emergentes de la suma de acciones de conservación y renovación que se fueran superponiendo históricamente en sus diferentes instancias de desarrollo. No obstante es posible categorizar algunas situaciones problemáticas básicas comunes cuyas instancias de resolución permite tipificar estrategias orientativas para una posible política urbanística referida a sus contextos históricos que constituirían posibles modelos de intervención.

Recordemos en tal sentido que cada ciudad cumple un determinado rol -en cada periodo de su desarrollo- en la organización territorial de un país, según la estrategia de creación de centros urbanos que le diera origen y su evolución posterior. Consecuentemente, la afectan procesos de urbanización (ocupación, densificación y extensión de la urbanización inicial) cuya dinámica se corresponde con su significado productivo en aquella organización y que se traducen en diferentes categorías dimensionales y funcionales de centros urbanos en el territorio.

Tal situación implica a su vez que, a un mayor significado urbano-regional de una ciudad, con su consiguiente desarrollo económico, diversificación funcional, crecimiento poblacional y expansión física, le corresponderá una edificación urbana de mayor nivel en numero y diversificación topológica y simbólico-representativa, ligados estos últimos en general a una buena calidad estético-paisajística de los componentes y del tejido edilicio resultante. Por el contrario a un menor significado urbano-regional, tal como el rol de un centro de servicios elementales para un área rural circundante, le corresponderá una edificación urbana dimensionalmente limitada con topologías y calidad estético-paisajístico modestas. Por otra parte, cualquier cambio en el significado del centro urbano a nivel territorial, se corresponderá con un proceso de crecimiento (o decrecimiento) y cambio en la edificación urbana,

de cuya dinámica y etapas históricas de concreción dependerá la supervivencia de topologías de diferentes épocas, el grado de sustitución de las topologías fundacionales y la tendencia al reemplazo presente. De igual manera la resistencia a la conservación del patrimonio y la predominancia de una tendencia a su sustitución dependerá de la potencia de su dinámica de cambio ligada a su significado en el desarrollo regional. Transfiriendo las situaciones teóricas y las variables indicadas a la realidad latinoamericana, podemos encontrar una gama de ciudades diferenciables tanto por su significación territorial y urbana como para los contextos históricos a que han dado lugar, que constituyen categorías enunciativas para tipificar problemáticas compartidas y posibles estrategias urbanísticas emergentes como modelos de intervención para su resolución según podrán observarse en el cuadro que se ejemplificara a continuación.

Esta somera enunciación de posibles categorías y estrategias no pretende ser excluyente de otras clasificaciones, estrategias o modelos más detallados sino solamente destacar cómo la apreciación del tipo de problemática, en este marco, puede coadyuvar al logro de una intervención urbanística que re-orienta las fuerzas de preservación y renovación presentes en un momento dado en la evolución y desarrollo de la ciudad.

En síntesis, significa encontrar el adecuado equilibrio entre conservación y cambio que rescate el sentido mismo de lo que es construir la ciudad.

Muerte y vida de los pequeños poblados históricos

La preservación del patrimonio que testimonia nuestro pasado, aunque sustentada en la defensa de nuestra identidad y, en consecuencia, producto de una motivación cultural incuestionable, ha quedado signada en la práctica por una despiadada lucha para encontrarlos mecanismos de protección necesarios, frente a un mundo en donde los intereses económicos dominantes se empeñan, por razones especulativas, en su sustitución.

La lucha, centrada en la oposición *valores culturales versus valores económicos*, ha constituido a los primeros en una aparente carga económica para la sociedad: preservar el patrimonio implicaría, supuestamente, un alto costo sin beneficios efectivos en valores monetarios.

La búsqueda de aquellos mecanismos, por consiguiente, se enfrenta a un callejón sin salida cuando el Estado -que debiera proteger los valores culturales- carece de la capacidad económica para solventar los gastos que demandaría la preservación patrimonial.

Emerge de la situación un interrogante capaz de modificar el debate al respecto: ¿no hay, realmente, un valor económico aprovechable en el patrimonio cultural? o, en otros términos, ¿el patrimonio cultural no posee un valor económico capaz de ser reincorporado al circuito productivo? La respuesta a esta pregunta en sus distintas variaciones ha dado lugar a algunas líneas de investigación aplicada que pueden aportar soluciones a la contradicción de valores pero que no están todavía suficientemente desarrolladas. Señalemos las más importantes.

La propuesta a esta pregunta en sus distintas variaciones ha dado lugar a algunas líneas de investigación aplicada que pueden aportar soluciones a la contradicción de valores, pero que no están todavía suficientemente desarrolladas. Señalemos las más importantes.

La propuesta de la rehabilitación funcional de nuestras antiguas casonas para incorporarlas a la solución del déficit habitacional, por ejemplo, puede constituir un camino válido aunque aún no demasiado difundido. Sin embargo, tal camino, que para la limitación de capacidad de inversión del Estado podría resultar interesante, debe todavía vencer la resistencia de un sistema de producción empresarial que tanto en términos financieros como constructivos no aparece preparado para llevarlo a la práctica.

La recuperación del patrimonio a través de su prestigio, haciendo apuntar al juego especulativo a su revalorización como «moda», otro camino, parece orientado a una clase social particularmente «ilustrada», lo que limita su dimensión potencial a cierta elite, tornándose endeble su capacidad para el rescate masivo.

El contenido del presente artículo, a nuestro juicio, constituye, más allá de su discurso, otra línea de acción que se orienta a reforzar los caminos precedentemente indicados. Surge en Córdoba, como consecuencia del debate cultural sobre las posibles acciones en materia de preservación, que desde comienzos de la década del 80 inundó el país a través de sucesivos congresos y se manifiesta en este caso -a partir de la coyuntura interdisciplinaria de los grupos que se interesaron por el tema- con la característica de integrar al enfoque de las disciplinas históricas primigeniamente abocados a la problemática, el de la planificación regional y urbana. En realidad, tal integración responde a la propia evolución temporal del pensamiento de cada disciplina. La planificación, que centró su interés predominante durante años en resolver los problemas de las grandes ciudades y en la cuestión metropolitana, concentra su atención hoy en los pequeños poblados históricos en que suele apoyarse la organización regional de algunos territorios. La historia, que observó el patrimonio primero como monumento aislado y luego como tejido urbano, puede hoy abocarse a considerarlo en su escala regional. Y de este juego de enfoques disciplinarios y escalas de aproximación al problema, emerge claramente el potencial valor económico del patrimonio para el desarrollo regional. El enfoque integrado resultante hace su aparición como tal -luego de sucesivas aproximaciones que datan de 1979-, a fines de 1986, y finalmente puede llegar a aplicarse detalladamente en el transcurso de 1987 merced a la programación de una investigación sobre la rehabilitación de los poblados históricos originada en la

Comisión Nacional de Museos, Monumentos y Lugares Históricos, que designa a un poblado de la provincia de Córdoba, entre otros, como caso piloto para la realización de los estudios. Las conclusiones que se han extraído de esa experiencia constituyen la médula del texto que se desarrolla a continuación.

El enfoque adoptado para la rehabilitación de los pequeños poblados históricos

Denominamos «poblados históricos» a aquellos centros urbanos de pequeña dimensión y antigua data, que como consecuencia de su proceso histórico de urbanización presentan características de estancamiento o detención de su desarrollo económico-social; que han limitado su renovación urbana y edilicia cristalizando una situación ambiental predominante que corresponde a épocas pasadas de su crecimiento. La escasa renovación ha mantenido el patrimonio heredado de tales épocas, de allí su denominación de históricos, y la limitada dimensión de su desarrollo ha restringido el nivel de éste por lo que no presentan, en general, monumentos arquitectónicos de reconocido valor sino un tejido de conjunto casi intacto, significativo como testimonio de su pasado, pero desconocido fuera de su medio y en franco proceso de deterioro.

En otros términos, los poblados históricos constituyen pequeños centros cuya dimensión poblacional declina aceleradamente como consecuencia de la emigración en busca de trabajo y a cuya población remanente en el lugar, envejecida por las migraciones, solo le resta el orgullo de su linaje, su patrimonio ambiental heredado en deterioro y la lucha por lograr la ayuda externa para su subsistencia; ayuda de gobiernos provinciales, la mayoría de las veces limitados en su capacidad económica para auxiliarlos y para quienes, por consiguiente, se constituyen en una pesada carga. Las funciones administrativas provinciales, policía, hospitales, correo, etcétera, suelen constituir la principal fuente de empleo de tales poblados, pesando en los presupuestos provinciales una distribución de fondos que resulta un mero paliativo del desempleo local sin contribuir efectivamente al desarrollo del lugar. Y sin embargo, los pequeños poblados constituyen en términos numéricos la mayor parte del sistema de centros urbanos que organiza habitualmente los territorios provinciales y el nacional.

¿Por qué se ha llegado a esta situación? Como es sabido, los centros urbanos no aparecen porque sí, sino respondiendo a objetivos y estrategias de ocupación de un territorio por una sociedad dada, para el uso y explotación de los recursos disponibles, en lo que se denomina el proceso de ocupación del territorio. Para realizarlo, según los requerimientos sociales, sistema productivo, tecnología disponible, etcétera, la sociedad de que se trate pone en práctica un proceso de urbanización creando centros urbanos que distribuye en el territorio, según un cierto orden, que responde a la función básica que le está asignando a cada centro.

Aparecen así aquellos que tienen su origen en una función de servicios elementales a un área rural (almacenamiento, mercado, capillas, etcétera), de conquista y/o defensa de fronteras; de soporte para un sistema de comunicaciones regionales o nacionales (postas, estaciones ferroviarias, etcétera); puertos, estancias, etcétera. Es tal función y su evolución en el tiempo la que produce el crecimiento o decrecimiento de los centros, en un proceso interno condicionado por las relaciones externas que impusieron la necesidad de aquella función para la mejor explotación del territorio.

Puede describirse el proceso de la siguiente manera: localización inicial de ciertas actividades básicas que podrán irse ampliando y diversificando o no con el tiempo; actividades que atraen población generando un asentamiento permanente de habitantes que para ello realizan un trazado urbano que deslinda el espacio público (calles, plazas, etcétera) de los predios privados donde se asienta la edificación necesaria para las diferentes actividades y que es acompañado de los servicios indispensables para la función fundamental de habitar. El conjunto urbano así generado sirve, no solo a aquellos pobladores, sino a los de un área rural circundante, generalmente de limitada dimensión. Si las actividades básicas iniciales se mantienen o aumentan, se atraerá más población, motivada por el empleo potencial implícito, y la propia del crecimiento vegetativo permanecerá en el lugar, lo cual producirá el crecimiento del centro, con la extensión de su trazado original y la renovación o sustitución de los tipos arquitectónicos que lo ocupan. Por el contrario, si las actividades básicas se estancan o disminuyen por la desaparición de sus recursos originales, el marginamiento de los sistemas productivos posteriores o, en suma, la desaparición de la función regional, se producirá la emigración de la población en busca de empleo y el despoblamiento del centro, induciendo su vaciamiento y deterioro consecuente, aunque siga manteniendo ciertos servicios elementales para la población remanente imposibles de eliminar, so pena de desertificar la región y que deben ser sostenidos, por consiguiente, por un nivel de administración superior, generalmente el provincial, según ya indicáramos.

Por otra parte, si a lo largo de su proceso de crecimiento la renovación no ha sido grande, el centro mantendrá su patrimonio (con mayor o menor deterioro) arquitectónico y urbanístico, así como también gran parte de las costumbres y pautas de vida que lo originó. Pero como ese patrimonio es el resultado del grado de diversificación de actividades que indujo la aparición de diferentes tipos arquitectónicos, del grado de riqueza, tecnología, etcétera, de su época de mayor desarrollo y de las expresiones culturales a que dio lugar el mismo (artesanía particular, música propia, eventos tradicionales, etcétera), si tales variables nunca fueron de gran dimensión y riqueza, lo que encontraremos será, más que monumentos o expresiones culturales de excepción, escasos ejemplos significativos y un trazado urbano, tejido edilicio y costumbres locales que tendrán un valor de conjunto como testimonio histórico-ambiental de una o varias épocas pasadas, sin condiciones estilísticas extraordinarias.

Pero acá debemos destacar una situación que constituye el fundamento de una visión diferente destinada a sentar las bases de un nuevo enfoque para resolver la problemática de los pequeños poblados históricos. Y esta es la siguiente.

La situación que hemos caracterizado precedentemente es la que ocurre en cada centro en sí mismo, librado a su propia fuerza, independientemente de que circunstancias similares puedan afectar a otros centros cercanos de una misma región. Sin embargo, en el proceso histórico de ocupación del territorio, cada pequeño poblado -respondiendo a las funciones territoriales asumidas- no estaba aislado en sí, sino interrelacionado con otros de su misma región, según la estrategia de explotación de los recursos establecida por la sociedad, a una cierta distancia y con un determinado sistema de intercomunicación. Esa situación caracteriza lo que en planeamiento se denomina el sistema de centros urbanos de un territorio, que diversas teorías han pretendido explicar, desde Von Thünen a comienzos de este siglo hasta Perroux, Boudeville, Friedman, etcétera, en la segunda mitad del mismo y que han apoyado, desde entonces, diversas estrategias de planificación aplicadas en la práctica con diferentes resultados, dando lugar a la aparición de polos de desarrollo, la *armature urbaine* de la planificación francesa, etcétera.

Sin entrar a detallar aquí teorías, estrategias y resultados que no constituyen nuestro tema específico, lo que nos interesa remarcar es que, a la luz de aquellas, se ha evidenciado que el significado regional de los centros en el proceso histórico de urbanización territorial que conforma con el tiempo el sistema de centros presente, se manifiesta por lo general en un cierto grado de homogeneidad de comportamiento para los pueblos o ciudades de similar tamaño y función, y es lógico suponer que esta situación se presentará también en su patrimonio.

Como consecuencia, es posible inferir que, cuanto mayor haya sido la predominancia de funciones elementales de servicio en el proceso de ocupación y urbanización de un territorio dado, y menores los factores innovadores que pudieran modificar aquellas introduciendo cambios que incentivasen el desarrollo de algunos de los centros urbanos involucrados, mayor será la homogeneidad del resultado en el sistema urbano presente, y mayor la posibilidad de encontrar poblados que, como producto de aquellos procesos compartidos, mantengan hoy características situacionales similares que permiten deducir la supervivencia de un patrimonio de valores también similares dentro de un cierto rango.

O sea, que es posible encontrar en distintas regiones o sub regiones de un territorio, jerarquías de centros de características similares de desarrollo que, si además de ello aparecieron en un tiempo histórico común y compartieron procesos históricos de ocupación territorial de similares cualidades, resultan homogéneos no solo en términos económico-sociales y demográficos, sino también patrimoniales. Vale aclarar aquí aunque obvio, que con la apreciación precedente no queremos significar que no puedan existir obras arquitectónicas de características particulares en cada uno de los poblados del sistema, sino que nos estamos refiriendo a los rasgos generales de su tejido ambiental de conjunto.

En síntesis, entonces, los pequeños poblados históricos de tales regiones constituyen un sistema de centros urbanos cuya problemática de desarrollo será común a todos los comprendidos en cada jerarquía de tamaño y función, tanto en términos económicos, socio antropológicos y demográficos como en términos patrimonio-ambientales. Esa situación potencial puede alcanzar un valor particular en el caso de poblados históricos comprendidos en un sistema dentro de regiones o sub regiones dimensionalmente limitadas donde, por consiguiente, la accesibilidad entre centros no implique grandes distancias. Porque en tal caso el valor de su patrimonio individual se potenciaría en relación con la cantidad de centros interrelacionados a una cierta distancia. Es decir que, si bien su patrimonio individual no pueda compararse desde el punto de vista de su valor y atracción al de otros centros cuya riqueza les haya permitido generar obras más monumentales dimensional y estilísticamente hablando, al estar comprendidos en un conjunto de fácil accesibilidad entre centros, se transformaría el significado individual de cada uno de ellos por la presencia de la totalidad.

En esencia, puede estimarse que los pequeños poblados históricos encuadrados en su conjunto regional no solo constituyen un testimonio simbólico-representativo del proceso de conformación de su región, sentando una base importante de la identidad de la misma, sino que por la posibilidad implícita de multiplicación del significado valorativo individual ya indicada, el patrimonio del sistema puede transformarse en una cualidad económica potencial para el desarrollo, si se considera que su atracción, al corresponder a la del conjunto, puede alcanzar una escala de interés mayor de tipo nacional y aun internacional. En otros términos, y atendiendo a lo reducido de sus recursos en su actual circunstancia de estancamiento, el patrimonio limitado de cada centro aislado puede adquirir un significado distinto en el conjunto, transformándose así en el recurso principal disponible para reconvertir su desarrollo. Y esto constituye el fundamento de un enfoque diferente para su rehabilitación.

En realidad, la novedad del enfoque estriba en aunar al tradicional de la planificación económico-social regional la valoración del patrimonio también regional, pero considerada no solamente desde un punto de vista estético-cultural sino en términos de su significado económico para el desarrollo. Se apoya en una doble lectura valorativa de los pequeños poblados históricos:

a) Desde el punto de vista histórico-cultural, ellos son el testimonio simbólico-representativo de una o varias épocas pasadas de su región y como tal, sientan la base de la identidad regional constituyendo parte fundamental

de la identidad nacional; su rehabilitación no es ya un mero hecho funcional, discutible según el sistema productivo imperante y por ser sopesado en el presupuesto provincial, sino que es parte indispensable de la identidad del país y debiera interesar al nivel de administración nacional.

b) Desde el punto de vista estético-ambiental, poseen un patrimonio que multiplica su valor en función directa del número de centros comprendidos en el sistema, y esto puede transformarse en su base económica más importante si se piensa en su posible competencia en el mercado turístico y el significado de este sector para el desarrollo de un área.

El patrimonio arquitectónico, urbano y ambiental pasa a establecer así el eje posible de un desarrollo integrado del conjunto de centros, remplazando el enfoque local parcializado de búsqueda de recursos individuales, en la mayoría de los casos inexistentes en el contexto de su economía estancada, para el desarrollo de cada uno de ellos. Pero además, se enfatiza para el patrimonio una función económica, que al permitir reintegrarlo al circuito productivo, fundamenta la necesidad de su preservación, más allá de su significado cultural, transformándose así la evaluación de sus costos de mantenimiento no en una carga sino en una inversión redituable.

La rehabilitación de los pequeños poblados históricos con este enfoque que, desde luego y como ya indicamos no significa suplir la planificación regional, sino complementarla con un fuerte sesgo de estudio en lo patrimonial, constituye hasta el momento una temática insuficientemente desarrollada en nuestro medio como consecuencia de la escasa importancia que se le asignara a nuestra arquitectura y ambientación urbana, que en confrontación con las ciudades europeas o americanas de países como México, Perú, etcétera y su patrimonio monumental, llevó a su minusvaluación y por consiguiente, a la inexistencia de teorías e instrumentos propios para la puesta en valor del patrimonio correspondiente a tal realidad.

Sin embargo, ese patrimonio «menor» es el de mayor peso cuantitativo en el país, y enfocado como parte constitutiva de un sistema integrado por numerosos centros que lo poseen, cobra un significado diferente para la propia evaluación cualitativa del mismo.

Efectivamente, si recorremos los grandes ejes en que se sustentó la organización del territorio, colonial, desde el norte y el este hacia el centro del país y desde el Río de la Plata hasta el Paraguay, encontraremos numerosos sistemas sub regionales de pequeños poblados cuyas funciones iniciales de comunicación, servicios y/o administración territorial les permitió alcanzar un cierto rango de desarrollo que mantuvieron hasta que la inserción del país en la economía mundial y la nueva organización nacional establecida a partir de ella invirtió las tendencias de desarrollo originales generando otros ejes. La conocida estructuración en abanico hacia la capital -puerto que apoyó el nuevo sistema productivo centrado en la Pampa húmeda, marginó a gran parte de aquellos subsistemas, que quedaron aislados de los principales ejes ferroviarios y carreteros, desapareciendo su función regional previa sin que, para la gran mayoría, apareciera alguna función sustitutiva. Sumidos en una economía de mera subsistencia, sometidos a un despoblamiento paulatino y continuo, en los extremos más periféricos del sistema de comunicación primario del país o sobre ejes secundarios de escaso uso, los pequeños poblados históricos siguen permaneciendo y mantienen aún las características ambientales de su pasado, aunque su situación de pobreza ponga en peligro no solo su patrimonio sino, en muchos casos, la vida misma de su población y su cultura.

Los poblados de la Quebrada de Humahuaca, los viejos centros cañeros de Jujuy y Tucumán, los llamados pueblos de la costa en La Rioja, algunas sub regiones cuyanas y litoraleñas son ejemplos de la situación indicada. Y si profundizásemos en períodos históricos y regiones particulares, seguramente aparecerían otros subsistemas menos conocidos, como los poblados de la primera colonización gringa luego sustituidos, los pueblos galeses de la Patagonia, etcétera.

Todos estos subsistemas, además de configurar el soporte básico de las distintas identidades regionales, constituyen dimensionalmente hablando, la mayor parte del patrimonio arquitectónico-ambiental del país, patrimonio que, aunque no de valor monumental como hemos visto, considerado a escala de conjuntos regionales, adquiere una significativa valoración potencial digna de ser estudiada, difundida e incorporada para competir en el mercado turístico nacional y, en casos especiales, aun el internacional.

Surge de lo expuesto la necesidad emergente de no pretender resolver la rehabilitación de los pequeños poblados históricos como hechos individuales, sino que resulta indispensable, para regiones caracterizadas por el predominio de los mismos, considerar la visión integradora que identifique el sistema urbano regional que comparte una misma problemática, valorando sus potencialidades comunes en términos económico-sociales y patrimonio-ambientales, a efectos de proponer programas de desarrollo de conjunto que maximicen aquellas minimizando las inversiones.

La aplicación del enfoque: el caso del norte cordobés

El enfoque adoptado pudo ser convalidado en ocasión del programa antes citado, encarado por la Comisión Nacional de Museos, Monumentos y Lugares Históricos con el patrocinio económico del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, que continuó su desarrollo y está dirigido desde el nivel nacional por el arquitecto Jorge

Enrique Hardoy. Con un encuadramiento multidisciplinario y regional, brindó la oportunidad al equipo de trabajo cordobés de aplicar el enfoque sobre el cual parte del equipo venía trabajando con anterioridad.

La primera tarea a la que se enfrentó el equipo consistió en el reconocimiento de una región caracterizada por la predominancia de pequeños poblados en un contexto de estancamiento generalizado que resultaba a grandes rasgos representativo de la problemática ejemplificada en el enfoque previo en relación con la existencia de sub regiones marginales.

Efectivamente, por esa zona del norte cordobés penetró al actual territorio provincial la colonización hispánica, generando en el proceso una serie de asentamientos cuyas funciones de servicios originales (postas, capillas, estancias) estructuraron con el tiempo una organización territorial constituida por sucesivos centros localizados sobre tres ejes fundamentales. Si se compara tal organización con la situación actual, salta a la vista la posición de marginación en relación con las principales vías de comunicación que la inversión de la organización nacional producida a partir de la segunda mitad del siglo XIX ocasionó a los centros componentes de la región. El sistema urbano actual que constituye la sub región más urbanizada del norte de Córdoba, se articula a través de una red vial principal interregional que conforma un triángulo cuyo vértice sur, localizado en las proximidades de Jesús María, escapa de la región penetrando en otro departamento y marcando la direccionalidad de la red hacia la capital provincial, la ciudad de Córdoba y una serie de caminos secundarios convergentes en forma radial a algunos centros situados en el interior del triángulo y, hacia el oeste, medianamente paralelos a una cara del mismo.

Para gran número de los centros que conforman esa organización, la sustitución del Camino Real y las antiguas conexiones derivadas de sus bifurcaciones por los nuevos medios, primero el ferroviario y luego el carretero, significó el alejamiento de los principales ejes de comunicación interregional e interprovincial y su vinculación a ellos a través de vías secundarias de escaso uso y en gran parte, aún hoy, no pavimentadas.

Esta situación, aunada a la pérdida de significado de su producción agropecuaria en la economía provincial orientada como en la escala nacional a la Pampa húmeda -localizada al este-sudeste de la región en estudio-, y otros factores socioeconómicos derivados que no vamos a profundizar aquí por la naturaleza limitada del presente artículo, los incluyó en un círculo de decadencia cuyas consecuencias para el desarrollo regional todavía no han podido ser revertidas.

El predominio de pequeños poblados en la región es absoluto y el proceso de despoblamiento producto de su decadencia económica extremadamente marcados.

Su dependencia del presupuesto provincial para la subsistencia queda patentizada por datos tales como los encontrados en la Villa de Tulumba transferibles (con variaciones lógicas en función de la dimensión de su población) a casi todos los poblados del conjunto: sobre un total de 973 h, la villa registra 707 afiliados al Instituto Provincial de Asistencia Médica que cubre la asistencia de los empleados públicos de la provincia (221 titulares y 486 familiares). Por otra parte, del análisis socioeconómico realizado no surgen recursos distinguibles para apoyar la reconversión del desarrollo existente destacándose como básica la producción de ganadería vacuna y caprina de carácter extensivo, mientras carecen de significado la agrícola y las actividades manufactureras.

Frente a este panorama, el proceso histórico de urbanización destacaba una historia de procesos compartidos y la posible existencia de un patrimonio virtualmente desconocido, por la carencia de monumentos excepcionales en la mayoría de los poblados junto a un limitado número de centros que por poseer obras coloniales de valor reconocido emergían del conjunto. De aquí que se considerara válida la aplicación a la región del enfoque y los estudios derivados que precisáramos anteriormente.

Cuando se realizaron los estudios en cada centro, pudo comprobarse la validez de aquella hipótesis. Pudo apreciarse así la existencia de centros de diversa dimensión poblacional y de trazado, de fundación o generación en el período colonial, en ciertos casos, y de consolidación en el transcurso del siglo XIX para la mayoría, acompañados por otros poblados o villorrios originados en estaciones ferroviarias, en algunos casos sobre ramales secundarios hoy abandonados, o en el entorno de alguna capilla o casco de estancia actualmente fuera de uso. A los rasgos iniciales y comunes al conjunto de un trazado urbano y una arquitectura modesta típica del período colonial, se fue incorporando la impronta dejada por el estilo inglés de las estaciones ferroviarias y su influencia a través de elementos de construcción metálica (cenefas, columnas de fundición, etcétera) y, finalmente, la marca predominante que más contribuyó a la homogeneidad del conjunto, la derivada del llamado estilo italianizante fácilmente legible en fachadas, uso del ladrillo, molduras, etcétera, que cubrió la región -al igual que en otras partes del país- a fines del siglo XIX.

Esta base homogénea común es puntuada en cada poblado con algunos tipos arquitectónicos que se destacan, de distintas épocas y distinto valor en cada caso, que constituyen hitos a veces inesperados dentro de una ambientación que en sus rasgos urbano-arquitectónicos más generales, en su relación con el paisaje natural, la incorporación del arbolado en su tejido, etcétera, participa de una misma calidad, cuya lectura salta a la vista a lo largo de su recorrido, sentando la identidad de la región. Otro tanto ocurre con sus costumbres, artesanías, comidas típicas, etcétera, que presentan alguna diferencia particular según el poblado (cestería o tejidos, fiesta tradicional de la palma o de la Virgen, etcétera) sobre un nexo histórico compartido.

Los tipos arquitectónicos relevantes, la extensión y conformación del trazado urbano y las cualidades del medio natural de inserción en relación con el mismo, marcan la diferencia posible de valoración individual de cada poblado y su atracción potencial consecuente. Su localización geográfica en relación con el sistema vial, sobre los lados de la organización en triángulo o en el interior del mismo, en cuyo centro se asienta la Villa de Tulumba, establece su posibilidad de participación en recorridos de longitud limitada que, a partir de un mismo núcleo, deriven hacia todas las direcciones geográficas constituyendo subcircuitos para el reconocimiento del conjunto.

La evaluación comparativa entre centros derivada de las consideraciones anteriores, juntamente con la posibilidad de subcircuitos convergentes a la Villa de Tulumba ya mencionada permitió fundamentar la propuesta de un sistema de subcircuitos, que a partir de aquel núcleo central distribuyera recorridos alternativos, constituidos con la presencia de uno o dos poblados que presentaran tipos arquitectónicos de reconocido valor, más una variedad de poblados de menor jerarquía que garantizara una cierta diversidad de patrimonio urbano-ambiental o histórico-costumbrista, para enriquecer la atracción de cada recorrido; apoyada, además, en las diferentes cualidades ambientales del paisaje natural del entorno de los distintos tramos de caminos.

Una caracterización más precisa de los poblados y el patrimonio que se hallara en cada uno puede apreciarse en la siguiente clasificación global de grupos relativamente homogéneos:

a) Poblados que por poseer arquitectura colonial o del período de la Independencia nacional de singular valor, sobre la que se dispone de una documentación importante difundida a nivel nacional, son reconocidos como depositarios de tal patrimonio fuera de su medio regional, como Jesús María, Colonia Caroya, Ischilín, Santa Catalina y Sinsacate. En general, se caracterizan por un ambiente y tejido acompañante constituido por casonas del siglo pasado, de la arquitectura de estilo «italianizante», más o menos conservadas según la dimensión y función del centro; en los casos de mayor dimensión se observa el deterioro ambiental producido por la introducción de la arquitectura moderna. En algunos casos, como Jesús María-Colonia Caroya, conservan un importante patrimonio costumbrista (fiestas tradicionales, comidas, etcétera).

b) Poblados de patrimonio urbano-arquitectónico importante, sin grandes monumentos del período colonial, que se caracterizan por la calidad del tejido de conjunto de su núcleo tradicional, marcado por la presencia de diversos tipos significativos del siglo XIX y que conservan, total o parcialmente, la calidad ambiental de esa época, tales como Villa de Totoral y Villa de Tulumba. Pueden considerarse medianamente regional y prácticamente desconocido en el conocidos a nivel nacional.

c) Poblados de patrimonio escasamente paisaje natural en que se inserta el sistema conocido fuera de su región, de diferentes características:

c.1) Poblados en que predomina el ambiente característico de la arquitectura Italianizante o viejas casonas del siglo pasado, que constituyen un «fondo ambiental» donde se destacan pocos tipos particulares, como la iglesia, la escuela o la policía, correspondientes estos últimos a una misma tipología de la obra pública provincial del período de R.J. Cárcano. Los ejemplos más representativos son Villa de María de Río y San Francisco del Chañar; en una escala más modesta, San José de la Dormida y Las Peñas. Los mayores conservan cierto patrimonio histórico-costumbrista importante como la fiesta de la Palma, el Museo Leopoldo Lugones, etcétera.

c.2) Pequeños caseríos irregulares o entornos de un trazado en cuadrícula alrededor de una plaza, donde el tipo arquitectónico más importante, la iglesia, impacta por lo inesperado de su dimensión y características en relación con su contexto, como San Pedro de Toyos.

c.3) Pequeños poblados o caseríos caracterizados por el impacto del ferrocarril sobre un contexto de estilo italianizante de modesta dimensión y donde se destaca la presencia de alguna tipología derivada de la influencia de las estaciones ferroviarias, como Quilino, Avellaneda o Macha.

c.4) Pequeños caseríos de tipología de vivienda menor, como Simbolar o Rayo Cortado.

Emerge destacándose particularmente en el conjunto el yacimiento arqueológico de Cerro Colorado, único exponente del patrimonio indígena en la zona, con su paisaje excepcional constituido por una quebrada profunda con abundante vegetación autóctona y cornisas rojas que albergan las pictografías indígenas, recientemente declarada patrimonio de la humanidad.

El sistema de ponderación utilizado para la valoración definitiva de estos centros y su consecuente jerarquización para el armado de los subcircuitos puede observarse en la grilla que el artículo de Guidi ya mencionado describe con mayor detalle.

Finalmente, la consideración de los caminos de interconexión de las distintas jerarquías de centros con sus diferentes tramos de paisaje cambiante, de montaña o de valles enmarcados por estribaciones montañosas de predominancia de vegetación autóctona diferente, de chañar o palmas, etcétera, incorporada al análisis de las jerarquías de centros permitió la estructuración del sistema de subcircuitos.

La comprobación de la validez de la hipótesis de estudio en el lugar, en redescubrimiento de un patrimonio arquitectónico y urbanístico poco conocido fuera del medio regional y prácticamente desconocido en el medio nacional, y la calidad ambiental del paisaje natural en que se inserta el sistema de poblados, erigieron al tema de los circuitos turístico-culturales en el eje de la selección de posibles proyectos alternativos para vencer la inercia

económico-social existente en la región y su escasez de recursos, y permitió elaborar una serie de propuestas, para todos los campos de estudio, que resultan complementarias entre centros aunque muchas de ellas tengan una localización específica en la Villa de Tulumba.

Así, por ejemplo, surgieron proyectos tales como la ampliación de la oferta hotelera de la Villa o la localización de un museo histórico del norte cordobés complementado por la sede de un mercado artesanal en una antigua casona por refuncionalizar de la Villa, proyectos destinados a apoyar el desarrollo turístico. Aunque estén localizados en la Villa, tienen un alcance y un significado regional y llevados a la práctica podrían constituir el inicio de otras actividades complementarias entre centros según los recursos y posibilidades de cada uno de ellos: producción de dulces en la Villa de Tulumba, envases para los mismos en Quilino; producción artesanal de mantas o cestos en San Pedro Norte, Caminiaga, etcétera, y mercado para la venta en Tulumba, etcétera.

Esto no significa obviamente que se descarte el estudio local particularizado de cada centro para fundamentar proyectos específicos de desarrollo. De hecho, en el caso de Tulumba, donde se llegó al estudio urbanístico particularizado, los proyectos de alcance regional fueron complementados por una serie de proyectos específicos en términos de calidad ambiental, preservación, refuncionalización, mejoramiento de cierta producción existente, etcétera, proyectos todos derivados de la problemática y posibilidades propias del centro. Pero se entiende que al apoyarse los mismos en los proyectos de alcance regional, se amplía la base de sustentación de la reconversión económica que se pretende lograr.

Al mismo tiempo, al centrarse en el aprovechamiento del patrimonio la potencialidad de recursos económicos para el desarrollo, la preservación del mismo se constituye en su instrumento fundamental. Es decir, que la necesidad de una normativa de preservación patrimonial y de acciones para su puesta en valor que puedan implicar diferentes inversiones, aparecen así no como un requerimiento cultural sino como la base indispensable para el desarrollo previsto.

En síntesis, entonces, y más allá de los proyectos someramente mencionados a que dio lugar el estudio realizado, la aplicación del enfoque que lo encuadró y su capacidad para generar programas que potencian el significado del patrimonio de cada centro, transformándolo en el recurso económico básico para el desarrollo del sistema urbano regional integrado, parecen avalar la necesidad de continuar profundizando esta línea de investigación, tanto para resolver la búsqueda de los mecanismos e instrumentos requeridos en la defensa del patrimonio, como para la maximización de los limitados recursos de que disponemos para el desarrollo.

Una política urbanística para el desarrollo del área Central de Córdoba

Los centros históricos de las principales ciudades del mundo, de aquellas ciudades prestigiosas reconocidas hoy por sus cualidades estéticas e históricas de excepción y que por ello atraen miles de visitantes, han alcanzado tal reconocimiento por las acciones urbanísticas que fueron capaces de realizar a lo largo de sus cientos de años de existencia. Y esas acciones han constituido en realidad la búsqueda de un equilibrio entre su adaptación a los cambios que la sociedad que los creó fue planteándoles a lo largo del tiempo, cambios necesarios para su uso y funcionamiento en cada etapa del desarrollo y la necesidad de mantenerlos como el núcleo esencial de su identidad histórica aunque con la vitalidad propia de su ajuste a los requerimientos emergentes de la evolución de costumbres y formas de vida. La mayoría de las ciudades europeas son un excelente ejemplo de lo indicado.

El problema que se plantea, entonces, cuando se habla de una política urbanística para el Área Central de cualquier ciudad es el de definir las estrategias necesarias para su adecuación a los cambios requeridos por la sociedad a la que sirve, al mismo tiempo que, por su significado para la identidad histórica de esa misma sociedad se preservan y mantienen los rasgos esenciales de ella, rasgos que modelan la memoria colectiva y el sentido de pertenencia de quienes la comparten a una determinada cultura.

El caso de lo que hoy se denomina el Área Central de la ciudad de Córdoba, no escapa ni ha escapado en su evolución histórica a los procesos de adaptación al cambio desencadenados por estrategias urbanísticas de carácter espontáneo y/o planificado, que sucesivas generaciones de cordobeses le impusieron desde su origen. Y, aunque aquellas estrategias supusieran mayoritariamente la sustitución del patrimonio heredado, el área alcanza su situación actual con una cierta presencia de patrimonio significativo y una cierta vitalidad funcional que la constituye en la principal zona de actividades de la ciudad, atractora de los mayores viajes del conjunto del asentamiento urbano y metropolitano.

En el transcurso de sus adaptaciones a los cambios de la sociedad, el área modificó, incorporó y expandió distintas actividades en sí y respecto de su entorno inmediato; se densificó y perforó el corazón de sus manzanas, congestionó su tránsito y cada acción espontánea o planificada que participó de estos procesos, supuso superar los escalones de crecimiento necesarios para que el área continuara siendo el centro vital de una ciudad cada vez más extendida y conurbada con las poblaciones cercanas para las que constituye un polo metropolitano y regional.

Finalmente en las últimas décadas y ante la congestión desencadenada por aquellos procesos, tanto la acción privada espontánea como la pública planificada iniciaron una estrategia consciente de descentralización de activi-

dades: se alentó la localización periférica de centros comerciales competitivos del Area Central y se desalentó su accesibilidad constriñendo su oferta de estacionamiento. De esta manera el Area Central afronta hoy una situación de quiebre: roto su equilibrio de adaptación se enfrenta al riesgo de su deterioro y su tugurización. La presencia de grandes y pequeñas subáreas de obsolescencia, la desaparición de ciertas funciones otrora significativas, la escasa atención prestada al patrimonio privado y aún al público van generando un deterioro acelerado que junto a la congestión y a nuevas formas de comercialización -que abaratan competitivamente el costo de los productos- localizadas recientemente en la periferia urbana marcan una situación de decadencia que pone en peligro el principal bien del cual es única depositaria el área: la identidad histórica de los cordobeses.

¿Cómo planificar entonces su desarrollo futuro?. El centro de una ciudad es precisamente «el centro» porque no constituye una situación aislada sino el principal polo tensionante del conjunto urbano. De allí que cuando la ciudad crece y se expande se tiende a pensar que es necesario generar otros centros distribuidos en el espacio según las características de extensión del conjunto urbano para asegurar la accesibilidad de la población a las funciones que caracterizan la centralidad. Y es en este punto donde las consideraciones planteadas al comienzo de esta exposición cobran su real significación. Porque, si las ciudades exitosas en su política urbanística respecto de su Area Central lo han sido por encontrar los mecanismos para articular equilibradamente revitalización funcional y preservación de una identidad ¿cómo lograrlo frente a las tendencias de las últimas décadas? ¿cómo lograr el funcionamiento equilibrado de la ciudad respecto de sus actividades centrales cuando ésta se expande y cambia cada vez más?

Las estrategias urbanísticas posibles

Las estrategias exitosas a las que hacíamos referencia, se configuraron mediante acciones concretas de renovación funcional y preservación patrimonial. La renovación puede implicar según los casos, desde simples cambios y/o incorporación de actividades -cambios de usos de suelo- en la edificación preexistente hasta la sustitución de antiguas tipologías y la modificación del sistema viario y del espacio público. La preservación puede implicar desde la conservación más estricta hasta la refuncionalización del patrimonio o la reconstrucción paisajística de partes de un edificio o aún de su entorno inmediato y el tejido urbano de inserción.

La combinación posible de las distintas acciones indicadas y la definición de los umbrales de cambio y conservación, no constituyen una «receta» de selección de grados aplicables sino una cuestión de posibilidades según las propias características urbanísticas y patrimoniales del Area Central de que se trate y del rol que la misma cumple en el contexto de la ciudad, tanto en términos funcional y económico como paisajístico-patrimonial. La definición de una estrategia urbanística para un Area Central en consecuencia, debe definirse tanto en el marco de las estrategias para el desarrollo de la ciudad en su conjunto como atendiendo a sus propias características y potencialidades.

En el caso del Area Central de Córdoba durante los siglos XIX y XX, los grados de adaptación se extremaron hasta la sustitución masiva de las tipologías preexistentes y los usos del suelo consecuentes reduciéndose la preservación del patrimonio a escasos ejemplares de arquitectura significativa, modificándose además algunos elementos del espacio público, en especial en las situaciones de expansión del área que acompañaron su cambio -avenidas y bulevares, «plazas-monumentos», etc.-. Como contrapartida, mantuvo su rol de nodo multifuncional de servicios a escala urbana. As acciones que produjeran el cambio fueron mayoritariamente espontáneas y privadas -de allí que sustituyera tanto patrimonio en la búsqueda de una más alta rentabilidad-; sólo cuando los problemas de congestión ponen en crisis un funcionamiento que no puede ser resuelto por la actividad privada se inicia la acción planificadora -segunda mitad del siglo XX- que mediante peatonalizaciones, control del tránsito y estacionamiento y normativa de usos y ocupación del suelo y de protección del Casco Histórico procura ordenar el conjunto, en una estrategia de mantener el rol del área respecto de la ciudad.

Las últimas décadas del siglo XX marcan, por el contrario una estrategia de descentralización que, como ya se indicara, pone en riesgo de tugurización al Area Central, área que sin embargo, no sólo continúa siendo significativa económica y funcionalmente sino que guarda en sí la memoria de la identidad cordobesa, depositaria de los mismos procesos de cambios que gestaran su situación actual. Se impone, por consiguiente, la necesidad de actualización de la estrategia urbanística para su desarrollo que por la complejidad de su situación deberá definir los nuevos umbrales de renovación y preservación que se deberán abordar.

Debilidades y Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que caracterizan al Area Central en su rol urbano actual y potencial

Las principales debilidades y fortalezas del Area Central emergen de las condiciones propias de su situación y características actuales, mientras que las amenazas y las oportunidades se derivan principalmente de situaciones extremas, del contexto económico, social y funcional urbano, en un entramado de relaciones donde la no-resolución de sus debilidades o el desaprovechamiento de sus fortalezas se transforma asimismo en amenaza

por impedirle alcanzar las oportunidades que le permitirían avanzar a un nuevo estadio de desarrollo.

En apretada síntesis y atendiendo a sus aspectos fundamentales, pueden destacarse los siguientes:

Principales debilidades

- La presencia de subáreas de distinta localización y dimensión que configuran zonas de diferentes grados de obsolescencia funcional y/o paisajística como producto del debilitamiento o desaparición de una función precedente, que degradan la imagen ambiental del conjunto del Área Central, tales como el entorno de la Estación Ferrocarriil Mitre -FCGBM-, del ex Mercado de Abasto, de los mercados Norte y Sud, la costanera del río y de algunos de sus principales ejes o zonas de expansión como el bulevar Illia, la calle Belgrano, el entorno del puente Avellaneda, entre otros.
- El deterioro de la accesibilidad al conjunto del Área Central derivado de la congestión del tránsito vial de tipo radiocéntrico de sus principales accesos, de su sistema vial interno, de su oferta de estacionamiento y del impacto del sistema de transporte público convencional que la atraviesa.

Principales amenazas

- Las nuevas formas de comercialización en vigencia -shoppings e hipermercados- que constituyen una competencia importante para el sector comercial del Área Central por sus ventajas comparativas en términos de precios, horarios de funcionamiento, oferta de estacionamiento, entre otros, y la tendencia espontánea a la descentralización de actividades comerciales-recreativas tales como cine, bares y restaurantes, hotelería, etc. Esta situación que desvaloriza al Área Central inicia procesos conocidos y reiterados -en ciudades estadounidenses, por ejemplo- de dispersión urbana de aquellas actividades, difíciles de controlar, que generalmente han concluido en la tugurización del área, que se abandona y en importantes impactos funcionales en las áreas urbanas receptoras.
- La no-resolución y su prolongación en el tiempo de las debilidades indicadas en el punto correspondiente se transforman en una verdadera amenaza para la recuperación de la vitalidad de Área Central que aceleraría los procesos de dispersión indicados en la amenaza anterior.

Principales fortalezas

- Sus características de centro de servicios de importancia regional, apoyado en su equipamiento comercial, educativo y de servicios técnicos, bancarios, de salud de alta complejidad, recreación y cultural, entre otros, y su característica de centro de base para oferta de servicios turísticos apoyada en sus agencias de turismo y hotelería, cuya diversificación ha configurado su marca registrada de principal polo atractor del centro y noroeste del país.
- Su patrimonio arquitectónico de valor monumental, en ciertos casos, y de interés general en otros, su tradición docta y religiosa y su patrimonio cultural asentado en la memoria de sus bienales de arte, festivales de teatro, actividades musicales, etc. que se apoya en sus teatros, museos y galerías de arte, entre otros, constituyen su mayor potencialidad en materia de atracción turístico-cultural.

Principales oportunidades

Las oportunidades que se plantean para el Área Central se encuadrarían en aquellas que constituyen el escenario potencial del desarrollo futuro de la ciudad en su conjunto: el aprovechamiento de su localización estratégica para fortalecer su rol de polo principal de intercambio comercial y empresarial y nodo de servicios, del centro, norte y noroeste del país en el nuevo espacio económico integrado del Mercosur. Cabe destacar aquí que el Área Central debe encuadrarse en aquellas oportunidades de la ciudad en su conjunto tanto como la ciudad en sí dependerá de sus funciones centrales, y en consecuencia, de la estrategia urbanística asignada al Área Central, para definir su imagen y apoyar su «marketing» urbano.

Es por ello que se considera que las oportunidades del Área Central emergen del aprovechamiento de sus fortalezas intrínsecas como sede principal de las oportunidades que pretendería alcanzar la ciudad, precisándose como oportunidades derivadas:

- La posible instancia de revitalización de sus funciones de centro diversificado de servicios.
- La coyuntura de potenciar sus recursos patrimoniales y culturales como principal oferta de la atracción turística de la ciudad.

Sintetizando el DAFO hasta aquí desarrollado es posible establecer la nueva estrategia urbanística para el Área Central que sustituya la instancia de descentralización precedente: rescatar y reforzar las actividades de principal centro de servicios urbanos resolviendo sus debilidades, controlando sus amenazas y potenciando sus fortalezas para recuperar así su significado de imagen *síntesis* de la ciudad.

Ello implica necesariamente resolver su accesibilidad urbana, principal instrumento del sistema de intercambio que relaciona el conjunto urbano y su centro. En este sentido cabe destacar que las acciones planificadas que se plantearan oportunamente en el Esquema de Ordenamiento Urbano, intentaron resolver aquella problemática alentando la densificación poblacional y de actividades de algunos corredores de transporte que permitiera sostener un sistema alternativo masivo y rápido que, mejorando el servicio público, contribuyera a disminuir el uso del automóvil individual, principal causa de congestión del sistema vial. Sin embargo, acciones y normativas posteriores incidieron en que aquella densificación no se produjera en la escala que sería necesaria para el sistema

alternativo resultase rentable atrayendo las inversiones privadas que pudieran implementarlo. Así, sucesivos intentos de interesar inversores en un «ferrourbano» fracasaron.

La actual intención de localización de la nueva Casa de Gobierno establecida por el gobierno provincial podría constituir la oportunidad de resolver la problemática indicada ya que su materialización constituiría un nuevo polo no competitivo de las principales actividades del Area Central sino complementario de ellas que, al instaurar un funcionamiento bipolar para el conjunto urbano, posibilitase un corredor de demanda de transporte público suficientemente rentable como para superar el umbral necesario para acceder al transporte masivo y rápido que toda metrópolis necesita.

En estas términos debe enmarcarse la nueva estrategia urbanística para el desarrollo del Area Central que, sin embargo, no puede esperar a que se resuelvan los distintos factores confluyentes en su deterioro actual para iniciar su rehabilitación.

La estrategia urbanística de rehabilitación del Area Central

Por todo lo expuesto y, aunque para resolver adecuadamente la problemática enunciada haya que esperar la definición del modelo de ciudad que acompañará el desarrollo urbano del nuevo siglo -que el Municipio procura encarar con la creación del Instituto de Planeamiento Urbano de Córdoba, IPUCOR-, la instancia de recuperación del Área Central se ha iniciado ya con una Estrategia Preliminar de Rehabilitación que procura articular equilibradamente acciones específicas de renovación, preservación y puesta en valor según se explicita a continuación.

Renovación de las áreas y funciones obsoletas: implica orientar cambios en el uso del suelo y proponer o realizar obras que alienten las mejoras edilicias y urbanísticas necesarias en una política integral de áreas promovidas. Se incluyen aquí los siguientes proyectos que deberán complementarse con las acciones previstas en la normativa de Areas promovidas.

- Refuncionalización del ex-Mercado de Abasto: Museo Nacional de Bellas Artes y Plaza de la Música. (en proyecto).
- Refuncionalización del Mercado Sur: Biblioteca de la Ciudad y Media Center. (en proyecto).
- Refuncionalización del Mercado Norte: Mercado de la Ciudad. (en ejecución).
- Reestructuración de borde Costanera Sur entre puentes Maipú y Centenario. (en proyecto) Peatonalización área Pasaje Pérez. (en proyecto).
- Ensanche Av. Maipú entre Av. Sarmiento y Bv. Guzmán. (en proyecto).
- Refuncionalización Hospital San Roque. (en proyecto).
- Parquización sobre eje de vías del FF.CC. (en proyecto).
- Reparación Peatonal. (en proyecto).
- Recuperación, puesta en valor 27 de Abril, sustitución de solado desde Maipú hasta La Cañada. (ejecutado).
- Recuperación de La Cañada, veredas, iluminación, forestación y mobiliario, primera etapa desde Colón a Bv. San Juan. (en proyecto).
- Revitalización del Area Especial Pasaje Revol y calle Belgrano. (anteproyecto realizado).

Puesta en valor del patrimonio arquitectónico y urbanístico: implica realizar intervenciones que mejoren el espacio público en una red diseñada para integrar el patrimonio edilicio significativo en una imagen paisajística de conjunto que consolide su fortaleza de potencial atracción turística y cultural. Se incluyen aquí los siguientes proyectos.

- Tratamiento paisajístico y refuncionalización de la Plaza San Martín. (en ejecución).
- Recuperación de la calle Caseros. (ejecutado).
- Plazoletas: Rafael García (frente Compañía de Jesús), La Merced, Malvinas, San Roque, Santo Domingo, del Fundador, del Virrey. (concurso de proyectos finalizado, en ejecución).
- Puesta en valor del patrimonio de interés y sus conexiones: peatonalizaciones varias, recuperación del Cabildo de la ciudad, Centro Cultural del Niño y la Familia -convento franciscano-. (en ejecución).
- Cine Municipal «Hugo del Carril». (ejecutado).
- Museo de Arte Religioso. (ejecutado).
- Iluminación. (licitado, inicio de ejecución).
- Mobiliario urbano. (en ejecución).
- Ordenanza de publicidad. (en aplicación).

Se están estudiando acciones complementarias en el marco de la Comisión Mixta de Revitalización del Area Central, creada al efecto.

En síntesis y reiterando lo expuesto, Renovación de usos y edilicia deteriorada; Preservación, Refuncionalización y Puesta en Valor del Patrimonio significativo y tratamiento paisajístico del espacio público constituyen acciones de una estrategia preliminar de rehabilitación del Area Central orientada no sólo a reactivar su función polar tradicional sino a sostener su mayor potencialidad de desarrollo futuro fortaleciendo su atracción turístico-cultural. El Area Central de Córdoba no será un «museo» sino que poseerá, además de nuevos museos, el conjunto de

actividades que le garanticen ser el principal nodo de servicios de la ciudad metropolitana del siglo XXI. Sin embargo para que ello suceda será necesario el compromiso de la acción privada quien deberá acompañar el impulso que la estrategia actual del Municipio pretende. En tal sentido se destaca la necesidad de encontrar nuevas modalidades de gestión (privadas y mixtas públicoprivadas) que procuren recuperar la competitividad del área en su contexto de inserción.

**VOLTANDO ÀS ORIGENS:
A Revitalização de Áreas Portuárias nos Centros Urbanos**

Vicente del Rio (Brasil)

Arquiteto e Urbanista, Mestre em Desenho Urbano (Oxtord) e Doutor em Arquitetura e Urbanismo (USP).
Professor titular da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, UFRJ, com diversas pesquisas e publicações
sobre o tema, foi responsável pelo projeto urbano do waterfront de Fells Point, Baltimore.

Introdução

Nas últimas décadas, metrópoles do mundo inteiro têm despertado para o novo paradigma do desenvolvimento sustentável, onde a nova fronteira é a própria cidade interior, ou seja, a concentração de investimentos e esforços para a ocupação dos vazios, a reutilização do patrimônio instalado, a requalificação de espaços e a intensificação e mistura dos usos. Neste contexto, o papel da reutilização das áreas portuárias centrais e de suas frentes marítimas é fundamental: num processo de revitalização, intervenções pontuais de qualidade e inseridas a um planejamento estratégico, tendem a gerar impactos positivos e crescentes sobre o seu entorno - o centro - e a cidade como um todo. Esse processo, bem conduzido e com um correto faseamento, leva à maximização dos investimentos e ao sucesso nos campos econômico, cultural, habitacional, turístico, recreacional, entre tantos outros que se complementam. Experiências internacionais bem sucedidas, movidas por problemáticas semelhantes, com destaque para os casos de Boston e Baltimore, nos E.U.A., nos ajudam a debater algumas questões importantes para o caso da área portuária do Rio de Janeiro.

Da Renovação à revitalização: o novo modelo para as áreas centrais

Após a II Guerra Mundial e até o último cartel do século XX, as metrópoles do mundo inteiro viveram um intenso crescimento econômico de matriz fordista - produção e consumo massificado - e o ideal positivista e a lógica racional-tecnista do modernismo orientavam políticas urbanas equivocadas, numa renovação indiscriminada da cidade existente. Projetos arrasa-quarteirão substituíam a riqueza físico-espacial e a pluralidade socio-cultural das áreas centrais tradicionais, já desvalorizadas e esvaziadas de suas funções originais, coro ambientes frios, monofuncionais e simplistas, e uma arquitetura distanciada de lastros históricos e dos valores da população.

Como a crise do petróleo, o esgotamento do modelo econômico fordista, a falência do Estado e a emergência do mercado globalizado, o novo capitalismo neo-liberal não poderia ignorar, por um lado, o potencial do patrimônio instalado, a acessibilidade e o simbolismo das áreas centrais e, pelo outro, os vazios, as discontinuidades e os limites internos ao crescimento e à expansão da economia. Junto com a expansão da consciência popular, a consolidação dos movimentos comunitários e ambientalistas, e inserido no paradigma do desenvolvimento sustentável, este novo contexto levou as metrópoles do primeiro mundo a perseguir o renascimento de seus centros, através da reutilização das áreas centrais, da recuperação de suas arquiteturas e da valorização cultural de suas ambiências. Por um lado, o modelo de revitalização urbana do urbanismo contemporâneo rompe com as práticas precedentes e distancia-se tanto dos projetos traumáticos de renovação quanto das atitudes exageradamente conservacionistas, ao mesmo tempo em que os incorpora e excede, em prol do renascimento econômico, social e cultural das áreas centrais. Pelo outro, ele permite a gestão da cidade segundo uma lógica neo-liberal, cuja prática urbanística passa a ser fragmentada e dispersa, de acordo com as oportunidades, as vantagens competitivas e as respostas de um mercado consumidor cada vez mais globalizado, embora de expressões localizadas como, por exemplo, na instituição de espacialidades propícias para novos pólos financeiros e imobiliários transnacionais, ou de intenso turismo cultural-recreativo.

Se nem sempre o modelo da revitalização encontra-se vinculado à existência de um plano no sentido tradicional, ele é dependente de um processo contínuo de planejamento estratégico e de ações integradas. Também é assim mesmo na prática norte-americana do planejamento fragmentado, dos *opportunity projects*, pois a colaboração entre o poder público (viabilizadores), o poder privado (investidores) e as comunidades (moradores e usuários) garante a identificação de planos e programas que possam maximizar e compatibilizar os esforços e os investimentos, e nortear a implementação integrada de ações e projetos a curto, médio e longo prazos. Os resultados positivos das intervenções, por sua vez, realimentam o processo atraindo novos investidores, moradores e consumidores, gerando, por sua vez, novos projetos.

É importante também fazer notar que nos EUA, as prefeituras destinam a implementação destes planos e projetos especiais, em áreas geograficamente demarcadas, à gestão de uma empresa ou agência de desenvolvimento de capital misto, especialmente montada, num modelo recomendado nos anos 50 pelo governo federal, que assim destinava programas especiais de financiamento para a recuperação de áreas degradadas.

Contando com a prefeitura como co-investidora, elas atuam como empresas do mercado, não oneram o custo do serviço público e possuem grande independência e agilidade para perseguir suas estratégias de desenvolvimento. Quase como agentes imobiliários, essas agências podem comprar e alienar terrenos, urbanizá-los, negociar alterações de legislação, promover projetos especiais e pacotes de incentivos diversos. São exemplos destas agências a Boston Redevelopment Authority e a Charles Center - Inner Harbor Management, de Baltimore, e, mais próxima a nós, a Corporación de Antiguo Puerto Madero S.A., administradora do empreendimento de Buenos Aires que, iniciado em 1990, já é um enorme sucesso que se reflete nas áreas vizinhas.

Por outro lado, a privatização exagerada pode ser um equívoco perigoso e levar a grandes fracassos, como na área das Docklands, que se espalha ao longo de 13km do Rio Tâmisa no centro financeiro de Londres. Após projetos

pontuais de revitalização, como no caso do Saint Katherine's Dock - complexo de hotel, apartamentos, escritórios e marina - junto à Tower Bridge, foi instituída em 1981, pelo governo conservador de Thatcher, a London Docklands Development Corporation, que tomou o controle da área e buscou condicionar o mercado através de pesados investimentos públicos para torná-la um centro mundial de operações financeiras globais. Empurrada pela reestruturação econômica mundial, numa operação neo-liberal absolutamente comercial e equivocada, a LDDC logo atraiu os investimentos privados através de uma *enterprise zone* - área sem controles urbanísticos onde valiam uma série de incentivos, renegou o planejamento ou qualquer tipo de princípio regulador, o que acabou gerando conflitos internos, uma enorme especulação imobiliária de tintura pós-moderna e péssimos resultados urbanísticos, além do esvaziamento de outras partes da cidade (Busquets, 1995; Ghirardo, 1995). O maior desastre foi na área conhecida por Canary Wharf com seu plano comercial, grandioso, de alta densidade e totalmente desvinculado do resto de Londres, encomendado em 1985 aos escritórios de Skimore, Owings & Merrill e Pei, Cobb & Freed por um empreendedor norte-americano.

Em 1993, após superestimar o mercado e ser engolida pela recessão, a Olympia & York, sua controladora e major construtora de capital próprio no mundo, foi levada à falência amargando um débito estimado em US\$ 20 bilhões, e a paisagem da área era desoladora com inúmeras torres comerciais vazias.

Talvez aqui se pudesse fazer uma comparação com o programa de financiamento denominando Projeto CURA (Comunidade Urbana para Recuperação Acelerada), iniciado em 1973 pelo Banco Nacional da Habitação.

A ambição e a opulência do empreendimento são demonstrados pela quantidade de edifícios da área com projetos de *griffe* - voltados a atrair investidores e o público - de arquitetos tais como SOM, Cesar Pelli, Aldo Rossi, Kohn Pedersen Fox, Hanna/Olin, Norma Foster, etc. Vide Ghirardo, D. (1995).

Além disto, a experiência de Docklands acabou ensinando à LDDC e ao governo neo-liberal que investidores, empreendedores imobiliários e o público em geral querem o planejamento e as garantias de regras urbanísticas claras (Buchanan, 1989; Ghirardo, 1995).

Mas é inegável que, desta forma, o processo de planejamento estratégico, integrado e de longo prazo, fica imbuído de potencial e dinamismo sem precedentes, tornando-se flexível e constantemente exposto a avaliação e exigências das comunidades usuárias e do próprio mercado. Adotado em diferentes graus e roupagens em cidades do mundo inteiro, e destacando-se pelos diversos exemplos bem sucedidos de cidades norte-americanas e européias, como Boston, Baltimore e São Francisco (EUA) - as pioneiras - e de Londres e Glasgow (Grã-Bretanha), Barcelona e Bilbao (Espanha), Berlin e Hamburgo (Alemanha); o movimento na direção da revitalização das áreas centrais foi plenamente aceito como o novo modelo para o desenvolvimento urbano.

No Brasil, depois de uma experiência de pequena escala limitada ao centro histórico de Curitiba, em meados dos anos 70, o modelo da revitalização só viria a se consolidar com a implantação e o sucesso do Projeto Corredor Cultural no Rio Janeiro. Institucionalizado em 1982, o projeto garantiu que cerca de 4.000 imóveis no centro, tivessem a sua preservação e reciclagem controladas por diretrizes especiais de projeto, incentivadas através de isenções de impostos, num processo diferenciado de gestão urbana complementado por maior atenção no tratamento dos espaços públicos e pelo fomento a implantação de centros culturais e atividades afins. Mais recentemente, outras cidades brasileiras têm buscado implantar projetos neste sentido - embora sob diferentes condicionantes, inspirações e alcance - tais como Salvador na área do Pelourinho, Recife e Belém, ambas na área central junto ao rio.

As cidades voltam-se para suas áreas portuárias

Dentre as áreas centrais de interesse para revitalização, as antigas áreas portuárias - berço e lugar central de suas metrópoles durante séculos - voltam a assumir um papel estratégico, assim como acontece no caso do Rio de Janeiro.

Por um lado, os modernos e gigantescos navios de carga, a containerização e a especialização do movimento portuário, as dificuldades de acomodar as novas logísticas portuárias às limitadas instalações e espaços das áreas centrais e a difícil acessibilidade dos meios de transportes de apoio - rodovias e ferrovias - foram fatores fundamentais para seu esvaziamento, em detrimento de novas instalações portuárias em grande portos mais afastados, tecnológica e fisicamente preparados para os novos tempos.

Pelo outro lado, os grandes elementos de infraestrutura portuária e metropolitana, fisicamente presentes nas áreas portuárias, podem representar conflitos ou constituir barreiras contra sua integração ao resto da área central, como é o caso na grande maioria das cidades portuárias. Pátios ferroviários e vias expressas, em superfície ou elevadas, representam os impedimentos mais comuns, presentes em quase todas as metrópoles. Some-se a isso um perfil fundiário muitas vezes complexo e os desentendimentos entre as diferentes esferas e agências governamentais e a autoridade portuária - muitas vezes privatizada - e têm-se a situação de abandono e deterioração que caracteriza, ainda hoje, a grande maioria destas áreas nas metrópoles do mundo inteiro. Embora assim também seja o caso carioca, aqui deve-se ainda considerar as dificuldades inerentes à compartimentação da área pela cadeia de morros de ocupação residencial.

No caso do Pelourinho, não sem diversas críticas senão ao processo e aos resultados obtidos com suas novas lógicas físico-espaciais e seus ambientes cenográficos. Vide, por exemplo, Gomes, M. (1995).

Vide o caso da área portuária carioca onde estes fatores são tão intensos que, embora a possibilidade de sua revitalização seja debatida por vários segmentos da sociedade desde 1982, com maior ou menor intensidade, ainda não existe nenhuma estratégica urbana global e de consenso definida pelo poder público.

A liberação destas enormes áreas e estruturas, e a transposição dos impedimentos, geram importantes oportunidades para o desenvolvimento urbano, para novas funções e inversões imobiliárias, indo ao encontro do novo planejamento estratégico, dos modelos de oportunidade e das operações de revitalização urbana. Coroados com novas visibilidades e acessos à frente de água, esses investimentos - públicos e privados - assumem grande poder de atração, lucram com seu poder multiplicador e tendem a se valorizar cada vez mais.

Em Barcelona, por exemplo, o desvio do trânsito de passagem para uma via enterrada e um novo túnel para a linha férrea ao longo da costa, planejado em 1985, permitiu a integração da frente marítima e seus novos espaços à cidade existente, tornando-se um caso emblemático. No caso de São Francisco, o anel viário cuja construção do trecho suspenso com dois andares de vias expressas ao longo do *waterfront* da área central esteve suspensa durante anos graças a ação de grupos comunitários, foi finalmente demolido após os abalos do terremoto de 1994 e deu lugar a uma solução de superfície com espaços requalificados para pedestres. Em Boston, decidiu-se por demolir a *expressway* e construí-la subterrânea, liberando a superfície para parques e seu espaço aéreo para novas construções, num projeto cujos custos superam os US\$ 7 bilhões mas cuja execução já se encontra bem avançada. Já na área do South Street Seaport, em Nova Iorque, ao contrário, o impacto da barreira visual representada pelo viaduto foi minimizado pela própria intensidade dos novos usos dos dois lados e como o tratamento diferenciado da área embaixo dele; com a primeira fase inaugurada em 1983, a área recebia 12 milhões de visitantes em 1987. Nos últimos anos, com o fenômeno mundial de revalorização das áreas de frente de água, as alterações nas relações entre o indivíduo e o seu tempo de lazer, o crescimento do turismo cultural e tematizado, e a tendência a construção de fragmentos qualificados de cidade, destacaram as áreas portuárias por suas potencialidades paisagísticas, lúdicas, logísticas e imobiliárias, bem como pela «revalorização mediática do seu capital simbólico» (Viegas et al, 1995: 11). O turismo recreativo, cultural, de compras e de negócios, tem se mostrado importante dinamizador econômico e social nos projetos de revitalização das áreas centrais, particularmente nas áreas portuárias e frentes de água, onde a simbiose histórica entre cidade e mar pode ser amplamente explorada e transformada num efetivo cenário - são os Festival Market Malls, as marinas, os aquários e museus, os centros de conferências, etc. Foi o caso de Baltimore e tantas outras cidades norte-americanas, de Bilbao com o museu Guggenheim, ou de Sydney com a Opera House e o Darling Harbor.

Nesse *mix* de usos do solo, no fim dos anos 70 e nos anos 80, destacaram-se *malls* comerciais abertos - conjuntos de lojas, bares e restaurantes especializados - onde a estratégia adotada para atrair os consumidores era oferecer uma experiência de compras diferente, aliada à moda da comida *gourmet*, a valorização da arquitetura histórica e a redescoberta dos cafés de calçada e da vida das praças européias; em termos de tipológicos, o modelo adotado viria a ser Galeria Vittorio Emanuele II em Milão, de 1878. Os empresários norte-americanos começavam a compreender que, na lógica econômica consumista, o comércio varejista possui um papel fundamental em regenerar as cidades graças a seu apelo tão amplo, pois «todo o demais no centro urbano serve a um mercado particular» (James Rouse in Frieden & Sagalyn, 1990: 113).

Outro importante atrativo destas áreas é a própria movimentação portuária, principalmente por seus barcos de passeio, lazer e até pedalinhas, tanto por conta de seus usuários diretos quanto pela ambiência lúdica e festiva que proporcionam. Em muitos casos, como em Baltimore e Boston, as novas promoções imobiliárias junto à água - seja em edificações recicladas ou novas - oferecem «vagas» para barcos vinculadas aos apartamentos, em marinas próprias. Por outro lado, a movimentação mais «suja», de rebocadores ou mesmo de carga e descarga, também é atrativa para o público e pode ser mantida, como foi o caso em nosso projeto para Fells Point, Baltimore. Some-se a isto, as próprias embarcações tornadas atração principal, como no caso de barcos históricos, escunas de guerra, submarinos e navios-escola visitantes.

As novas estratégias de competitividade dentro do fenômeno da globalização apoderam-se das áreas portuárias e *waterfronts* como os locais perfeitos para espetáculos midiáticos ou eventos ocasionais, que também lucram com a sua centralidade e acessibilidade. As cidades, por sua vez, incorporam essas possibilidades como justificativa para as grandes reconversões e para alavancar o seu planejamento estratégico, como através de exposições mundiais, olimpíadas, feiras internacionais etc. Este modelo, iniciado com as feiras mundiais de Paris (1889) e Chicago (1893), foi utilizado, por exemplo, em Barcelona cujos esforços de recuperação da área central foram alavancados pelos Jogos Olímpicos de 1992, e em Gênova, onde a Exposição do Centenário de Colombo de 1992 não gerou os impactos previstos nos esforços para a revitalização do *waterfront*.

Seria tarefa impossível no escopo deste artigo comentar as inúmeras e variadas experiências internacionais, mas apenas destacar o que nos parece mais significativo e que pode contribuir para o debate no caso carioca. Neste sentido, já observou Busquets (1995: 36) que umas operações de reconversão de *waterfronts*, as experiências nor-

teamericanas, principalmente de Boston, São Francisco, Baltimore, e Vancouver, possuem um peso determinate, criando um modelo referencial difícil de se evitar». Neste casos são merecedores de atenção os sistemas de gerenciamento urbanístico, as estratégias flexíveis de planejamento e implementação, e a relativa continuidade administrativa em torno aos objetivos de revitalização da área central. Destaca-se a atitude agressiva do poder público para atrair investimentos e monitorar os empreendimentos, e o cuidado com a qualidade das soluções urbanísticas e arquitetônicas, que comentaremos através dos casos de Boston e Baltimore, cidades cujos esforços para a recuperação de suas áreas centrais aconteceram praticamente em paralelo.

O caso de Boston

Em Boston, um projeto de renovação dos anos 50 marcou para demolição praticamente toda a área central, inclusive as edificações do antigo mercado Quincy e Faneuil Hall, de 1820. Desenhado por LM. Pei, o novo centro cívico municipal seria o «gancho» de todo o processo, tendo suas primeiras edificações modernistas, resultantes de concursos públicos, construídas em 1963. Ao mesmo tempo, a prefeitura e a câmara de comércio contratavam uma equipe de consultores liderada por Kevin Lynch e John Myers, professores do MIT, para um plano de recuperação do *waterfront*, que proporia a preservação de edificações históricas e a integração da cidade com o mar, através de novas visualidades, de usos públicos e das continuidade espaciais, objetivos depois incorporadas ao Plano Geral de Boston de 1965, época em que se reorganizou a agência especial de desenvolvimento da área central, a Boston Redevelopment Authority.

Também como um dos dinamizadores na recuperação do *waterfront*, planejava-se o New England Aquarium sobre um *pier* da área central, primeira experiência no gênero aberta à visita pública nos EUA. Inaugurado em 1969, o aquário tornou-se um grande sucesso de público e elemento central da revitalização, e seus arquitetos - a firma Cambridge Seven - iriam repetir a dese em outras cidades, como em Baltimore, Osaka (Japão) e Lisboa (Expo 98). No caso de Boston, como o prédio original tornou-se pequeno face a seu próprio sucesso, e o pier valorizou-se enormemente com a revitalização do centro, recentemente decidiu-se que ele dará lugar a um novo empreendimento imobiliário e um novo e maior aquário público será construído em outro local.

O ativismo político e os movimentos preservacionistas do fim dos anos 60 e início dos 70, em conjunto com um panorama de redirecionamento político e econômico nos EUA, modificou a essência dos antigos planos de renovação ainda vigentes, que se voltariam para a preservação histórica e o respeito aos patrimônios locais. Apesar de salvos da demolição em 1964, o abandono das edificações do Quincy Market e Faneuil Hall só seria revertida no início dos anos 70, através da associação de Benjamin Thompson, um arquiteto local dono de restaurante com uma grande idéia, e James Rouse, empresário de visão cuja Rouse Company já havia construído a cidade nova de Columbia e alguns *shopping-centers* em áreas centrais. Esta aliança, com a benção da prefeitura, transformou o antigo mercado em um conjunto gastronômico e comercial, com mercado, restaurantes, bares, lojas e escritórios, cujo sucesso tornou a experiência um modelo internacional.

Como observam Frieden & Sagalyn (1990: 112), Rouse soube se utilizar da inspiração dos arquitetos, numa visão que buscava «entreter os compradores de classe média e faze-los sentirem-se confortáveis», fugindo às regras da indústria de shoppings na época. Desde então, a Rouse Company, quase sempre utilizando-se dos serviços do arquiteto Ben Thompson, especializou-se neste tipo de projetos, que viriam a ser chamados de *festival malls*, implantando o mesmo modelo com sucesso em diversas cidades norte-americanas, como Baltimore (Inner Harbor), Nova Iorque (South Street Seaport) e Miami (Bayside Mall).

No seu primeiro ano de funcionamento, o novo conjunto do Market Place atraía dez milhões de visitantes - total equivalente ao registrado para a Disneylândia no mesmo período - e, em meados dos anos 80, este número já atingia 16 milhões/ano - três vezes mais do que o total de turistas que entravam no México e no Havaí - sendo que estimava-se a metade dos visitantes ao Market Place como de verdadeiros turistas (Frieden & Sagalyn, 1990). Os enormes lucros do empreendimento eram aferidos mais pelo volume das compras do que pelo que era comprado. Os projetos da prefeitura e a recuperação dos prédios históricos do antigo mercado conquistou a confiança e o interesse dos investidores, fazendo com que o preço dos imóveis em seu entorno subisse bem mais do que no resto da área central. Frieden & Sagalyn (1990) observam que, de 1970 a 76, quando o Market Place ainda estava sendo projetado e construído, num raio de 5 quarteirões dele, os preços dos imóveis subiram 13% reais, enquanto que caíam 16% no resto da área central. Estima-se que, com sua complementação, o Market Place tenha valorizado o preço do solo de 20 a 25% e o valor do aluguel de salas de 5 a 15% acima do resto da área central, demonstrando haver sido um fundamental catalisador para o processo de revitalização e reaquecimento do mercado.

Hoje a recuperação da área central e do *waterfront* de Boston já se tornou uma história paradigmática de sucesso, coroada com o bilionário projeto de demolição da via expressa suspensa, comentado acima. Em 1995, Sieber observava que os diversos empreendimentos imobiliários dos doze anos anteriores no centro faziam juz aos esforços de revitalização, tais como o Rowes Wharf - um complexo de uso misto de alta qualidade, três novos centros de convenções e exposições e cinco novos hotéis - sendo três no *waterfront* - já construídos com, pelo menos, seis outros sendo projetados. Estima-se que, como resultado da revitalização e da reconstrução da imagem da cidade,

10% da receita de Boston sejam derivados de atividades relacionadas ao turismo (Sieber, 1995).

O caso de Baltimore

O outro caso de sucesso mundialmente conhecido é o de Baltimore onde, no final da década de 50, um grupo de empresários locais se uniu para enfrentar a decadência da área central, contratando um plano diretor ao urbanista David Wallace, eventualmente encampado pela Prefeitura. O plano recomendava, numa primeira fase, a renovação de alguns quarteirões da área central de negócios como gancho para o processo de recuperação de todo o centro. Passando a ser administrada por uma agência própria, a Charles Center Management Inc., a exemplo de Boston, a área recebeu o primeiro projeto de renovação urbana nos EUA que conservou edifícios históricos não tombados (cinco) e buscou a mescla de usos de escritórios, lojas, um teatro, um hotel e apartamentos para classe média-baixa. Interessante que as inovações de James Rouse geralmente refletiam sua consciência social, como em seus shoppings de subúrbios onde tentava criar centros comunitários, na cidade nova de Colúmbia onde tentou construir bairros racialmente integrados, e no Harbor Place de Baltimore com seu *mix* comercial étnico, como veremos adiante.

O interior dos quarteirões foram liberados para novas praças ladeadas de lojas e bares, com garagens públicas no sub-solo, e iniciou-se um pioneiro sistema de passarelas para pedestres interligando os prédios na direção do Inner Harbor, área do porto destacada para a segunda fase de intervenção.

O Projeto Charles Center começou a gerar bons resultados já em 1961 quando, numa inteligente estratégia de marketing, a Prefeitura promoveu uma concorrência pública de propostas imobiliárias (projeto, construção, viabilidade econômica e financeira) para a construção do primeiro edifício comercial no novo Charles Center. O projeto da firma vencedora foi de Mies Van der Rohe, cujo grande prestígio internacional acabou charnando a atenção da mídia para o que estava ocorrendo em Baltimore. O interessante é que a firma selecionada em segundo lugar acreditava tanto na revitalização da área que construiu seu projeto em terreno exatamente em frente ao do concurso, e seu prédio ficou pronto antes do vencedor! Isto gerou importante efeito-demonstração atraindo outros investidores, embora, como bom planejamento de longo prazo, Charles Center só foi plenamente completado em meados dos anos 80, quando a construção de um prédio misto comercial e residencial em seu último terreno livre.

Este primeiro sucesso de renovação criteriosa abriu caminho para uma série de outros programas e projetos vallados para a revitalização geral do centro de Baltimore. O mais importante deles, sem dúvidas, foi o projeto para a área do Inner Harbor (porto interior), cuja gestão foi incorporada à mesma agência de desenvolvimento do Charles Center. Implantado a partir de 1973, com a retirada das velhas edificações abandonadas e a renovação do *waterfront* da área central ribeirinha, o *Inner Harbor* tornou-se o principal ponto de atração da cidade, concentrando um impressionante conjunto de empreendimentos e múltiplas atividades. Segundo Hall (1988), o projeto custou investimentos do governo federal na ordem de US\$ 180 milhões, do governo municipal de US\$ 58 milhões, e do setor privado de apenas US\$ 22 milhões, mas o aumento de arrecadação da prefeitura foi significativo: estima-se que apenas os impostos diretos da área de projeto tenham subido de US\$1 a 10 milhões. Para a área flui, diariamente, uma multidão de turistas, visitantes e gente que trabalha no centro que nos anos 90, segundo a revista *Pace*, alcançou a marca de 21 milhões de pessoas ao ano, superando Disneyworld (antes da inauguração da sua última fase).

Os empreendimentos no Inner Harbor são muito mais numerosos do que podemos comentar aqui, mas em 1976 a nova área foi inaugurada com a construção do Maryland Science Center, seguido pela torre com mirante do World Trade Center, projeto de I. M. Pei, da autoridade portuária de Baltimore. Em 1979 foi a vez do novo Centro de Convenções, que capitalizou com a proximidade com a capital Washington e os custos menores de Baltimore para a realização de eventos, atingindo um índice de utilização de quase 75% do tempo já no período 1981-82. Na sua trilha veio instalar-se o primeiro grande hotel do Inner Harbor, o Hyatt Regency, para responder à demanda da cidade e atraído por um generoso pacote de incentivos da prefeitura. Inaugurado no final de 1981, com 500 quartos em um elegante prédio revestido de vidro espelhado com elevador panorâmico, no início dos anos 90 sofreu uma expansão e teve a sua capacidade dobrada. Por esta época outros hotéis já haviam sido reciclados ou construídos, como o novo Sheraton há apenas uma quadra do Hyatt.

Em Julho de 1980 foi a vez da Rouse Company inaugurar o que seria o maior sucesso do Inner Harbor, o seu Harborplace, um festival *mall* projetado por Benjamin Thompson seguindo o modelo do Harbor Place de Boston, com dois elegantes pavilhões inspirados em antigos mercados, com 12 restaurantes e cafés, um mercado, 58 lojas sendo 20 de comida, 37 pequenos locais para comer, 35 quiosques e carrinhos de venda. No fim de seu primeiro ano de operação o Harborplace já havia recebido 18 milhões de visitantes e suas vendas superaram as de seu irmão mais velho de Boston.

Para conseguir o apoio da comunidade e a aprovação do projeto, Rouse fez uma campanha pessoal junto a grupos minoritários e representações étnicas locais, garantindo empregos e oportunidades de negócio. O compromisso foi o seguinte *mix* no Harborplace: 10% dos empreiteiros seriam de minorias, 25% dos operários da construções de minorias, 50% dos empregados no shopping e ajuda a minorias para empregar-se, e um esforço especial para encontrar e atrair comerciantes das minorias. Das 2.000 propostas encaminhadas por comerciantes interessados

no projeto, 140 foram aceitas, das quais 91% eram da comunidade local e 20% representavam minorias. 128 lajas originais, 22 eram de minorias. Esse compromisso social revelou-se excelente para os negócios pois a mistura de restaurantes étnicos e a variedade de lojas tomaram-se um grande atrativo não planejado originalmente.

Outra grande âncora do Inner Harbor de Baltimore foi o espetacular projeto do Aquário Nacional sobre um pier, objeto de um concurso ganho pelo grupo Cambridge Seven e inaugurado em 1981 a um custo total de US\$ 21 milhões. O seu sucesso foi tão grande que a marca dos 400.000 a 600.000 visitantes/ano prevista em seu planejamento inicial foi superada logo nos sete meses após a inauguração, quando se atingiu um total de um milhão de visitantes! Frieden & Sagalyn (1989) mencionam que o aquário é a major atração do estado e que, em 1984, havia gerado 3.000 empregos e injetado US\$ 88 milhões na economia local. Projetado como um museu, com os tanques organizados em percursos educativos que culminam numa pirâmide de vidro com um grande jardim tropical no topo do edifício, em 1991 ganhou um anexo no pier vizinho, onde se localizou uma nova área de exposições e grande tanque com anfiteatro para shows aquáticos. São mais de oito mil espécies de peixes e mamíferos em exposição, ambientes recriando diversos eco-sistemas e espetáculos aquáticos, numa atrativa e premiadíssima arquitetura.

A marina pública e os piers concentram animada variedade de embarcações: uma réplica de histórica e outros barcos para visitação, particulares, navios-escola de passagem, barcos de passeio, taxis-aquáticos, pedalinhos elétricos, etc. Some-se, ainda, a tudo isto uma antiga usina a vapor reciclada com atividades de recreação, os novos hotéis e edifícios mistos circundantes, um novo estádio de baseball inserido numa antiga edificação ferroviária reciclada, um pier com cobertura tensionada por mastros para espetáculos, um pavilhão de exposições, as inúmeras atividades de animação pública e a qualidade do paisagismo e do mobiliário urbano, e pode-se começar a ter uma ideia do dinamismo do *Inner Harbor*, de seu entorno imediato e o que representam para a imagem e o cotidiano de Baltimore. Deve-se destacar, também, o esforço bem sucedido para atrair novos moradores e empreendimentos habitacionais para o *Inner Harbor*, principalmente da classe média e os jovens profissionais. Nos anos 80, a prefeitura lançou um programa pioneiro de *urban homesteading* no bairro de Otterbein, a duas quadras do *waterfront*. A grande maioria de suas edificações - quase todas *town houses* - encontravam-se abandonadas devido às desapropriações de um projeto viário estadual abortado por pressão da população e da prefeitura. As casas foram então oferecidas no estado deteriorado em que se encontravam pelo preço simbólico de um dólar para famílias que não possuíssem outro imóvel em Baltimore, exigindo-se que passassem a morar lá, recuperassem suas casas até um nível mínimo aceitável em seis meses - conservando as fachadas, e se comprometessem a não revender em dois anos, de modo a evitar urna especulação prejudicial. Além exigir o respeito a diretrizes de projeto nas fachadas voltadas para a rua, condizentes com a tipologia histórica do bairro, a prefeitura oferecia um financiamento de materiais de construção. A área foi rapidamente reocupada e revitalizada e até uma antiga igreja abandonada foi reciclada em *lofts* residenciais. O sucesso do Inner Harbor induziu transformações ao longo do *waterfront* adjacentes, como em Fells Point, tradicional bairro portuário de usos mistos e comunidades étnicas que passara a atrair turistas, novos usos e moradores em edifícios reciclados. Os programas de revitalização e requalificação urbanística iriam ser ampliados para a cidade toda, alguns direcionados setorialmente outros para tipos específicos de áreas, como os destinados à recuperação de centros comerciais.

Sobre Fells Point, bairro onde desenvolvemos o projeto urbano definidor da ocupação do *waterfront*, veja-se del Rio, 1990.

A implementação do processo de revitalização da cidade e de seu centro permitiu que Baltimore alterasse completamente a sua imagem perante o público, de decadente e feia nos anos 50, para uma das cidades mais bem conceituadas perante o público norte-americano que perdurou até o final dos anos 80. A continuidade administrativa e a reeleição por quatro vezes do prefeito Schaeffer, que depois elegeu-se governador, foi um dado crucial para tanto. Infelizmente, hoje, depois de doze anos de uma administração pífia do seu sucessor, Baltimore regrediu enormemente, com elevados índices de criminalidade, intensa fuga de moradores e de movimento comercial para outras localidades, e uma economia que se encontre, novamente, em franca decadência.

Concluindo para o debate carioca

A estudo das experiências mundiais bem sucedidas aponta cinco aspectos fundamentais nos processos de revitalização das áreas centrais:

- a) Os processos estratégicos de planejamento, marketing, gestão e monitoramento, em perspectivas de longo prazo;
- b) Um *mix* estudado de ocupação da área, composto por diversos usos do solo, complementares e com a presença de «âncoras» sólidas;
- c) Respeito à memória coletiva, ao patrimônio e ao contexto pré-existente (físico-espacial e socio-cultural);
- d) Atenção ao poder das imagens e da qualidade projetual;
- e) Processos consensuais e colaborativos entre os grupos envolvidos (instâncias de governo, investidores, empresariado, usuários e comunidade em geral).

É sempre importante frisar que a revitalização de áreas centrais depende da renovação ou da construção de uma

nova imagem urbana, em substituição à antiga percepção geral da área central e/ou portuária de decadente, de má fama e decadência. Se, por um lado, é vital a construção da confiança no processo e no lugar, o que é dependente de ações integradas, contínuas e constantes, monitoradas pelo poder público. Pelo outro, essas estratégias também dependem de um catalisador da revitalização, dinâmico e de forte apelo, constituindo-se em «diferencial» e «gancho» inicial (não diferentemente do conceito de âncora no shopping center), contribuindo ativa e intensamente na construção da nova imagem e de uma nova experiência, atraindo novos usuários e investidores (Kotler et al, 1995). Embora os catalisadores *per se* não possam garantir o sucesso da revitalização como um *todo*, eles têm se mostrado essenciais para dar a partida e, muitas vezes, para sustentar *todo* o processo. Note-se o papel do turismo - de negócios, compras, cultural e recreativo - como um dos principais dinamizadores econômico e social nos casos bem sucedidos de revitalização de áreas centrais portuárias.

Isto ficou claro com o recente caso de Bilbao que alavancou a revitalização de sua área central e sua recuperação econômica ao atrair a primeira filial européia do museu Guggenheim. Antes mundialmente conhecida por abrigar o grupo separatista basco, a cidade viu o arrojado e polêmico projeto de Frank Gehry ser tomado como urna referência mundial e a grande razão para as visitas turísticas, recabando um público de superior a 2,5 milhões em seu s dois primeiros anos de inauguração.

Nesta mesma linha, não esqueçamos dos bem sucedidos esforços de reconstrução da percepção da qualidade de vida em Niterói, no que foi vital a forte imagem proporcionada pelo edifício-tornadoicone do Museu de Arte Contemporânea, projeto de Oscar Niemeyer que se projeta sobre a Baía de Guanabara.

Nos últimos meses, o Rio também tem corrido atrás de oportunidade semelhante, brigando para receber a filial brasileira do Museu Guggenheim, como acompanhamos nos noticiários. Ter um «*gehry*» - ou, quem sabe, um «*koolhaas*», de *modo* a participar do novo paradigma cultural globalizado e globalizante, em muito contribuiria para a reconstrução da imagem da cidade em nível internacional. Parece que, nos últimos anos, a cidade se deu conta da importância do *city marketing*, não sem haver perdido diversas oportunidades quando optou por não se utilizar de concursos internacionais para projetos de grande visibilidade (como nos casos do Rio-Orla na ECO-92, do mediocre novo terminal do aeroporto internacional, do monumento ao holocausto, dentre outros).

Bordolon, E. *Maravilha Arquitetônica*. In Revista *Check In* ano 3 # 31, 1999.

Assim, outro destaque é o importante papel reservado para a capacidade expressiva e simbólica das novas arquiteturas, dos edificios de *griffe* à cenografia dos *city tableaux*, muitas vezes criticados pelos destacamentos temporais e geográficos que seus ambientes promovem, e pela artificialidade social típica do pós-modernismo (Boyer, 1990). Mas o contexto urbano que se resolve implementar na área e o *city marketing* passaram a ser fundamentais para a revitalização, por seu potencial na reciclagem imagética e na promoção de novas experiências no cotidiano urbano. Neste sentido, como apontam Wansborough & Mageean (2000), nos centros urbanos destaca-se a importância de urna atuação efetiva do poder público no sentido da «recuperação e a melhoria da qualidade de vida através da valorização e do desenvolvimento das características únicas do lugar e de sua gente» e a recuperação cultural do lugar através do desenho urbano e programas complementares.

Neste novo milênio, quando a sociedade já está plenamente consciente da propriedade e do alcance social do paradigma do desenvolvimento sustentado, e dos modelos urbanísticos que lhe podem dar corpo, as metrópoles se convencem da importância do planejamento estratégico consciente, democrático, flexível, contínuo e integrado, em busca da requalificação urbanística e da revitalização da cidade interior. A globalização da economia tem acirrado a competição entre cidades na atração de novos investidores e na construção de novos mercados, o que faz destacar os diferenciais urbanísticos e, conseqüentemente, um cuidado cada vez maior na busca da qualidade para os madelos e processos. Para o Rio de Janeiro, nessa sua volta às origens e no enfrentamento do novo desafio das barreiras interiores, acima de tudo devemos aprender - tanto com os casos bem sucedidos, como aqueles equivocados - que a implementação dos novos processos e modelos deverão ser, sempre, consensuais, pluralistas e democráticos, e sempre mais lentos do que geralmente admite a ação técnica tradicional ou os tempos políticos a que estamos acostumados.

BIBLIOGRAFIA E REFERÊNCIAS

- Boyer, M. Christine. *Cities for Sale: Merchandizing History in South Street Seaport*. In Sorkin, M. (org.). Variations on a Theme Park: The New American City and the . End of Public Space. N. Iorque: Nooday Press, 1992.
- Breen, Ann & Rigby, Dick. Waterfronts: Cities Reclaim their Edqe. N. Iorque: Mc-Graw Hill, 1994.
- Buchanan, Peter. *Quays to Design: Urban Design Guidelines in London Docklands*. In Architectural Review n° 1106, Abril 1989.
- Busquets, Joan. *Los Waterfront de nuevo una prioridad urbanística*. In Mediterrâneo n° 10/11, Universidade de Lisboa, Jan/Dez. 1997.
- Consultores Europeos Asociados. Plan Estratégico de Antiguo Puerto Madero. Buenos Aires: Ajuntament de Barcelona, Municipalidad de Buenos Aires & Corporación de Antiguo Puerto Madero, 1990.
- del Rio, Vicente. Introdução ao Desenho Urbano no Processo de Planeamento. São Paulo: Editora Pini, 1990.
- *O Modelo da Revitalização Urbana e o Caso de Baltimore* in Cadernos do Patrimônio Cultural n° 4/5 (especial sobre Áreas Portuárias). Rio de Janeiro: Secretaria Municipal de Cultura, 1994.
- *Revitalização de Centros Urbanos: O Novo Paradigma de Desenvolvimejnto e seu Modelo Urbanístico* in Revista Pós n° 4. São Paulo: Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, 1993.
- *Cidade da Mente, Cidade Real. Percepção e Revitalização da Área Portuária do Rio de Janeiro* in del Rio, V. & Oliveira, L. (orgs.) Percepção Ambiental: A Experiência Brasileira. São Paulo: Studio Nobel, 1996.
- Desenho Urbano e Revitatziação na Área Portuária do Rio de Janeiro: A Contribuição do Estudo da Percepção Ambiental. Tese de doutoramento. Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, 1991.
- Frieden, Bernard & Sagalyn, Lyanne. Downtown Inc.: How America Rebuilds Cities. Cambridge MA: M.I.T. Press, 1989.
- Ghirardo, Diane. Architecture after Modernism. Londres: Thames & Hudson, 1995.
- Gomes, Marco Aurélio de Filgueiras (org.). Pelo Pelô - História, Cultura e Cidade. Salvador: Mestrado em Arquitetura e Urbanismo / Editora da Universidade Federal da Bahia.
- Hall, Peter. Cities of Tomorrow. Oxford: Basil Blackwell, 1988.
- Hoyle, Brian. *The New Waterfronts: principles, perceptions and practices in the UK and Canada*. In Mediterraneo n° 10/11, Universidade de Lisboa, Jan/Dez. 1997.
- Kotler, Philip et al. Marketing Público: Atraindo Investimento, Indústria e Turismo para as Cidades, Estados e Países. Rio de Janeiro: Makron / Free Press, 1995.
- Pozueta, Julio. *Transformacion de espacios poltuários areas urbanas - experiencia española y marco internacional*. In Urbanismo n° 27, Colegio Oficial de Arquitectos de Madrid, Fevereiro 1996.
- Revista Arquis n° 1 - *La Transformación de la ciudad / Puerto Madero*. Buenos Aires, 1994.
- Revista Process n° 52 - *Waterfront*. Tóquio, 1984.
- Revista Process n° 97 - *Boston by Design: A City in Development, 1960 to 1990*. Tóquio, 1991.
- Sieber, R. Timothy. *Waterfront revitalization in post-industrial port cities of North America: a cultural approach*. In Mediterrâneo n° 10/11, Universidade de Lisboa, Jan/Dez. 1997.
- Souza, João Figueira de (org.). *Cidades, Portos e Frentes de Água*. revista Mediterrâneo n° 10/11, Universidade de Lisboa, Jan/Dez. 1997.
- Viegas, Luis et al. *Contexto, Cenário e Impacto das Operações de Reconverção Urbana em «Frentes de Água»*. In Mediterrâneo n° 10/11, Universidade de Lisboa, Jan/Dez. 1997.
- Wasnborough, M & Mageean, A. *The Role of Urban Design in Cultural Regeneration*. In Journal of Urban Desiqn Vol. 5 n° 2, Junho 2000.
- Wrenn, Douglas M. et al. Urban Waterfront Development. Washington: The Urban Land Institute, 1983.

**SEMINARIO:
“LAS INTERVENCIONES REHABILITADORAS
Y LA CREACIÓN DE EMPLEO”**

CONFERENCIAS

- I. FERNANDO BARREIRO CAVESTANY (ESPAÑA)
2. JUAN CARLOS GIUNTA Y CARLOS ALBERTO GÓMEZ (REP.ARGENTINA)
3. JUAN CARLOS PRIETO (ESPAÑA)
4. ROSA COLOMÉ Y FERNANDO DE LEÓN (ESPAÑA)
5. GIOVANNI BATTISTA MONTIRONI (ITALIA)
6. TADIANE TRONCA (BRASIL)

**NOVIEMBRE DE 2002
VILAFRANCA DEL PENEDES**

**LOS NUEVOS YACIMIENTOS DE EMPLEO EN EL CRUCE DE LA
PLANIFICACIÓN URBANÍSTICA Y EL DESARROLLO LOCAL**

Fernando Barreiro Cavestany (España)

La disyuntiva entre una estrategia o una política de desarrollo físico urbano y desarrollo social en las ciudades, es una de las mayores tensiones a cerca de cómo articular esta visión global e integrada del desarrollo. Se ha avanzado en esto sobretodo en el sentido que los problemas de este tiempo, los problemas del inicio de siglo, son problemas que nos presionan para que avancemos en esta visión integrada del desarrollo de las ciudades, pero que muchas veces son los propios gobiernos locales los que por sus estructuras e inercias dificultan estas acciones globales o integradas del desarrollo.

Las ciudades tienen una serie de problemas de desarrollo urbanístico del entorno urbano y tienen una serie de problemas que tienen que ver con los desequilibrios sociales, con la falta de empleos, con la segregación de ciertas poblaciones dentro del conjunto urbano, y de ahí las políticas de empleo, deben implicarse con otras dimensiones que no son directamente de empleo si no que son del desarrollo de la ciudad, entonces en esta búsqueda de que las políticas de empleo, las políticas de desarrollo económico deben estar integradas dentro de una visión global de la ciudad que es un poco el titular de esta visión y de esta reflexión.

Esto tiene mucho que ver con los esfuerzos de la Unión Europea que, de alguna manera ha sido y es el marco de reflexión dentro del cual actúan las diferentes ciudades que pertenecen a los países miembros.

Ha sido la Unión Europea, desde la Comisión Europea, la que ha avanzado en esta reflexión en busca de esta integridad del desarrollo local entre diferentes dimensiones del desarrollo. Actualmente una de las reflexiones más interesantes en este sentido lo que se llama la *estrategia europea del empleo* que se encarga de marcar unas directrices para la creación de empleo y plantea esta reflexión de integridad entre todas las diferentes políticas.

En una primera parte de la presentación quería daros algunas ideas entorno a lo que personalmente llamaría *el contexto urbano europeo* y, a grandes rasgos, de algunos de los elementos que hay que definir y que hay que establecer, porque sirven de referencia para después plantear el tema de la política y las estrategias.

En primer lugar existe lo que se podría llamar un proceso de urbanización muy acelerado. Si se mira 50 años atrás, el proceso de urbanización general y de concentración en grandes ciudades es una de las tendencias más marcadas en Europa.

Destacaría como segundo punto que este contexto de creciente urbanización ha generado todo una serie de problemas ambientales, del espacio urbano, desembocando en una tendencia hacia a la congestión urbana, con unos efectos de deterioro ambiental importantes.

El tercer elemento que está relacionado con los anteriores, es que las ciudades ya no son sólo lugares, ya no son meramente espacios. Son territorios de lugares y también son territorios de flujos, es decir, de movimientos. Es necesario captar esta doble dimensión de las ciudades porque si se considera en una primera lectura, se podría indicar que la ciudad es sólo un espacio, y nos limitaríamos en cuanto a la comprensión de las ciudades. En contextos de alta urbanización como pueden ser los de Europa pero se podría extender a nivel de la globalización, se generan flujos entre las concentraciones urbanas, hay redes de ciudades, hay movilidad por diferentes razones. Las tecnologías de la comunicación y de la información van en esta dirección, esto es, ayudar a que los flujos sean cada vez más densos. Es en esa doble dimensión, pues, que hay que leer la ciudad.

Las ciudades europeas también tienden a la concentración de los servicios y entidades terciarias, aparte de las funciones residenciales. Es decir, aquella idea de la ciudad como espacio industrial de actividades de transformación va perdiendo fuerza gracias a que las actividades industriales tienden a segregarse de los núcleos urbanos y entonces son concentraciones de actividades terciarias que utilizan de otra manera el espacio y la movilidad. También apuntaría, siempre referido evidentemente a nuestro *contexto urbano europeo*, que el incremento del turismo y del consumo cultural como otra dimensión importante de las funciones urbanas, esto es bastante evidente incluso en el caso de Barcelona, en cuya área metropolitana el crecimiento del turismo en los últimos años es de una gran envergadura.

Finalmente cabe destacar la tendencia a una degradación y segregación de determinados espacios de las ciudades. Esto puede presentar diversos matices según los casos, según la historia de las diferentes ciudades, pero se constata que pese a que están en proceso de crecimiento y modernización, simultáneamente, las ciudades generan desequilibrios en su interior, con unas brechas importantes, generalmente en los sectores centrales de la ciudad.

En la dinámica de la economía moderna o nueva economía, las formas de crecimiento económico y los mecanismos del mercado de trabajo tienden a excluir a los que no son capaces de competir. Este y otros fenómenos que generan exclusión agudizan las diferencias importantes que se perciben entre los sectores dinámicos y modernos de la ciudad y determinadas zonas urbanas degradadas donde, por diferentes razones, se concentran personas que llegan a nuestras ciudades, inmigrantes o pertenecientes a minorías étnicas y encuentran que allí la vivienda es más barata y desarrollan sus propias redes de convivencia, aumentando, en mayor o menor grado, el fenómeno de segregación.

No pretendemos, ni mucho menos entrar en profundidad y ser exhaustivos, pero estos elementos marcan algunas referencias importantes para comprender la evolución de nuestras ciudades y también para enmarcar determinadas políticas de empleo, de promoción económica y de desarrollo económico de las ciudades.

Lo siguiente es integrar el desarrollo del espacio urbano a la creación de actividad económica y empleo en una única estrategia de mejora de calidad de vida de los ciudadanos. Esto constituye parte fundamental de lo que se denomina la misión de un gobierno local en estos temas, es decir, es clave que esto marque la referencia en cuanto a la voluntad política y a la estrategia del desarrollo urbano y el empleo.

En este segundo punto se hace referencia a lo que se denominan nuevos yacimientos de empleo y que tiene mucho que ver con el contexto. Para aclarar un poco la terminología y este concepto de nuevos yacimientos diré que proviene de la reflexión que se ha hecho desde la Unión Europea, a partir de los análisis muy en profundidad que realizados en muchas regiones y ciudades.

Se constata que existen una serie de potencialidades para generar empleo, que esos empleos no son oportunidades ya existentes para que alguien las ocupe, sino que hay que actuar, intervenir para hacerlos emerger. Esta reflexión se podría enmarcar en los últimos 5 ó 6 años como estrategia innovadora para la generación de empleo. La base, la primera idea es ir al encuentro de las nuevas necesidades sociales para crear nuevos empleos. No se trata de generar empleo en cualquier actividad sino que estos nuevos empleos se crearían en la medida en que se satisfacen una serie de necesidades sociales, y que por lo tanto se produciría este encuentro entre necesidades sociales que podrían ser consideradas como demandas de la población y la generación de nueva ocupación.

En otras palabras, la contrapartida de esta satisfacción de necesidades sociales sería la creación de nuevos empleos, básicamente porque se generan actividades intensivas en trabajo.

En Europa, más que en otras áreas industrializadas, como pueden ser Estados Unidos de América o Japón, durante los últimos años se ha vivido un proceso muy acelerado de destrucción de empleo, porque el crecimiento económico es más intensivo en cuanto a tecnologías y en cuanto inversión de capital y no es intensivo en trabajo. Es decir, la reducción de costes viene en gran parte por la elevación de la productividad, la introducción de tecnologías y como consecuencia se destruye empleo.

Por lo tanto en nuestro contexto europeo es muy importante encontrar actividades que sean intensivas en trabajo y que no destruyan empleo, que sean actividades locales, actividades y empleos que tengan una lógica local, es decir, que no estén sujetas a la competencia internacional que es lo que hace destruir el empleo.

Estas necesidades sociales a las que responden los nuevos yacimientos de empleo tienen tres objetivos: Por una parte, lógicamente, crear empleo, pero además mejorar la calidad de vida de nuestras ciudades y, también, contribuir a la cohesión social de nuestras sociedades. Son, por lo general, actividades de proximidad y de ámbito local. Estas necesidades sociales insatisfechas no se transforman automáticamente en demanda. Este otro aspecto indica qué tipo de intervenciones se deben hacer desde los gobiernos locales para que esos empleos no sean solo una elaboración teórica, sino para que sean políticas efectivas de ocupación. Políticas que hagan que esos empleos efectivamente existan.

Se trata de favorecer la configuración de nuevos mercados. Mercados que no existen y son incompletos o no funcionan del todo bien y que por lo tanto la política de empleo pasaría previamente por ayudar a crear estos mercados. Se trata de estructurar ofertas a la vez que se dinamizan demandas. Eso quiere decir configurar un nuevo mercado, esto implica trabajar por el lado de las ofertas y trabajar por el lado de las demandas.

Estas actuaciones exigen intervenciones de cooperación entre actores públicos, privados y del tercer sector. No son actividades económicas y empleos que dependen exclusivamente de las empresas privadas del sector mercantil, ni de las políticas públicas, ni de las asociaciones cívicas y voluntarias, si no que dependen del conjunto, de todos los actores juntos, en algunos casos más y en otros menos.

En lo que respecta a las nuevas necesidades sociales hace falta una intervención como la que hemos venido definiendo para que las necesidades se transformen en demandas efectivas. Intervención que facilite a que las personas expresen, expliciten esa necesidad y se genere demanda.

La integración de la mujer en el mercado de trabajo, en nuestro contexto, ha sido muy intensa y muy rápida en un periodo relativamente corto de tiempo. En países del centro y norte de Europa este proceso ha sido más largo y viene de más lejos.

El envejecimiento de la población también es un proceso determinante en nuestras ciudades. Por ejemplo, en Catalunya existe más de un 20% de población mayor de 65 años, por lo tanto el tema del envejecimiento es uno de los asuntos importantes.

Otro proceso destacable es la reducción del tiempo de trabajo que determina una masa de tiempo disponible para otras actividades, tiempo de ocio y cultura que cambia cuantitativa y cualitativamente, porque en ésta evolución demográfica se manifiesta también un incremento de los niveles educativos y de instrucción de la población, sobre todo de la población joven.

El envejecimiento de las viviendas es otro proceso que está, como los anteriores en el origen de nuevas necesidades sociales. Las ciudades europeas son ciudades históricas con un patrimonio, con unas estructuras que vienen de tiempos remotos. En esas ciudades europeas se constata este fenómeno de deterioro del parque de viviendas, a la vez que se observa también la degradación de determinados espacios urbanos por el tipo de uso y de concentración.

Los itinerarios de inserción de los jóvenes es otro tema situado en este ámbito de nuevas necesidades. Los caminos y las rutas de inserción en la sociedad industrial eran más regulares. Actualmente hay una diversidad y una complejidad creciente de los procesos de inserción de los jóvenes con lo que se originan nuevas necesidades.

Las nuevas tecnologías de la información también plantean necesidades, asuntos nuevos en nuestras ciudades.

La gestión ambiental, los transportes públicos, producto de esta concentración de esta congestión de estos itinerarios diferentes en las ciudades, por ejemplo, en nuestro contexto más concreto del área metropolitana de Barcelona se tiene un grave problema de nueva configuración metropolitana, de nuevos flujos de movilidad obligada en las ciudades, de congestión, de tráfico y el tema del transporte es un tema permanente, del tema transporte público transporte o privado, etc.

Otro elemento es el pequeño comercio, las ciudades europeas son ciudades en las que el pequeño comercio cuenta como una de sus grandes tradiciones y de sus grandes elementos estructurados. El pequeño comercio es consustancial a las ciudades europeas pero en los últimos años se ve confrontado a lo que en la América Latina se llaman «shopings centers», las grandes superficies que generan un tipo de relación diferente con los consumidores, con el transporte, con los traslados y que generan impactos importantes sobretodo este tejido comercial de las ciudades.

A grandes rasgos estos son los fenómenos que afectan más a los temas urbanos que están en el origen del porqué de los nuevos yacimientos de empleo. Si se mira la lista está claro que la integración de la mujer al mercado de trabajo genera necesidades muy importantes del cuidado de los niños, porque con todo derecho han decidido buscar su propia autonomía profesional y laboral, por lo tanto ahí hay una necesidad que tenía unas soluciones tradicionales que la familia suplía, cuidar a las personas mayores y los niños, ocuparse de la casa, etc., que en el proceso de integración de las mujeres al mercado de trabajo ahora ha creado un espacio, unas necesidades a las que hay que tratar de buscar soluciones nuevas para que las sociedades europeas no disminuyan su calidad de vida, su riqueza, su cohesión social y alguien debe cubrirlas.

Para cubrir todas estas necesidades sociales no existen empresas mercantiles que lo hagan, porque hay sectores que no generan suficiente rentabilidad y suficiente beneficio como para que las empresas lo hagan.

Se puede pensar el mayor tiempo de ocio y de consumo cultural que tienen los ciudadanos europeos sí que está dando lugar a que empresas importantes se pongan en este mercado y operen y se constituya realmente un mercado privado; aunque aquí habría que decir que en todo lo que tiene que ver con la vida cultural y de ocio de nuestras ciudades, los gobiernos locales, los municipios tienen políticas porque quieren orientarlo en determinada dirección que no siempre es la que promueve el libre juego del mercado, ya no en cuanto la cantidad de cultura, si no en cuanto la calidad de los contenidos y a las orientaciones que un gobierno local puede proponer en ese ámbito.

Hay que diferenciar entre las necesidades cuyo origen está en lo individual o familiar y aquellas que son marcadamente colectivas, como por ejemplo las que tienen que ver con la contaminación ambiental o la degradación de un espacio urbano.

Muchas de las necesidades colectivas, como pueden ser las del medio ambiente, las que se derivan de la degradación urbana, las de reordenación de determinados espacios de las ciudades, constituyen temas en los que la presencia de lo público será mas importante que en otros ámbitos, pero que en esta nueva perspectiva, un gobierno local debería preocuparse por todas las necesidades y no sólo por las que le conviene por sus funciones y sus competencias municipales y administrativas, porque todas afectan globalmente y en su conjunto a la vida de los ciudadanos y a la calidad de nuestra vida urbana.

Es ahí donde muchos de estos nuevos mercados basados en las nuevas necesidades exigen un esfuerzo que no es de política directa de los gobiernos locales, si no que se necesita esfuerzos de cooperación entre la administración local, las empresas, las organizaciones empresariales, las asociaciones y las fundaciones porque no es posible encontrar solamente soluciones públicas o solamente soluciones privadas, si no que hay que hacer otra ingeniería para organizar estas actividades.

Unas estrategias que exigen la participación de diferentes entidades. Un caso que podemos citar como ejemplo podría ser el de las actividades deportivas, donde se genera empleo efectivamente porque hay un crecimiento muy importante de la actividad deportiva, sobretodo en los jóvenes y los niños.

La mayoría de las veces la actividad deportiva se organiza entre el ayuntamiento, las asociaciones de padres, los colegios y clubs deportivos. Esto puede ser un pequeño ejemplo de cómo muchas de estas actividades se pueden potenciar y hacer madurar de esta manera, es decir, con estas formas que llamamos de partenariado público o privado asociativo.

Las primeras acciones que han de emprender los operadores, ya sean públicos, ya sean no gubernamentales, todos aquellos que están implicados en políticas de empleo, en políticas urbanas, se dedicarían a la detección de estas nuevas necesidades sociales insatisfechas, tanto las individuales como las colectivas.

Ya hemos hecho referencia a algunas de ellas: la gestión de residuos, la acción contra la contaminación ambiental, la gestión del agua, la rehabilitación de espacios urbanos, las intervenciones un barrios degradados o marginales, la

seguridad pública en transportes entre las principales de tipo colectivo.

Estos son algunos de los ámbitos donde hoy existen políticas efectivas que combinan el urbanismo, el desarrollo urbanístico con el empleo y con la cohesión social, la lucha contra la pobreza y la marginación social y tienen que ver con estos temas.

En cuanto los individuales, el cuidado a las personas, la formación, la atención a la infancia, las viviendas, el tiempo de ocio o los deportes son una idea de los yacimientos de empleo, son estos asuntos a los que se está haciendo referencia.

La detección de necesidades no es un asunto exclusivamente estadístico o de estudio de gabinete o de análisis de cifras. La detección marca el inicio del propio proceso de activación de los nuevos yacimientos de empleo, haciendo participar a los actores, a las organizaciones que están preocupadas por estos temas o que sufren esos desequilibrios, y por lo tanto ya hay una acción de movilización de los ciudadanos en dirección a la emergencia de esos nuevos yacimientos. Este proceso es, como habíamos señalado anteriormente, esencialmente local.

Una vez detectadas las necesidades, el paso siguiente es avanzar hacia la configuración de nuevos mercados y actividades en las que son importantes todos los posibles actores. Es posible que haya que involucrar a los ciudadanos o a sus organizaciones en la estructuración de las nuevas actividades.

Puede darse el caso de actividades que las organicen directamente las empresas, pero puede haber, también actividades que impliquen que una asociación, un club deportivo o una asociación de jubilados participe en la organización. En la medida que no son actividades 100% lucrativas, en algunos casos es vital la participación del voluntariado y de otro tipo de recursos comunitarios.

Seguidamente, hay que estimular la demanda y el uso de nuevos servicios. Muchas de esas necesidades no se han consolidado como demanda. Los propios ciudadanos no las conciben como un elemento al que dedicar parte de sus recursos y sus ingresos para realizar el consumo de ese tipo de servicios.

Tradicionalmente esa necesidad y ese problema no ha estado presente en el mercado de forma visible o de forma expresa. Por eso se habla de estimular la demanda y eso quiere decir que si, históricamente, las personas dependientes en la familia las cuidaba la propia familia ahora resulta que no es factible y es necesario acudir al mercado para adquirir servicios que sustituyan la oferta anterior.

Esto implica impulsar un proceso de promoción, de estimulación, de incentivar determinados consumos y, paralelamente, establecer nuevos pactos entre el sector privado, el público y las entidades cívicas. Hay que entender que en las nuevas actividades emergentes, en los nuevos yacimientos de empleo, habrán mercados públicos, habrán mercados no lucrativos o de asociaciones, de entidades no lucrativas y habrán mercados privados.

Esto significa que se deberá compartir la aportación de recursos. Pueden haber actividades que a diferentes agentes les interese que se desarrollen, por ejemplo, entidades de tema medioambiental y que allí habrá diferentes aportaciones de recursos, de los propios ciudadanos que ven como su entorno ambiental mejora, de las empresas, de los ayuntamientos, etc.

Es importante reforzar las entidades del tercer sector, entendiendo tercer sector o economía social a todas aquellas actividades de la sociedad civil, que no son ni del mercado ni son públicas o por decirlo de otra manera son organizaciones de gestión privada y de objetivos colectivos y que por lo tanto se encuentran un poco a caballo con elementos de la empresa privada y con elementos del estado.

El fortalecimiento de todo este tejido de economía social o del tercer sector es una de las claves de este asunto de los nuevos yacimientos. Cada vez más se habla de emprendedores sociales, de personas que pulsan entidades cívicas, que no son empresas pero ellos si son emprendedores, es decir, son unas personas que se ponen al frente de esas iniciativas cívicas, que tienen que ver en gran medida con que son líderes a favor de la satisfacción de estas necesidades, más de tipo social, cultural, deportivo, urbano, etc.

El tercer paso en la estrategia de los nuevos yacimientos de empleo es la creación de las estrategias y los instrumentos para la emergencia de sectores nuevos. Por ejemplo, la rehabilitación de zonas comerciales, y aquí en Vilafranca se pueden dar ideas de cómo es posible acondicionar, desarrollar y dinamizar un espacio comercial céntrico a partir de la idea de zonas comerciales como conjunto de los pequeños comercios que configuran una área en una parte antigua de las ciudades. Esto está bastante extendido y se ha promovido mucho últimamente para la rehabilitación del pequeño comercio.

El tema de las guarderías y del cuidado de niños en zonas industriales donde están las empresas, esta es otra idea que se desarrolla, es decir que si las mujeres se integran masivamente al mercado de trabajo, cómo las empresas en este caso colaboran.

Hay un ejemplo aquí en el Penedès, que es el centro logístico de Mercadona, que como política de la empresa ha montado una guardería para que las mujeres que trabajan en esta empresa tengan la posibilidad de que sus niños reciban atención en el mismo lugar de trabajo.

Otro sector es el del transporte de proximidad, es decir, buscar que el transporte ya no se piense exclusivamente para las grandes vías de las ciudades si no que haya maneras de buscar pequeños transportes que entren a parte de la ciudad donde normalmente no entran las grandes empresas de transporte público.

También es otro tema importante en el contexto de nuestras ciudades el de los nuevos espacios para el ocio. Recordemos que no son pocas las situaciones de conflicto por el uso del espacio urbano entre nuevas actividades de los jóvenes en tiempo ocio con la vida cotidiana de los vecinos. Este tipo de cuestiones nos lleva a pensar las ciudades en términos de unas nuevas funciones para los diferentes espacios urbanos. ¿Cómo se usa esta ciudad? Operaciones públicas, privadas, rehabilitación de vivienda... esto también es un elemento importante que se ha extendido, planes integrados, rehabilitación de barrios desfavorecidos y todo lo que sea la promoción de actividades extraescolares, son estrategias, líneas de acción que tienen también relación con el ámbito de los nuevos yacimientos de empleo.

Una manera de abordar estos asuntos en un municipio, en una ciudad es crear una central de servicios, una central o un operador que puede ser público o privado, puede ser asociativo, que actúe en esta función de mediación entre ofertas y demandas, que estimule el que haya ofertas de calidad, que sea también una bolsa de promoción de toda una serie de servicios que existen. Una central donde se pongan en contacto con los clientes, con los ciudadanos, y que sea un lugar también donde los ciudadanos puedan recurrir para conocer que ofertas hay, que les puedan satisfacer estas necesidades. Una central que desarrolle campañas de promoción, de sensibilización y de información para el conocimiento de las ofertas y de las posibilidades que existen en la ciudad, que promueva incentivos fiscales municipales, (los ayuntamientos tienen posibilidades para buscar maneras de incentivar determinados usos de la ciudad, determinados consumos de servicios ya sea por la vía de la reducción fiscal o de la bonificación fiscal). Se conocen experiencias diversas de los cheques servicio, que son también una subvención al consumo, para incentivar un mayor consumo de determinados servicios a través de la reducción del precio.

En Perú, en Lima, experimentaron un cheque servicio para que los ciudadanos tuvieran servicios de electricistas, lampistas, fontaneros. La idea inicial era dar un bono servicio de reducción del precio a aquellos ciudadanos que estuvieran al día en pago de los impuestos municipales. Es todo un ejemplo de criterio para este tipo de incentivación. En América Latina, se están extendiendo, los fondos de micro crédito, es decir, que microempresas, asociaciones que intervienen en estos asuntos de interés para la ciudad, y pueden crear fondos de financiación más favorables para las micro iniciativas. Ya pueden ser bonificaciones para rehabilitar viviendas, etc. Este es otro tema que también en Cataluña, en Barcelona está teniendo cierto desarrollo.

Y dejo una reflexión final: las ciudades evolucionan como espacios y como flujos, donde interactúan las actividades, las personas, las organizaciones en un marco de globalización, donde se generan desequilibrios y exclusiones. La gobernabilidad urbana es hoy un asunto que involucra tanto las autoridades públicas como los ciudadanos. Las nuevas soluciones, en materia de calidad de vida, de cohesión social y de empleo dependen de la capacidad de los agentes del gobierno y de la sociedad civil para interactuar de manera positiva y así afrontar los nuevos retos de nuestro tiempo.

**LA TRANSFORMACIÓN DE LA CIUDAD Y SU REPERCUSIÓN
EN LA DINAMIZACIÓN ECONÓMICA Y LABORAL:
LA EXPERIENCIA DE LA CIUDAD DE CÓRDOBA
(REPÚBLICA ARGENTINA)**

Juan Giunta y Carlos Alberto Gómez (Rep. Argentina)

La ciudad de Córdoba es una ciudad mediterránea, en el centro de la república argentina, que se funda en el año 1573, situada en los márgenes del río Suquia. Es una ciudad sumamente extendida y centralizada según un solo centro insuficiente de dotación de infraestructura, con déficit en el sistema de movimiento y unos olvidos históricos en el soporte natural que tienen origen en su fundación, es decir, los cauces híbridos del territorio natural. Esta es la situación que se pretende abordar; la ciudad de Argentina se caracteriza por extenderse por flexionamiento de tierra sin edificación donde el vecino adquiere una parcela y va contribuyendo en su propia vivienda. Hubo un fuerte proceso de la renovación urbana que se da en la década de 50-60.

Para abordar esta breve situación es necesario un enfoque, a partir del diagnóstico que se tenía, se debía que abordar con criterios realistas de elaboración de propuestas pero sin renunciar el perseguir el ideal, ejecutado lo posible en tiempo de oportunidad, esto es, que la urgencia del tiempo de los cuatro ejes de cuestión obligaba a hacer en tiempo las mayores obras o acciones que permitieran transformar esta realidad ante la ciudad, pero a su vez se debía tener una altísima creatividad y capacidad de reacción para adecuarse a las situaciones singulares o cambiantes que tienen unas características de nuestro país, es decir, permanentemente los cambios son abruptos por montones de razones tanto de contexto social como económico; entonces eran dos enfoques básicos, dos consignas que se mantuvieron permanentemente en la trayectoria de trabajo, en el orden de la ciudad propiamente dicha, entendiéndose que la ciudad es la ocupación de un territorio por una ciudad, era el resultado de la ciudad.

El objetivo era el de recuperar el equilibrio del territorio y su ocupación y cual era el rol del municipio: que debería generar las condiciones para que todos los actores que construyen una ciudad actuaran en la búsqueda de ese equilibrio. Esto se podía hacer en base a dos niveles, uno es crear las iglesias en juego en donde los actores privados se incorporaran a la construcción de la ciudad para llevar la búsqueda de este equilibrio, en que se traduciría en un paquete de normas que fuera la que regulara todo el crecimiento de la ciudad y además del crecimiento que se daría en el censo, sigue teniendo Córdoba un crecimiento positivo del orden de 150.000 personas cada 10 años, así que además de tener que corregir los déficits acumulados hay que preparar a la ciudad, para absorber una población creciente del orden de 150.000 personas, entonces esto conllevaba a que se debía generar un conjunto enorme que regulara el crecimiento de la ciudad para incorporar esa población creciente pero a su vez el municipio tubo que realizar acciones directas que estructuraran esa ocupación a través de obras precisas. Esas son las obras que por acción directa genera el municipio como inversiones directas para generar este modo de estructurar el territorio para que el resto de la población con el conjunto de normas generaren su apropiación, eso llevaba la transformación de la ciudad.

Con respecto a la primera de las columnas, lo cual se basa esta intervención, es decir, el tema de la normativa urbana en el momento que se comienza la estructuración de esta área de legislación sobre la ciudad, se tenía una situación preexistente que es la que en términos generales se refleja la imagen de una duración de los instrumentos de regulación a través del tiempo con una rigidez y una permanencia excesiva, una rigidez e inadaptación respecto a los cambios que ya había experimentado no sólo la ciudad sino también la sociedad en las demandas de la sociedad, una falta de mecanismos de adaptación a aquellos cambios, lo cual derivaba en una pérdida de oportunidades para la ciudad y, una vez concretadas la misma sociedad tenía que sufrirlas en vez de aprovecharlas, una falta de conocimiento de las particularidades de los distintos espacios de la ciudad, nuestra ciudad es muy heterogénea prácticamente en toda su extensión y además no sólo físicamente si no también desde el punto de vista social y una cadencia de mecanismo que permita realizar acciones y tomar medidas concretas en cuanto a la preservación de el patrimonio natural de asentamiento de la ciudad y del patrimonio construido que a pesar de no tener una larga historia de ciudades europeas, si en los 400 años de vida de nuestra ciudad tiene también un patrimonio que hace a la identidad de la misma.

Hubo situaciones bastante problemáticas que se daban o bien en la construcción o bien por falta de adecuación de las nuevas formas de edificación con respecto a las tradicionales, el objetivo que se planteo fue generar un conjunto de normas que tuviesen la característica de transformarse en un verdadero sistema, es decir, que cada una de las partes tuviera relación con la otra, de modo que una modificación en alguna de ellas significara también una alteración en el resto, que tuviesen una visión que respondiera tanto a la generalidad de la ciudad como a la singularidad de cada una de las partes con una flexibilidad suficiente como para solucionar aquellas circunstancias que se presentaran en el transcurrir de la ciudad y que incorporaran mecanismos para la preservación el patrimonio tanto natural como el patrimonio construido; esto implicó un trabajo de reconocer una y otra vez la realidad del medio sobre el cual se actuaba, generar nuevas situaciones e intervenir en todo lo que nosotros teníamos y nuestro equipo en cuanto a posibilidades de creatividad con respecto a las normas, ensayar cada una de las soluciones que estaban planteándose y posteriormente controlar el funcionamiento de aquello que una vez ya se había puesto en marcha.

En lo que respecta a la recuperación de los márgenes del río que, dio origen a la ciudad y que estaba absolutamente degradado, la normativa que se planteó está también tratando de apoyar la renovación en el entorno de construir de este mismo río, situación que en alguno de los casos ha tenido efecto y en otros todavía no, lo que se plantea es una reflexión sobre qué cosas en la transformación de la ciudad han tenido ya su resultado y cuales están todavía

en un proceso de decantación y de aceptación por la comunidad. Al respecto, además de nuestra función durante varios años en la administración pública, hemos seguido trabajando en investigaciones, precisamente por la preocupación de ver cuales son los resultados de aquella intervención en la ciudad misma, cual es la modificación o transformación de algunos espacios urbanos y la diferencia entre aquel modelo planteado idealmente, que eso es, muy importante y que es lo que la realidad de la ciudad nos esta dando como resultado, en general esto es el modelo básico planteado para la edificación en las áreas centrales y de alta renovación, es decir, la idea es de tomar la manzana como una idea de diseño, en general la situación se ha dado de una disminución de las intensidades edilicias, la generación de nuevas tipologías funcionales y morfológicas adecuadas a cada situación particular y las nuevas generaciones y mejores condiciones morfológicas paisajísticas y ambientales en los espacios libres, ya sean privados y públicos.

Por otro lado se planteó justamente la inversa de lo que existía como normativa anterior, referidas a lo que es el casco histórico de la ciudad, que trataba de manera igualitaria espacios totalmente diferentes entre sí. La ciudad tubo un origen sobre una cuadrícula hispánica de 70 manzanas.

El nuevo perfil urbano en las zonas de alta densificación, está dando en cierto modo una nueva imagen de cual es el resultado de la nueva edificación, fundamentalmente lo que se pretendía con esto es la utilización de la manzana como una idea de diseño y la aparición de espacios internos de valor en cuanto al aprovechamiento de la condición ambiental interna; en distintos casos aparece la misma imagen, que en realidad como modelo teórico no existía hasta que el asesor privado y el profesional, tanto el promotor como el arquitecto que diseñaba, tomaron aquellas ideas teóricas y las llevaron a reflejar en situaciones creando las áreas con mayor renovación modificando así el perfil urbano. Otra situación que resulta de la aplicación de las normativas es el aprovechamiento de algunas zonas que la ciudad tenía ya obsoletas, donde determinados usos como el industrial, que no estaba en funcionamiento, fue ocupado por una intervención urbanística muy importante de equipamientos y de viviendas de muy alta densidad, este hecho significó la aparición de tipologías diferentes a las que existían en Córdoba y la consecuente renovación parcela a parcela transformada en acciones de importancia.

La conjunción de la acción normativa con la gestión del estado en relación con propietarios de una empresa que es el ferrocarril permitió recuperar un espacio degradado en cuanto a zona de maniobras de ferrocarril e incorporar por un lado actividades comerciales de impacto, como los grandes centros comerciales, y por otro la recuperación de un espacio transformado hoy en día en museo y el resto como espacio verde, que permite generar un área libre de recreación para toda la población. Este es un ejemplo de gestión en la cual interviene el estado, los particulares y también la empresa pública que era propietaria del territorio.

Con respecto a otra de las situaciones de Córdoba que es la extensión urbana, los dos procesos básicos de crecimiento de la ciudad que se están dando en cuanto a la densificación de las zonas históricas y centrales y la extensión enorme en la periferia, es el ejido municipal que tiene una extensión de 24 km. de lado.

Las obras debían tener una evaluación de prioridades económicas y de prioridades sociales y necesidades físicas de la ciudad, una búsqueda del mayor rédito social de la misma, criterios de austeridad en el manejo de los recursos públicos, esto se traduce, en los sistemas constructivos y en los costes de las obras y en la racionalidad de las obras, la utilización de la obra como un instrumento de estructuración del territorio, es decir basada en la potencialidad del recurso natural y las revalorizaciones a financiamiento del barrio a través de las localizaciones y las obras de equipamiento que se hicieran.

El primer conjunto de obras que se inicia son el de las escuelas municipales, es decisión política el asumir las responsabilidades e impartir enseñanzas primarias y se decide hacerse cargo en diciembre de 1983. Se construyen en sólo 3 meses 32 escuelas con dos aulas, a fin de absorber la matrícula, agregándose dos aulas más por año hasta tanto cubrir esa necesidad hasta que finalmente se llega a la cantidad de 38 escuelas. También se aborda la atención primaria de la salud optando de infraestructura de salud, es decir, el dispensario para atender las necesidades básicas de la población y además también se trata de descentralizar la actividad administrativa del municipio llevando servicios municipales próximos a los barrios que carecían de ellos, cumpliéndose los objetivos anunciados como conceptos sociales y de estructuración del territorio, en la búsqueda de ese equilibrio.

Es obvio que todas las ciudades Latino Americanas tienen un fuerte atraso de infraestructuras, interconexiones viales, redes de desagües, por eso construyeron 16 km. de desagües pluviales, mejoras de avenidas, cruces, viales, etc.

La legislación prevé que los vecinos puedan organizarse por sí, para construir obras ya que hay un concepto de la contribución de mejora que el vecino se tiene que hacer cargo de las obras de redes que les benefician.

El nivel de participación de los vecinos por construcción y autogestión de la obra de redes de gas natural donde se constituye las organizaciones vecinales ya sean cooperativas, centros vecinales que encaraban la extensión de la red de gas, este mismo sistema se usó también para la extensión de pavimentos, redes de cloacas, alumbrado público, etc.

Obviamente este es el de mayor impacto porque el beneficio directo que recibió el vecino tanto en confort como en economía de sustitución de combustible era altamente beneficioso.

Otra de las participaciones importantes fue los equipamientos singulares, este es el mercado de fruti-artículos de la ciudad de Córdoba que remplazo un viejo mercado que tenía una ubicación periférica en la área central obsoleto y con una pésima localización que afectaba al funcionamiento de la ciudad. Se tardó más de 20 años en adquirir el terreno sin que otras gestiones pudieran haber hecho la materialización de la misma, sumado a esto hay otros equipamientos singulares como un estadio deportivo y obras de hospitales, etc.

Se hicieron 23 km. de costanera de una modestia absoluta hacia una obra básica, la obra básica fue simplemente control en las costaneras, limpiar sus riberas, que permitió recorrer la y atravesar ciudad en el eje de la diagonal noreste- sudeste, teniendo esta obra un altísimo impacto social, es una de las obras de mayor apropiación popular. También se construyó una isla dentro del río con algún equipamiento básico, esta es la obra más emblemática en recuperación del territorio, junto con el arroyo de la caña, que es un símbolo de la ciudad de Córdoba y este es el proyecto de recuperación de la cañada en el extremo de la era donde terminaba la obra de canalizaciones.

Otro tema de sumo interés social es que se hicieron numerosas intervenciones, tanto para realojar y trasladar poblaciones ubicadas en terrenos estratégicos para ejecutar las obras, los márgenes del río estaba ocupada por población marginal que hubo de ser trasladarla, de igual modo que en el borde de la cañada y otras localizaciones, este quizás es el peor ejemplo que se podría haber hecho, pues es un traslado masivo, aunque sirvió como aprendizaje de actuación.

Uno de los temas acusantes de la ciudad es la preocupación de la preservación del patrimonio que tanto que el municipio decide recuperar una cripta que fue ampliada en la década de 1930 y de la que se descubrieron sus muros, mientras se realizaba una obra de tendidos telefónicos. Tuvo un altísimo coste político porque hubo que paralizar parte de la actividad del centro de la ciudad e interrumpir el tráfico de una de las avenidas más importantes de la ciudad pero obviamente marca el respeto por el patrimonio, a su vez se hicieron intervenciones en otros edificios de interés.

Aquí se cierra la síntesis de toda la actividad que se desarrollo, ¿qué conclusión se podría dar sobre el empleo? obviamente que a mayor inversión, mayor empleo, entonces si el municipio promueve mayor inversión más empleo se genera en la ciudad, pero para ello es necesario contar con recursos económicos y financieros, lo cual tiene altísimamente limitado sus recursos municipales, aquí este agudizó la creatividad con la participación de los vecinos con las creaciones de redes, donde el vecino podía aportar su capacidad de ahorro para mejorar su calidad de vida, promoviendo obras por ejecución directa del vecino, así como obteniendo otras fuentes de financiamiento. La ciudad es un organismo vivo y permanentemente hay que estar pensando en ella y estar preocupado en mejorar la calidad de vida, que es origen de inversión y obviamente un origen de ocupación.

**LA PROTECCIÓN URBANÍSTICA. PLAN DE CONSERVACIÓN Y
RESTAURACIÓN INTEGRAL DE IGLESIAS ROMÁNICAS Y
ENTORNOS RURALES EN ANTIGUA MERINDAD DE CAMPOO,
CANTABRIA (ESPAÑA)**

Juan Carlos Prieto (España)

Esta iniciativa surgió hace 25 años de la mano de Peridis, una persona famosa por su relación mediática, es decir, que está presente en los medios de comunicación, pero él es arquitecto e inventa en Aguilar de Campoo uno de los mecanismos o sistemas de fomento del empleo juvenil más importantes en España: **el programa de escuelas taller**. El proyecto se lleva a cabo en el monasterio de Aguilar, antiguo convento en ruinas.

Hace 25 años, Aguilar tenía no solamente el problema de tener un edificio que presentaba un pésimo estado de conservación, sino que tenía un problema muy grave: de desempleo juvenil. Peridis descubre una fórmula muy sencilla basándose en los dos problemas existentes, y que consiste en unirlos y resolverlos a la vez. Así, el monasterio se restaura a través del programa de escuelas taller. Actualmente presenta una imagen totalmente distinta, no solamente en cuestión de estética, sino también por la gran cantidad de usos que alberga: sede de la institución de la Fundación de Santa María la Real, sede del instituto de enseñanzas medias de Aguilar y sede de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).

De esta manera, un edificio que era una ruina hace 25 años, hoy es el auténtico centro de dinamización cultural e incluso social de la zona.

Pero, este monasterio no es el único, sino que a unos 25 o 30 km a la redonda de Aguilar hay más de 100 iglesias románicas como esta. Así que se pone en marcha el grupo de personas que impulsó la conservación y la restauración del monasterio, que no era más que una asociación de amigos.

En el año 1988, y después de obtener el premio “Europa Nostra” por la conservación del monasterio de Aguilar, lo que empezó siendo una asociación de amigos, se constituye en una asociación cultural con NIF propio.

En la actualidad, se trata de una institución constituida de forma legal y llamada **“Centro de Estudios del Románico”**, que empezó a estudiar todas estas iglesias tomando el ejemplo de conservación y restauración que se siguió en el monasterio de Santa María la Real. También se empezó una obra, la cual se ha terminado en la actualidad, que es la enciclopedia del románico de Castilla y León. Se inició la creación de un catálogo y un estudio exhaustivo de todo el románico de Castilla y León y se han llegado a clasificar 2.000 edificios románicos. Se han hecho todos los estudios históricos, bibliografía, fotografía e incluso se han levantado los planos de todas las iglesias románicas de Castilla y León. Todos estos programas iban sucediendo hasta que en el año 1994 el “Centro de Estudios del Románico” se volvió a quedar pequeño, dado que pasó a ser una asociación cultural que tenía 200 personas trabajando en distintos programas de escuelas taller y en distintos programas europeos de estudios en temas de restauración. Por ese motivo, en el año 1994 se constituye la “Fundación Santa María la Real” como centro de estudios del románico, institución que funciona en la actualidad. Por ella, han pasado un total de 1.500 personas, aproximadamente, a través de las escuelas taller o de fomento del empleo.

En estos momentos, la “Fundación Santa María la Real” ya no desarrolla el programa de escuelas taller, sino que está formalizándose a través de programas culturales específicos y de algunas pequeñas iniciativas empresariales que van generando recursos para que la fundación pueda trabajar de forma independiente.

El románico de la zona está constituido por pequeñas iglesias rurales de una sola nave, muy contenidas, construidas en torno al S. XII por auténticos canteros y arquitectos de influencia completamente francesa. Y a partir del momento de su construcción, el resto de intervenciones que han sufrido han sido de carácter eminentemente rural, conservando en cada caso la traza primitiva de la iglesia.

Por otro lado, los programas de escuelas taller iban sucediéndose y se pensó que las intervenciones en el patrimonio debían rentabilizarse. Así pues, hasta ese momento, se cubrían solamente dos fases: el estudio de los edificios de las iglesias y su conservación; pero, había deseos de pasar a una tercera fase: obtener recursos de ese patrimonio. El proceso fue sencillo: dejar de conservar el patrimonio para pasar a generar desarrollo en la zona a partir de la conservación del patrimonio. Esa fase marcó una evolución muy clara en la fundación, que cambió el rumbo e inició un nuevo enfoque hacia otra dirección. Ahora, no solamente son trabajos realizados por arquitectos, historiadores, arqueólogos etc., sino que se empieza a plantear el entorno social de la zona: ¿qué pasa en los pueblos?, ¿por qué hay menos gente? Para conseguir fijar una población y generar recursos, se pusieron en marcha una serie de pequeñas empresas que surgieron de la fundación y se fomentaron a través del programa de escuelas taller. Hoy, son escuelas que funcionan y son rentables, es decir, que generan unos recursos para que la fundación pueda desarrollar programas culturales.

La primera empresa que se puso en marcha fue en el monasterio de Santa María la Real, en las antiguas dependencias agrícolas, rehabilitándolas con la ayuda de la escuela taller y transformándolas en una posada de turismo rural. Es algo que ahora parece muy normal, pero hace 15 años, cuando lo propuso Peridis, era una idea totalmente innovadora y que él la defendía diciendo lo siguiente: “tenemos que hacer un hotel para que la gente que venga a ver el románico tenga un sitio para quedarse y con el dinero que ganemos con el hotel vamos a restaurar más iglesias”. Otro edificio que se hizo con la ayuda de la escuela taller fue una torre del siglo XVII, entorno a la cual se han construido una serie de casas rurales, todo ello con mucho éxito. Así, podemos hablar de la empresa «Posadas del Románico, S.L.», la cual es 100% de la fundación.

La segunda empresa que se puso en marcha, «Ornamentos Arquitectónicos», se dedica a hacer piezas de miniatura y funciona gracias a un montón de profesionales, con grandes habilidades en modelados, tallas, maquetas..., que se

habían formado en la escuela taller. Así, se aprovechó este recurso y se creó un producto que hoy en día se está comercializando: pequeñas maquetas de las iglesias románicas de Aguilar. Más tarde, se hicieron maquetas más grandes como castillos y palacios. Algunos ejemplos de este trabajo son edificios románicos, del camino de Santiago, maquetas de catedrales góticas de Francia, maquetas por encargo de museos; todos ellos realizados por un equipo especializado de unas 20 personas, aproximadamente.

La tercera empresa que se creó, «Patrimonio de Restauración», es una empresa que se dedica exclusivamente a restaurar, aunque no únicamente iglesias o patrimonio, sino también a restaurar casas, posadas por encargo, etc. La última iniciativa que se puso en marcha el año pasado, fue la instalación de un centro de atención para la tercera edad. Esta iniciativa surgió debido a la gran cantidad de personas mayores, con una gran falta de atención, que viven en esos pequeños pueblos donde se está trabajando. Por ello, se creó una residencia con centro de día. De esta manera se intenta dar atención sanitaria y social (se les ayuda a hacer la compra, ir al médico etc.). Se cuenta, también, con la ayuda de algunos convenios (instituciones, Junta de Castilla León o convenios privados).

Actualmente, se está trabajando en un edificio, que, al igual que el monasterio de Santa María, también estaba arruinado. Era un antiguo colegio de religiosos que lo habían abandonado. Se rehabilitó y hoy día es un centro con una cabida para asistir a 100 personas y, además, se encuentran las oficinas, los talleres, etc.

En todos estos años se ha estado trabajando en el entorno de Aguilar, pero tan sólo en la provincia de Palencia, ya que se encuentra al borde norte de Palencia y tocando a Cantabria. Por motivos autonómicos, no se podía entrar en Cantabria, a pesar de que la mayoría de zonas estudiadas y de interés estuvieran allí. Pero, apetecía poner en marcha un programa que fuera el resumen de todo lo que se estaba haciendo durante esos años, es decir, un programa de conservación del patrimonio, y esto abarcaba la zona de Cantabria. Por lo tanto, se tenía que demostrar que la conservación del patrimonio era rentable para el desarrollo de estos pueblos, con la ayuda de un programa que consistía no solamente en restaurar las iglesias, sino restaurar y conservar el entorno de la iglesia. En este último punto, no estaba toda la gente convencida, aunque es tan importante o más que conservar el propio edificio. Todos estos pueblecitos se habían conservado de la misma forma durante 800 años, es decir, con la iglesia en el medio y una trama medieval perfectamente conservada. Pero, en los últimos 20-30 años se estaban destruyendo y eso ponía en peligro una acción de desarrollo en la zona. Así que, primero, se buscó una delimitación geográfica acorde a la perspectiva histórica de lo que se estaba haciendo, ya que trabajar sólo en el norte de Palencia era un error. En el siglo XII no existían divisiones entre Palencia, Cantabria, Castilla y León. Se fijó una localización que tuviera que ver con la Edad Media, con las antiguas delimitaciones de las Merindades (antigua Merindad de Aguilar de Campoo). A partir de aquí, se desarrolló un proyecto para restaurar todas las iglesias románicas de esa zona y se redactó un programa muy ambicioso de casi 70 iglesias, que contenía la restauración de la iglesia, la restauración de los bienes muebles de los entornos, la redacción de los planes urbanísticos para cada pueblo, etc.

Históricamente, las Merindades son delimitaciones geográficas que establece Pedro I de Castilla. Es una de las primeras ordenaciones del territorio que se producen en España y, fundamentalmente, se hacen por dos cosas: porque delimitan espacios geográficos similares y acotaban el censo de aquellas zonas y porque, además, le permitía al Rey de Castilla cobrar impuestos.

Con la Merindad, se había encontrado una buena delimitación para el proyecto.

Una vez esto estuvo claro, se empezó a trabajar en la zona con equipos interdisciplinarios, formados, en un principio, por arquitectos y algún historiador y después se incluyeron arqueólogos, paisajistas, algún ingeniero agrónomo... También se pudo contar con algunos estudios externos de sociólogos, que descubrieron muchísimas cosas que se desconocían completamente. Todos estos profesionales que trabajaban en el proyecto eran expertos en las piedras, en los morteros, en las cubiertas de madera, pero se desconocían totalmente los polos, las rentas, los residuos y lo que pasa con el agua, entre otras cosas.

Con toda esta información ya se podían documentar los edificios desde aspectos totalmente académicos (se conocía su época de construcción), documentos históricos de cada fase de la iglesia, etc. Se redactaron estos proyectos, pero se firmaron algunos convenios de colaboración para que esos proyectos no sólo los hicieran los técnicos de Aguilar, sino que empezaron a tener participaciones de algunas universidades de España e incluso de una universidad de Santiago de Chile (se está intentando poner en marcha estos procesos al otro lado del Atlántico).

Lo que se pretende pues, no es solamente restaurar un edificio, sino convencer a la gente de que algún tipo de intervenciones, no es una buena solución. Cuando esto ocurre, se reúnen todos los vecinos con la administración de Cantabria, de Castilla y León, los alcaldes, los curas y el obispado y se empieza a hablar del edificio. Cada uno plantea sus cosas y suelen haber discusiones, aunque siempre se intenta ver cuál es la solución más conveniente en cada caso. Cuando se trata de intervenciones en iglesias es más fácil convencer a los implicados, sin embargo, resulta más complicado cuando se trata de intervenir en una casa particular, pero se van haciendo algunas reparaciones para arreglarlo, sin muchas pretensiones.

Pero, no sólo se recuperan los bienes muebles, sino que también se restauran las pilas bautismales, los elementos

de madera policromada, las esculturas, los sarcófagos, es decir, se trata de un proyecto integral de actuación. Con todo esto se entiende que lo más importante no es únicamente la iglesia, sino que se estudia todo el pueblo para saber lo que pasa entorno a la iglesia; cuánta gente vive, cómo vive, cómo son los pueblos, las calles, qué elementos de arquitectura tradicional tiene, cómo se conserva, etc; además de las líneas de alta tensión, los postes, los cables del teléfono, etc. De esta manera se estudian todos y cada uno de ellos.

La mayor parte de estos pueblos no tienen ningún tipo de planeamiento urbanístico. El crecimiento o desarrollo que se está llevando a cabo es completamente anárquico, por lo tanto, es in situ cuando se pueden valorar los edificios que son singulares, los que están en ruinas, los que están bien, etc. Esto implica, pues, que no existan herramientas para determinar si ciertas actuaciones se consideran correctas o no, por ello se pretende quitar toda competencia urbanística a los diferentes ayuntamientos de estos pueblos, ya que al ser pueblos pequeños (15, 20, 40 o 150 vecinos como máximo), siempre será el cuñado, hermano o vecino el que se encargará de dar las licencias de obras, sin tener en cuenta si lo que se quiere hacer es una nave de uralita o una escombrera. El mecanismo que se utiliza para llevarlo a cabo es declarar la iglesia como un bien de interés cultural con la ley de patrimonio en España y, en el caso de Cantabria, para cada bien de interés cultural se le puede aplicar un entorno de protección. Por lo tanto, se declara como entorno de protección de la iglesia a todo el pueblo, con lo cual cada vez que se deba hacer una intervención, una reforma o una obra en este pueblo, tiene que pasar por el visto bueno de la Comisión del Patrimonio, evitando de este modo muchos riesgos.

Esta acción se pone en marcha porque en más de un pueblo y delante de la iglesia se han encontrado elementos que destruyen la estética del paisaje, o por el contrario, se han encontrado yacimientos arqueológicos que deben protegerse. En estos pueblos, un tema muy complicado son los cementerios, porque la gente del pueblo que ha emigrado a Madrid, Bilbao o Santander, cuando se mueren, quieren ser enterrados en su pueblo, pero dadas las pequeñas dimensiones de los mismos, se amplía de cualquier manera. También aparecen los típicos elementos de mobiliario urbano que deberían mejorarse, antiguas escuelas que se están restaurando, torres medievales que se están cayendo... En el entorno de uno de estos pueblos se encontraba una escuela completamente arruinada, pero una vez restaurada, la gente del pueblo la vive, la utiliza el día de las fiestas, se hacen las juntas vecinales y otras celebraciones. Por lo tanto, el paso más difícil es convencer a los vecinos de aquello que es negativo para el desarrollo de su pueblo. El mejor modo de actuación es el consenso, empezar a hablar con la gente haciendo de apostolado, estando todos los días en los pueblos con el cura, tomando el vino con el vecino, jugando la partida con el alcalde, ir a misa el día que hay comuniones, etc.

La primera iglesia que se arregló con este programa, todo el mundo estaba muy contento, pero en los temas del pueblo, la gente reaccionó con amenazas.

Este proyecto lleva funcionando desde hace 2 años y medio, aproximadamente, y se han rehabilitado unas 10 iglesias.

También se está poniendo en marcha otro asunto de gran importancia: dado que en estos pequeños pueblos hay muy pocos niños, y que éstos se encuentran en las grandes poblaciones, implica tener que estar en programas de educación en los institutos para los niños, y llevarlo desde todos los puntos de vista posibles. No se puede poner en marcha todo esto solamente en los pueblos pequeños y con gente madura, sino que hay que atender a las distintas generaciones.

Una vez terminada una obra, se convoca una reunión con la gente del pueblo y todo el equipo que ha trabajado en ella. Los técnicos les explican los problemas, se les pide su opinión y se les entrega un libro de instrucciones del edificio, donde explica cómo funciona. En él se deja constancia de todo aquello que hay que vigilar y las tareas de mantenimiento que hay que ir haciendo durante los años sucesivos. Al entregarles el libro, lo tienen que asumir, firmando cada parte para que se impliquen en la conservación del edificio. Finalmente, siempre se termina la reunión con una fiesta para celebrar la restauración. A estas reuniones asiste, normalmente, el consejero de cultura del gobierno de Cantabria.

**ESTRATEGIAS PARA EL EMPLEO DE SECTORES CON ESPECIALES
DIFICULTADES DE INSERCIÓN A PARTIR DE PROCESOS
DE REHABILITACIÓN URBANA**

Rosa Colomé Borrós y Fernando de León (España)

El elemento de partida o explicación para esta experiencia es el planteamiento integrado de las políticas de urbanismo y de empleo en muchos ámbitos. Cabe señalar que, a la vez, esta integración se realiza en un marco más amplio: en un modelo de ciudad. Es decir, en una política de ciudad determinada y en otro contexto que es el marco de referencia y de integración de estas políticas en un modelo de desarrollo local de ámbito más amplio que el municipal, como puede ser el de ámbito comarcal basado en la planificación del territorio, en la planificación estratégica y en la detección de necesidades, sobre todo en tres ejes fundamentales: **las personas, el territorio y la economía**. Sobre estos ejes se han detectado las necesidades, los problemas, las oportunidades y se han construido las líneas y los objetivos, que son los que han dado lugar a la práctica, a la metodología y al registro con el que se aplicaron estas experiencias.

Otra característica que encontramos en esta conjunción de políticas de urbanismo y de fomento del empleo, es la valorización de los procesos de participación ciudadana, donde se demuestra en la última edición del plan estratégico de la comarca, y cuyo modelo fue intentar ser participativo a través de las tecnologías de Internet, de una participación virtual paralelamente a la participación presencial y tradicional o convencional y que ese enfoque participativo tiene también repercusión en otro orden de participación más estructural y más institucional, a través de la concentración entre agentes y entre factores de la administración pública, del sector privado y del sector de las organizaciones sindicales o empresariales.

Una de las últimas características de esa fusión entre las políticas de urbanismo y de fomento del empleo, es la de adaptar los modelos que se diseñan en los centros de decisión, los modelos de programas, los modelos de transferencias de recursos a las necesidades detectadas del territorio. Con lo cual, aquí entra en juego un papel muy importante de la administración local: hacer esta articulación entre aquellas cosas que vienen diseñadas, preestablecidas y finalistas a lo que se entiende, que es lo prioritario del territorio, de las personas y de la economía del municipio y de la comarca.

Dentro de estos elementos fundamentales, hay dos aspectos importantes relacionados con la forma de entender el patrimonio, no restringida a unos parámetros muy limitados, sino que más bien tiende a ser amplia. Por otra parte, la aplicación en todas las intervenciones rehabilitadoras y en los procesos de transformación que tienen lugar en la ciudad poseen criterios de una máxima sostenibilidad posible, por lo que tiene que ver con las políticas de fomento del empleo.

En la presente experiencia hay un elemento clave que se sitúa como centro y motor de las políticas activas de empleo: **la formación**. Entendiendo como tal, tanto la inversión en capital humano como el reconocimiento del valor orientado a lo que ahora se le conoce como sociedad del conocimiento y con la aplicación de criterios de la formación, de enriquecimiento de ese capital humano del territorio. Pero además, el elemento de formación también se valora por la forma de entender la formación que tiene aplicación en la metodología de la escuela taller, pero también en otras formas alternativas que se están llevando a cabo en este municipio como las experiencias del aprendizaje productivo. Este consiste en un elemento innovador que crea proximidad entre las personas en proceso de formación, sus contextos productivos y al contexto de aprender haciendo y el aprender en la realidad que le toca más directa.

Por lo tanto, los procesos de transformación urbana que ha ido desarrollando el municipio de Vilafranca a lo largo de los últimos 10 años, han estado siempre muy relacionados con dos acciones concretas: **la formación y el fomento de la ocupación**, creando de esta manera mecanismos para la inserción laboral de las personas que están pasando por esos procesos formativos.

Así, Vilafranca ha sufrido bastantes procesos de transformación urbana que han repercutido, favorablemente, en su territorio. El primer tipo de rehabilitación ha sido en edificios de propiedad pública para equipamientos municipales y también de vivienda social:

- El edificio de los Trinitarios, situado en el centro de Vilafranca, que antiguamente era la sede de la policía nacional y ahora, una vez rehabilitado por una escuela taller, ha pasado a ser la sede del departamento de cultura del Ayuntamiento de Vilafranca y también un espacio para jóvenes.
- En el mismo año se rehabilitó, también, la sede del Departamento de Promoción Económica y Empleo.
- Cabe destacar la rehabilitación del antiguo matadero, dentro de un céntrico barrio de Vilafranca y que sirve de lugar de reunión para asociaciones y entidades asociativas. También se realizan exposiciones, conferencias y actividades organizadas para la gente del mismo barrio.
- Situado más a las afueras de Vilafranca se encuentra la Fassina, la antigua alcoholera, que fue rehabilitada también por una escuela taller y donde, en estos momentos, se encuentra el centro de Formación Ocupacional y la sede del Servicio de Fomento de la Ocupación. También en este recinto, y gracias a una escuela taller, se ha construido una parte totalmente nueva que es donde reside el albergue juvenil.
- Y ya en la zona PERI (Plan Especial de Reforma Integrada), se ha rehabilitado una casa antigua que es donde actualmente se encuentra el Patronato Municipal de Comercio y Turismo de Vilafranca.

Estos han sido los diferentes ejemplos de rehabilitación en edificios públicos con carácter de equipamiento, pero en cuanto a vivienda social:

- El Ayuntamiento compró un edificio fuera del PERI, a las afueras de Vilafranca, donde se rehabilitaron 5 viviendas de carácter social y donde en estos momentos residen familias con este tipo de necesidades.

Todas estas actuaciones las han llevado a cabo diferentes escuelas taller, en diferentes momentos.

Por lo que se refiere a la rehabilitación de viviendas privadas con finalidad social, en los últimos 10 años se han hecho, aproximadamente, más de 80 intervenciones, teniendo en cuenta tanto las grandes como las pequeñas intervenciones, es decir, que en ocasiones se ha rehabilitado todo el edificio y en otras tan sólo se ha efectuado el cambio del grifo de un lavabo, por ejemplo. Una de las últimas rehabilitaciones de vivienda social que se han llevado a cabo en la zona PERI, es la de una fundación privada y sin ánimo de lucro, en la que intervino el programa de rehabilitación y un taller de ocupación. Ambas intervinieron porque se hizo una modificación de uso de cesión por ser una propiedad privada, pero haciendo esa modificación, ese cambio, se pudo intervenir tanto desde el programa de rehabilitación de viviendas como también desde un taller de ocupación con personas de difícil inserción laboral. Por lo tanto, todas estas rehabilitaciones, las ha llevado a cabo el Programa de Rehabilitación de Viviendas con Finalidad Social, que es un programa que funciona en Vilafranca desde el año 1991. Se trata de un programa **interdepartamental**, formado por 3 departamentos: **Urbanismo** (con un técnico que es el que lleva a cabo la coordinación de la obra), **Servicios Sociales** (cuyo técnico es la persona que habla con la propiedad privada y coordina la relación entre la persona procedente de servicios sociales, que luego va a disponer de esa vivienda social, y la propiedad privada), y **Fomento de la Ocupación** (el técnico de este departamento es la persona que deriva los trabajadores del sector de la construcción que van a hacer posible esas rehabilitaciones).

A partir de este programa se ha revitalizado mucho el centro histórico de Vilafranca, contribuyendo a la no-desertización del mismo e incrementando el nivel económico y comercial de la zona, porque no hay que olvidar que Vilafranca es un sector tradicionalmente comercial. La gran labor de ese programa también ha sido posible gracias al trabajo hecho por empresas privadas a través de convenios.

Otras de las intervenciones, aunque de manera más puntual, han sido una serie de cursos formativos en los sectores de la construcción i la lampistería para personas en situación de exclusión social, es decir, mayores de 40 - 45 años, parados de larga duración, inmigrantes etc. Para concluir con esta parte de rehabilitación urbana, se puede destacar que el PERI (Plan Especial de Reforma Integrada) es un instrumento pedagógico que va más allá de lo puramente urbanístico, para situarse como un elemento integrador y de cohesión social.

Los distintos procesos de inserción socio-laboral que se han ido desarrollando son los siguientes:

las escuelas taller, fundamentales en la recuperación de oficios y la inserción laboral de jóvenes (tanto ahora como en los años 86-87, cuando en España hubo un gran paro juvenil por los hijos del llamado «baby boom»); **los planes de empleo y talleres de ocupación**, que son proyectos de dinamización social y van dirigidos a personas con dificultades de inserción laboral, debido a un bajo nivel de formación, y gracias a esta experiencia, palpable y real, se han podido formar en un oficio.

Una vez más, estos instrumentos de planes de empleo, talleres de ocupación etc., han sido, durante muchos años, el potencial humano con el que el Programa de Rehabilitación de Viviendas con Finalidad Social ha podido tirar adelante estas más de 80 rehabilitaciones de las que ya se ha hablado.

Cabe destacar, la creación de empresas que nacieron de todas esas escuelas taller. Destacaremos, en especial, dos empresas que están totalmente relacionadas con el tema de la recuperación urbana y de la rehabilitación: una de ellas trata todo el tema de la recuperación y del tratamiento de la piedra y, la otra, es de rehabilitación y de revestimientos de fachadas. A parte de estas, se han creado otras que quizás no están tan estrechamente relacionadas con el tema urbanístico, pero no por ello menos importantes, como pueden ser una empresa de diseño gráfico u otra de jardinería. Pero, es en la lucha contra la exclusión social donde nacen las cooperativas de inserción, en las cuales se conjuga todo lo que es la recuperación ambiental, paisajística y urbana con la creación del empleo. El Ayuntamiento de Vilafranca, en diferentes momentos y a través de distintas iniciativas, ha impulsado tres empresas de inserción llamadas “Nou-verd”, “Nou-set” y “Obres y Espais”, las cuales están funcionando en estos momentos. Estas empresas tienen unos elementos comunes: todas ellas surgieron a partir de unos procesos de formación y van dirigidas a un grupo de personas con riesgo de exclusión.

La empresa “**Nou-verd**”, se inició como tal en el año 1994, después de pasar por todo un proceso formativo. Fue un programa de la iniciativa europea Orizon, con financiación de la Diputación de Barcelona y el Ayuntamiento de Vilafranca. Es una empresa de jardinería y de recuperación de los espacios verdes urbanos, que ha intervenido en múltiples trabajos, como en el vivero municipal de Vilafranca y en jardines públicos. El colectivo de esta empresa, concretamente, son personas con trastornos mentales. “Nou-verd” siempre ha sido, para el resto de las empresas de inserción, el punto de partida y el referente, porque de esta empresa se ha copiado aquello que realmente ha funcionado y se ha corregido lo que no funcionaba tan bien.

“**Nou-set**”, que como su nombre indica se fundó en el año 1997, fue iniciativa de la Diputación de Barcelona, el Fondo Social Europeo y el Ayuntamiento de Vilafranca. Nació también para los colectivos con dificultades de inserción, pero en esta no todas las personas del colectivo sufrían trastornos mentales, sólo alguna. La especialidad de esta empresa empezó siendo la electricidad y la lampistería, pero se observó que para el colectivo de trabaja-

dores era una especialidad complicada, que requería un proceso de aprendizaje de otras características, por eso se cambió, aunque también por viabilidad de la propia empresa, ya que sinó en estos momentos no funcionaria. Actualmente, es una empresa de conserjería y de mantenimiento y, desde hace no mucho tiempo, está llevando a cabo la recogida de residuos como son los aceites usados y el cartón. El cambio de esta empresa fue también positivo, no sólo por su viabilidad, sinó porque creció en cuanto a número de trabajadores y nivel de autoestima personal, ya que se les otorgaron más responsabilidades.

La empresa **“Obres i Espais”**, que se creó en el año 1999 y, por lo tanto, es la más nueva, también fue una iniciativa de la Diputación de Barcelona, el Fondo Social Europeo y el Ayuntamiento de Vilafranca. Pero, su metodología fue algo distinta de las otras dos porque, aunque destinada a colectivos con riesgo de exclusión, desde la Diputación se hizo un programa en red con otros ayuntamientos de la zona, concretamente con 5. Cada ayuntamiento tenía su curso formativo, aunque de distintas especialidades, y el objetivo era que participaran en la recuperación urbana. Finalmente, cuando llegó el momento de constituirse como empresa, no todas se crearon en la especialidad en la que se habían formado, sinó que modificaron sus actuaciones posteriores. En Vilafranca, la empresa de «Obres i Espais» se dedica a la rehabilitación de edificios dentro del sector de la construcción. En estos momentos está funcionando juntamente con las otras dos. En un primer momento, estas tres empresas dependían, prácticamente, del Ayuntamiento de Vilafranca, pero ahora están compitiendo a nivel de mercado.

A partir de estas experiencias de inserción se combina la recuperación urbana y mejora de nuestro entorno con la inserción laboral. Este modelo de empresas ha facilitado a sus trabajadores poder ser socio-trabajadores a la vez, lo cual significa que uno está trabajando por cuenta propia y no por cuenta ajena. Es en esa ocupación como socio y trabajador de una cooperativa, donde uno adquiere mayor compromiso y este aspecto le ayudará en el proceso de recuperación personal para una plena inserción laboral. Finalmente, añadir que se ha creado una asociación llamada “Entrem-hi”, que engloba y ampara estas tres empresas de inserción.

Todas estas intervenciones que han partido de la integración de políticas de empleo con políticas de intervención en la ciudad, se han incorporado a la red de equipamientos municipales y públicos.

De una buena cantidad de equipamientos anteriormente en estado bastante deteriorado, se han incorporado un número interesante de viviendas de propiedad municipal. La vivienda privada también ha entrado en el circuito de la vivienda de alquiler en un estado digno, y también se ha puesto en marcha y se ha ido desarrollando, aunque quedan etapas por resolver, un importante proceso de revitalización de una zona de la ciudad, y concretamente de su centro histórico. Pero el impacto que nosotros valoramos como fundamental es la incidencia sobre las personas, en los beneficiarios de estas políticas, y de esta forma destacar el hecho que más de 60 familias en estos años han podido disponer de una vivienda, como transición para el acceso al mercado. Pero también destacar estos proyectos de escuela taller por los que han pasado más de medio centenar de jóvenes con unos niveles de inserción y de mantenimiento de esa inserción que consideramos muy satisfactorios, y todo esto gracias a estas tres empresas cooperativas que están en un momento muy especial de su trayectoria. Han pasado ya 8 años desde la creación de la primera empresa y no han sido fáciles, sinó todo lo contrario, debido a un proceso de una complejidad muy grande y que por ese motivo determinados elementos cuantitativos tienen un valor muy diferente, entendiendo, por ejemplo, los colectivos de los beneficiarios de este proceso. Colectivos con especiales dificultades de inserción, aún de forma tutelada, en las empresas ordinarias y en el mercado laboral ordinario, y por tanto entendemos que esas casi 40 personas que trabajan en estos momentos en las tres cooperativas de inserción tienen una significación muy importante como resultado de la experiencia.

Las tres empresas tienen un origen en un momento y años diferentes porque forman parte de un proceso o secuencia de creación, que posteriormente se encargó a una asociación de la cual el Ayuntamiento también forma parte, y donde se está experimentando con nuevos procesos la forma de gestión de estas cooperativas. Porque son cooperativas que, por definición, tienen que tender a la autogestión, es decir, a la gestión cooperativa, teniendo en cuenta también que el punto de partida es un punto de extrema dificultad, por lo tanto hay implícito en todo este trabajo de inserción y de acompañamiento a la inserción socio-laboral, un trabajo pedagógico que se podría definir como muy refinado en el sentido en que no tiene que perder de vista el valor productivo y la viabilidad de la propia empresa. El objetivo primordial era conseguir que cada uno de los trabajadores cogiera conciencia de que depende de él, en gran medida, el mantenimiento de su puesto de trabajo, aspecto complicado, ya que normalmente son personas mayores de 25 años en su casi totalidad y este hecho representa una dificultad. Por otro lado, estas empresas están en un momento en el que se pretende avanzar a pesar de las dificultades y a pesar de lo provisional de muchos de los mecanismos de gestión y de organización de los que se sirven, y esas nuevas etapas son las de pretender dar un paso más en cuanto a las posibilidades de inserción.

Hay personas que forman parte del colectivo de trabajadores y de cooperativistas de estas empresas que tendrían difícil el acceso al mercado laboral ordinario en una empresa ordinaria, en cambio hay otros trabajadores que tienen un pronóstico algo más favorable y pensamos que no tienen que ser estas cooperativas un elemento de limitación en la perspectiva personal de estos trabajadores. Por lo tanto, la línea de futuro que se está trazando para estas cooperativas es el de establecer una red de empresas ordinarias para dar pasos futuros en cuanto a la

inserción de estas empresas a la empresa ordinaria. Este es un reto fundamental junto con otros que son constantes, como la autofinanciación de estas empresas con la participación del propio Ayuntamiento y de la Administración Pública, ya sea como cliente o como colaborador directo a través de una subvención anual. También hay todo un reto de autofinanciación de la empresa por los propios cooperativistas, basado, fundamentalmente, en la viabilidad de este proyecto.

Como ya se ha comentado, son 8 años de una experiencia con muchísimas complejidades, dificultades y errores, pero se han intentado extraer conclusiones para poder apostar por la continuidad de este tipo de empresas de inserción. Un valor importantísimo ha sido, precisamente, el origen de estas tres cooperativas, porque a pesar de que en alguna de ellas su actividad productiva no está directamente relacionada con la rehabilitación, sí que han tenido su origen en el cruce entre las políticas de urbanismo y promoción de la ocupación.

**SVILUPPO LOCALE: RECUPERO DI VALORE SOCIALE,
CULTURALE ED ECONOMICO:
metodi, sperimentazioni, problemi**

Giovanni Battista Montironi (Italia)

Ridisegnare l'economia dello sviluppo

La critica situazione del Mondo attuale ha portato in primo piano il tema dello sviluppo organico delle economie localizzate territorialmente.

I motivi di questa centralità sono essenzialmente tre:

- a. L'ambito locale del territorio è il luogo della economia reale, nel quale la qualità e le sofferenze della vita e dell'ambiente si manifestano e si sperimentano direttamente.
- b. In un sistema complesso, come quello attuale, non sono possibili regolazioni efficaci, governate esclusivamente da centri lontani e di alto livello: la complessità del mondo richiede una regolazione sociale ed economica localmente vicina agli eventi.
- c. Nel processo di mondializzazione, sul territorio locale passa il confine critico tra risorse che partecipano alla valorizzazione del sistema globale e risorse che ne sono escluse: su quel confine si sviluppano spinte verso la marginalizzazione e l'impoverimento.

I principi guida che devono guidare le azioni per lo sviluppo locale sono:

- recuperare la centralità della persona umana, della sua comunità sociale e del suo ambiente, con i loro bisogni, le loro opportunità, le loro esigenze;
- suscitare e valorizzare competenze e partecipazione mediante *la restituzione ai soggetti ed ai sistemi locali della capacità di regolazione e di riequilibrio della situazione, sia propria che generale.*

La finalità di un intervento sarà quindi quella di suscitare le potenzialità del territorio, sia verso l'interno, sia verso l'esterno, attivando *circuiti di recupero del valore*, nei quali resti al territorio una quota rilevante del valore aggiunto in gioco.

La ricostruzione del quadro dei valori mirerà a bilanciare il predominio di valori di natura esclusivamente monetaria, gestiti da centri di valorizzazione estranei al mondo vitale localizzato.

Non si propone qui la fondazione di un movimento di estraniamento e di ghettizzazione dei mondi locali, ma piuttosto un loro risveglio, come portatori di proposte di ampliamento del quadro dei valori godibili, per se stessi e per gli altri.

In questo consiste il riequilibrio dell'economia globale.

In questa prospettiva, l'accesso a beni fondamentali, come l'occupazione, l'organizzazione sanitaria e i beni sociali in generale, dovrebbero essere un prodotto dello sviluppo, e non l'oggetto di azioni assistenziali.

Il modello strutturale ed organizzativo che dovrebbe emergere da ogni azione di riorganizzazione di un territorio o di un settore di attività, dovrebbe essere quello che possiamo chiamare *sistema reticolare*. La rete è, come vedremo, uno strumento assai potente che la natura offre agli esseri viventi, in primo luogo a gli esseri umani, per controllare le difficoltà della loro esistenza.

Personalmente ritengo che sia urgente convogliare attenzione e competenza su questo tipo di problemi: per mio conto, ho scritto il dossier che ho consegnato a questo Seminario, come contributo ad un confronto costruttivo tra esperienze.

I soggetti e le metodologie del piano

I soggetti attivi interessati ad un piano di sviluppo appartengono a tre famiglie, che devono interagire, con tutte le difficoltà relative:

- a. Soggetti politico-amministrativi ed istituzionali.
- b. Istituti e soggetti portatori di competenza specialistica.
- c. Soggetti e gruppi che operano direttamente sul territorio.

Un *quarto attore* si inserisce con l'avanzamento del piano:

- a partire dalla individuazione di aree strategiche e di sinergie possibili fino alla formulazione, attuazione e controllo delle fasi progettuali, il piano si presenta come una *impresa collettiva*, che non espropria gli altri tre gruppi, ma opera a loro servizio, assicurando continuità, efficacia strategica e corretto uso delle risorse.

La serietà dei problemi richiede serietà di metodologie.

Riassumo qui quattro categorie di metodologie di azione su una realtà locale, praticamente sperimentate nel mio ambito di ricerca e di intervento:

- **Partecipazione**
Rappresenta l'assunzione concreta di responsabilità, sia individuale che collettiva, verso la propria terra e, in definiti va, verso il proprio destino, e richiede azioni di animazione e sensibilizzazione dei soggetti del territorio.
- **Concertazione**
E' il confronto tra soggetti per la presa di coscienza comune del «di più» che si può concretamente raggiungere tra diversi solo se si opera insieme: raccogliere ed armonizzare voci e competenze differenti in un «concerto» costruttivo.

- **Autodiagnosi**
E' lo strumento che costruisce ed organizza la consapevolezza comune di un gruppo di operatori: suscita l'acquisizione di competenza riguardo ai vincoli, alle opportunità, alle sinergie possibili, insite nel territorio e nel proprio specifico campo di attività.
- **Lavorare per progetti**
E' la modalità tecnico-organizzativa, che assicura la fattibilità ed il rigore dei processi avviati dal piano e l'impiego «razionale» dei mezzi e delle risorse (strumenti del «project management»).

Inoltre come scenario istituzionale,

il piano deve avere una autonoma legittimazione ed una propria capacità di continuità, che trascende tempi e modi della gestione politica ordinaria del territorio.

Nuove responsabilità politiche

La assunzione e l'attuazione di un piano di sviluppo territoriale, è una azione collettiva organizzata, che mette in movimento fattori sociali, economici e politici: tende a riequilibrare il quadro economico a beneficio dell'economia locale ed attribuisce, nel far questo, poteri diffusi a cittadini e gruppi sociali.

Una nuova economia si affaccia sullo scenario odierno, e con essa nasce l'esigenza di una nuova ripartizione dei poteri pubblici e politici.

Diminuiscono i poteri centralizzati, nell'ottica della sussidiarietà, che attribuisce ai gruppi umani minori, direttamente, tutta l'autonomia possibile, verso la loro realtà socioeconomica, con il supporto complementare dei poteri pubblici.

Il fuoco dell'attenzione si concentra verso «la base», come componente insostituibile della «realtà» vitale, in una rinnovata dimensione della cittadinanza e della democrazia.

PROGETTI INTEGRATI DI UN'AREA TERRITORIALE

Il progetto integrato di un'area complessiva costituisce la maniera ottimale di affrontare il problema dello sviluppo locale.

Esso è il luogo del massimo rendimento delle metodologie di intervento.

Per il numero e la qualità di attori che coinvolge e per la varietà di interessi antagonisti che suscita, è ancora oggi lo strumento di più difficile attuazione: ma verso il quale dobbiamo tendere, con azione costanti di sensibilizzazione e di convincimento dei soggetti e delle istituzioni interessate.

Un intervento così dovrà avere come obiettivi strategici:

- la promozione dello sviluppo armonico del territorio, come insieme sistemico di componenti diverse tra di loro interagenti: sociali, economico-produttive, culturali, ambientali;
- il suo inserimento attivo nella comunità più ampia e mondiale.

Esso comprenderà il *recupero di valori* del potenziale economico localizzato; dei beni vitali ed ambientali non monetizzabili; della coesione e della sinergia sociale; di un uso condiviso ed equilibrato del patrimonio; di una offerta adeguata di servizi pubblici, come espressione della attenzione comune ai bisogni primari.

* * *

Un esempio di avviamento organico di un piano complessivo è stato sperimentato in Umbria, nell'area della Provincia di Terni.

Questo territorio è stato nel passato caratterizzato da due componenti:

- un'area industriale, basata su grandi imprese;
- un'area periferica, rurale/suburbana, costituita da una rete multipolare di città piccole e medie, spesso ricche di valenze storico-culturali ed agroalimentari, dipendente quasi totalmente dalla attrazione centripeta del centro industriale.

Negli anni delle ristrutturazioni industriali, l'area è stata sottoposta a due tensioni interconnesse ma distinte:

1. ridimensionamento e parziale declino della centralità industriale tradizionale, con ripercussioni sul piano della occupazione;
2. minaccia di marginalizzazione dell'area periferica;

L'intervento sperimentale è stato avviato nell'autunno 1996, ed ha avuto come compiti:

- promozione di sostegni infrastrutturali alle nuove condizioni dell'area industriale;
- analisi diagnostica, progettazione e azioni pilota per lo sviluppo locale dell'area periferica.

L'intervento è nato da un accordo sottoscritto da parti politico-amministrative, associazioni sindacali ed imprenditoriali, enti di ricerca, soggetti attivi sul territorio.

Il coordinamento dell'iniziativa è stato affidato ad una task force di specialisti, sia della amministrazione provinciale che esterni.

Il lavoro ha seguito le linee metodologiche sopra indicate.

Le aree strategiche prese in esame, e sottoposte a sperimentazione di azioni pilota, sono state:

- Turismo, area strategica per il territorio periferico, nel caso di valorizzazione e integrazione delle risorse ambientali e storico-artistiche.
- Filiere agroalimentari, cominciando da quella olivicola, segnata da una elevata qualità del prodotto, ma pure da debolezza imprenditoriale ed inadeguatezza dell'offerta alla crescente domanda.
- Terzo Settore, come luogo dell'incontro tra domanda ed offerta nella realtà dei bisogni umani.
- Promozione di accordi tra Comuni sul loro sviluppo in rete, e intorno ad un piano di recupero del patrimonio architettonico ed ambientale.
- Sistema scolastico e formazione professionale, per l'adeguamento alle necessità e prospettive di nuovi contenuti dello sviluppo e della occupazione.

* * *

Il processo di trasformazione ha coinvolto direttamente un elevato numero di operatori e specialisti, oltre all'amministrazione provinciale.

Il lavoro ha messo in evidenza la fitta rete di collegamenti e di interazioni, che si attivano in questo tipo di interventi organici: una rete in gran parte innovativa rispetto al sistema di relazioni preesistenti.

Nella fase finale dell'incarico (aprile-settembre 1999) il gruppo di lavoro ha consegnato ai soggetti del territorio lo stato della progettazione e delle azioni intraprese, oltre ad un grande archivio documentario delle metodologie sperimentate.

Il punto di distacco ha aperto la via a una serie di ripensamenti e di attività specifiche che sono tuttora parte in corso e parte in germinazione.

Una influenza negativa sulla continuazione di alcuni processi è da attribuire alla discontinuità prodotta dal ricambio elettorale della Amministrazione provinciale.

Al territorio rimane il patrimonio di un movimento comune di analisi, di individuazione di opportunità e vincoli, di riconoscimento di linee progettuali, di possibilità di confronto e di integrazione tra competenze differenti: un salto qualitativo offerto agli operatori e agli amministratori.

L'AUTODIAGNOSI

Consideriamo il modello e l'esperienza dell'autodiagnosi come una proposta forte nella promozione dello sviluppo locale.

Suo punto di forza è la promozione di partecipazione e l'assunzione di responsabilità diretta da parte dagli operatori, sostenuta da un cammino comune di analisi, diagnosi e progettazione, tra operatori e specialisti socioeconomici.

Sia nell'intervento sull'area ternana, sia in altre occasioni, l'autodiagnosi si è rivelata come una chiave di volta per qualunque intervento, che abbia per fine associare la crescita di una situazione alla crescita degli operatori.

Fin dagli anni '60 gli operatori dello sviluppo organizzativo si sono resi conto dell'importanza di suscitare nuclei trainanti, costituiti da soggetti impegnati in prima persona nelle attività da sviluppare.

Il luogo in cui questo tipo di interventi ha trovato il sua massima sperimentazione ed elaborazione metodologica è stato il Tavistock Institute di Londra.

Il principio base degli interventi era:

affidare la crescita umana ed organizzativa ed il superamento degli stati patologici dei sistemi di relazione (da quelli psicologici individuali a quelli propri delle organizzazioni sociali) alla capacità di autodiagnosi e di autocompetenza dei soggetti interessati; e quindi alla assunzione di responsabilità di autoregolazione e di autogoverno, da parte loro.

La formula strutturale di tali interventi nasce da quella che si chiamava *ricerca-intervento per lo sviluppo organizzativo*: successivamente; per lo sviluppo territoriale, questi interventi hanno assunto la forma di azioni di *formazione-autodiagnosi*.

Nell'attività del nostro gruppo di studio, a partire dagli anni '70 abbiamo incontrato operatori di grandi imprese, gruppi di piccoli imprenditori, operatori di servizi, ecc.

In tutti i casi era evidente la necessità di impegnare personalmente gruppi di soggetti, che operavano in aree o unità socio-organizzative, ad individuare vincoli ed opportunità della loro attività, e a riconoscerne le potenzialità latenti, allo scopo di formulare linee progettuali per la crescita complessiva.

Ricordo in particolare, per i collegamenti che hanno avuto con il nostro tema dello sviluppo locale:

- due progetti di autodiagnosi di imprese minori ed artigiane, orientati alla crescita gestionale e di mercato e all'attivazione di sinergie;
- un progetto di formazione all'autodiagnosi territoriale per funzionari, comunali, «sensori» dello sviluppo territoriale;
- un progetto di corso di autodiagnosi per lo sviluppo tecnologico, qualitativo, gestionale, e di filiera delle

imprese olivicole ternane;

- due giornate di workshop diagnostico del turismo dell'area ternana, con l'obiettivo di individuare punti di forza e di debolezza, opportunità e vincoli, ai fini di realizzare un distretto turistico, integrato con l'insieme del territorio.

Al termine di ogni intervento i soggetti partecipanti formulavano ipotesi progettuali di sviluppo e di sinergia.

COSTRUIRE LA RETE

Una risposta alla complessità

La reticolarità è l'unico modo che un insieme di elementi viventi ha a disposizione per volgere a proprio vantaggio una situazione complessa.

Riteniamo che la situazione odierna del mondo umano, sia nelle società particolari, specialmente quelle ad alto grado di «modernizzazione», sia nel sistema che chiamiamo *globale*, si possa definire come *altamente complessa*.

Ricordiamo che la *complessità di un sistema*, si presenta con un grandissimo numero di relazioni, che incidono sulla sua esistenza, verso le quali si sperimenta uno stato di inadeguatezza e di impotenza.

Il controllo dell'insieme di tali relazioni si manifesta, agli occhi dei soggetti coinvolti, come un evento estremamente sfuggente ed improbabile.

Il tentativo più rudimentale che si è tentati di mettere in atto è allora quello chiamato *riduzione della complessità*, che vuol dire semplicemente fingere che solo alcune relazioni del sistema ci riguardino, e controllarle meccanicamente, ignorando le altre, o rigettandole su altri attori deboli o ignari.

La cosa può funzionare solo fino a quando la parte rimossa non si fa viva a imporre la propria presenza, aggravata dal fatto di averla ignorata più o meno a lungo.

Un'altra alternativa è la rinuncia e la regressione verso stati di rassegnazione e di indifferenza; in definitiva la rimozione.

Un'altra soluzione potrebbe essere quella di accrescere in modo adeguato la propria *competenza sistemica* individuale e collettiva per controllare, per quanto possibile, almeno una più ampia parte delle relazioni del sistema che interessano direttamente la nostra esistenza.

L'organizzazione di questa risposta è ciò che chiamiamo rete sistemica.

Nella storia umana i poteri forti tendono spesso alla prima soluzione, non priva di ostentata indifferenza. Ma i processi della storia e della natura sembrano dare ragione alla terza soluzione, che comunque alla fine emerge, magari dopo che il sistema sociale è passato attraverso fasi catastrofiche.

Per intravedere una via di uscita costruttiva, esclusa quella di una continua alternanza di brevi periodi di riduzione della complessità con fasi piene di eventi disastrosi, possiamo imparare dalle formiche: «Il cervello di una singola formica consiste approssimativamente di 100.000 neuroni. Gli scienziati sono abbastanza sicuri che una capacità così ridotta non sia in grado di contenere tutte le informazioni necessarie a costruire una cosa così complessa quale un formicaio. E allora, come è possibile che vengano costruiti formicai? Dove sono nascoste le informazioni necessarie? In qualche modo, queste devono essere disperse nell'intera comunità.» [D. Bevilacqua, «L'evoluzione della coscienza collettiva», in *Cambiare la vita* -, Riza scienze nov. 1998]

* * *

I nodi della rete

Per comprendere che cosa implichi affrontare la complessità in modo costruttivo, citerò l'esempio di alcuni gruppi reticolari di imprese, studiati attraverso una apposta ricerca sul campo.

In particolare ricorderò tre raggruppamenti umbri, connessi da relazioni a rete, in parte consortili, in parte informali: imprese del settore del mobile artistico e tradizionale, imprese del settore della grafica, imprese del settore della termoidraulica.

Dal punto di vista del controllo della complessità abbiamo individuato:

1. una *molteplicità dei punti di osservazione e controllo del sistema*, influenzati da diversi soggetti decisori: non esisteva alcun luogo privilegiato da cui l'intero sistema potesse essere complessivamente tenuto sotto osservazione;
2. una *logica multidimensionale*, come intreccio interdisciplinare delle specializzazioni e delle competenze e come integrazione di organizzazioni distinte, dotate di autonomia giurisdizionale;
3. *relazioni sinergiche*, che si attuano attraverso comunicazioni, scambi, negoziazioni, conflitti tra soggetti interni alla rete;
4. *controllo/regolazione della complessità*, che si realizza tramite adattamenti, riduzioni, modelli nuovi e flessibili di organizzazione, integrazioni gestionali e qualitative;

5. *interscambio con l'ambiente*, sia del sistema complessivo verso l'esterno, sia delle singole imprese, verso l'esterno e verso l'ambiente interno, generando continuamente nuove dimensioni di imprevedibilità e di incertezza.

I nodi della rete che hanno assunto ai nostri occhi caratteri generali estensibili ad altre reti, sono stati:

- La generazione ed il consolidamento di un sistema reticolare dipende dalla percezione da parte dei possibili membri delle *potenzialità latenti* e favorevoli alla realizzazione di sinergie vantaggiose.
- Non è possibile fissare a priori un *modello di organizzazione*, stabile nel tempo ed unico; l'organizzazione reale si plasma preferibilmente di volta in volta «ad hoc»: le strutture formali, pure necessarie, non esauriscono i comportamenti organizzativi.
- I *riferimenti dell'autoregolazione*, sia a breve termine, sia strategica, sono almeno bipolari: ognuno degli operatori regolatori avrà presenti contemporaneamente il modello della propria ottimizzazione e quello della ottimizzazione dell'insieme.

Nel caso di regolazioni economico-gestionali troviamo una smentita dei principi dell'egoismo neo-liberista; infatti qui abbiamo:

Calcolo del vantaggio dell'Ego = f (calcolo del vantaggio di Alter)

Come sembra, saremmo di fronte all'alba di una nuova economia.

- Il governo dell'unitarietà, che opera a fronte di esplicite esigenze di autonomia individuale, è assicurato da un mix di elementi: il grado di coesione dell'insieme; la capacità di specifiche posizioni di leadership, sia localizzate che generali; il potere contrattuale di soggetti più forti; la funzione di cemento formale, eventualmente esercitata da uffici di staff e di servizio dell'insieme.
- Questi sistemi reticolari soffrono di una debolezza strutturale e perfino comunicativa, rispetto a poter forti esterni, sia politico amministrativi, che imprenditoriali: sembra necessaria la generazione di reti di secondo livello, destinate a legittimare, tutelare ed aprire tali sistemi verso il mondo esterno, sia contiguo, che lontano.

Promuovere e supportare la rete

Come abbiamo accennato nel punto precedente, la ricerca ha confermato una esigenza di fondo: sia la promozione che il sostegno di una aggregazione reticolare che opera direttamente sul territorio per il perseguimento di sinergie territoriali, hanno in primo luogo bisogno di un ambiente di supporto, costituito da organismi appositi.

Il nostro sistema di base non dovrà, né potrà, vivere a lungo, avulso dalla realtà esterna: pertanto occorrerà organizzare una funzione di secondo livello, con la finalità di assicurare uno spazio ed una reticolarità più ampi.

Ad un terzo livello ancora superiore si potrà poi configurare una rete di soggetti con raggio di azione nazionale o sovranazionale.

In definitiva, il discorso delle azioni di promozione, sostegno e coordinamento, che si collocano in sedi esterne alla rete delle imprese e dei soggetti che operano sul territorio, suggerisce di ipotizzare l'esistenza potenziale di un sovrasisistema complessivo di connessioni, strutturato in tre livelli di rete.

Le relazioni ascendenti e discendenti tra i tre livelli non potranno che essere improntate alla sussidiarietà e complementarità.

Alcune esperienze concrete

Il cammino in cerca di modelli organizzativi per attivare e sostenere sistemi reticolari di imprese o di attività organizzate su un territorio, ha avuto una storia interessante, che ancora non è finita.

Accanto alla realtà delle reti già descritte, ricorderò altri quattro esempi di questo cammino:

Centri di promozione e supporto «tecnico-promozionale» (inizio anni 80):

Fanno parte di un ampio movimento italiano ed europeo, che ha avuto il suo fulcro in Emilia-Romagna, lasciando un profondo segno metodologico.

Creati anche in Umbria per le piccole e medie imprese, erano Consorzi misti pubblico-privati. Avevano competenza su un territorio circoscritto, ed erano di due tipi: settoriale e territoriale (per un comprensorio). I primi hanno avuto un successo iniziale nel sostenere l'uscita da situazioni critiche; ma poi hanno risentito di una debolezza strutturale, non riuscendo a superare le barriere competitive interne.

Il Centro territoriale di Città di Castello ha avuto una funzione forte di generatore di sinergie, i cui segni abbiamo ritrovato nel territorio, come si è visto.

Le finalità istituzionali erano: Ricerche sul territorio e sulle strutture produttive; Promozione di processi innovativi; Servizi a piccole e medie imprese.

Il punto debole di questi Centri è stata l'usura dovuta all'eccessivo coinvolgimento nelle dinamiche politiche locali.

Centri polifunzionali (inizio anni '90)

Sono stati un passo evolutivo rispetto al modello precedente.

Questi centri erano associati a piani di recupero complessivo e di sviluppo organico di un territorio, a partire dalle suo patrimonio di opportunità e di valori economici, sociali, culturali, ambientali, storico-architettonici.

L'obiettivo generale politico economico era sempre il sostegno della occupazione.

L'articolazione partiva dalla centralità di uno o più settori trainanti, o promettenti, a condizione di recuperarli, integrarli tra di loro, e svilupparli.

Hermes: Consorzio artigiano (fine anni '80)

E' nato in Umbria per una spinta esclusivamente originata dal basso, che si è avvalsa, per l'attuazione della struttura, di risorse professionali esterne.

Un Consorzio di artigiani e professionisti per la progettazione e la costruzione di prototipi di prodotti per l'arredamento, realizzati mediante l'integrazione di tecniche e di materiali differenti.

Questi prodotti nascevano dalla ideazione e progettazione congiunta di architetti, designer e artigiani. Gli artigiani gestivano la preventivazione e la gestione tecnico-economica delle fasi di lavorazione, il consorzio provvedeva alla commercializzazione ed all'affidamento della costruzione dei pezzi destinati alla vendita al pubblico.

Fin dal suo inizio ha avuto interessanti successi di immagine.

Un esempio brasiliano

Nella fascia periferica povera di Caxias (Rio Grande do Sul - Brasile) una iniziativa esemplare, per situazioni di crisi economica e sociale: è nato un gruppo di cinque cooperative, impegnate nella selezione e nel riciclaggio dei rifiuti solidi urbani, promosse e sostenute dall'Amministrazione della Città.

Persone nelle condizioni più povere della città, hanno dato luogo ad una realtà produttiva di grandissimo valore sociale, occupazionale ed etico-politico.

Nel 2001 nella più consolidata delle cooperative (Associação de Recicladores Interbairros) alla struttura produttiva, estremamente povera e rudimentale, era annesso un locale nel quale si procedeva alla alfabetizzazione degli analfabeti ed alla formazione professionale dei soci lavoratori.

Dall'inizio del 2002 hanno costruito una nuova sede, con il concorso di finanziamenti locali, di sostegni dall'Italia e soprattutto sulla base di autotassazione da parte di lavoratori che stanno ai minimi livelli di retribuzione.

Qualche preoccupazione desta ora il cambio di colore politico della Amministrazione, a seguito delle elezioni: confermando la necessità di una tutela della continuità delle istituzioni dello sviluppo.

UNA NUOVA COSCIENZA COLLETTIVA

Gli spazi dello sviluppo locale

La domanda che dobbiamo porci è: «riusciranno le iniziative di sviluppo sparse nei più diversi territori del mondo, a superare la prova dell'indifferenza ignara delle popolazioni, o di quella interessata dei poteri forti, o di quella senza modelli dei poteri pubblici?»

In ogni momento, con un progetto politico-economico, con un decreto o con un abuso tollerato, con un incidente ecologico, si decide la cancellazione di valori ambientali, storici, culturali, architettonici.

Una costa ricca di vegetazione mediterranea, un quartiere liberty, una testimonianza di archeologia industriale (come l'apparato scenico di un teatro storico), una cultura agroalimentare di tradizioni antiche, si deteriorano in modo irrimediabile o vengono distrutti.

La *volontà di recupero dei valori*, che è stata il filo conduttore di questo discorso, non si è ancora assicurata uno status istituzionale, disciplinare e metodologico.

Il mio auspicio è che inizi una opera di convincimento delle popolazioni e della Istituzioni (dalle Università, agli Stati, dall'Unione Europea alla Banca mondiale) perché vengano riconosciuti spazi di tutela e di sostegno, adeguati alla sua importanza, alla politica delle economie territorialmente localizzate.

Il cammino della rete

Una parte dl lavoro, però, tocca a noi: è indispensabile accompagnare i nostri interventi con azioni di ricostruzione collettiva della coscienza comune, relativa ai bisogni, alle esigenze, alle opportunità, ai pericoli, alle speranze.

L'obiettivo è di seminare quei germi che nel tempo renderanno più forti le possibilità di uno sviluppo organico ed equilibrato, basato su un efficace rapporto di sussidiarietà e democrazia diffusa: i germi di una nuova coesione e competenza sociale.

I germi di una economia reale a servizio dell'uomo.

Ai fini di *promuovere e sostenere il cammino della coscienza collettiva*, propongo di tenere presente una scala graduata

di azioni di incidenza crescente:

- Rete di sensibilizzazione delle coscienze
- Rete della acquisizione di consapevolezza
- Rete di maturazione, di crescita e di sinergia delle competenze
- Rete dei soggetti operativi, che si assumono responsabilità
- Rete della sussidiarietà e della maturazione di nuovi diritti

Alla radice di tutto questo itinerario stanno due linee guida fondamentali:

1. La costruzione di «strutture di giustizia», nel senso biblico.

Cioè non immaginarie né virtuali, ma solidamente concrete e «materiali»: segni, magari piccoli, di costruzione di un mondo nuovo e di nuove condizioni per la vita. Ricordo in proposito la grande funzione culturale svolta dalla Bauhaus tedesca, negli anni '20, o dall'Università di Ulm, negli anni 60.

2. Affrontare il lavoro sapendo che sarà lungo e talvolta deludente. Sarà necessario essere operatori di speranza «per gli Altri».

D'altra parte un tale compito richiede persone dotate di un senso di dedizione, che vada oltre le situazioni temporali visibili, proiettandosi come *responsabilità verso un futuro, che essi forse non vedranno*.

DO ORÇAMENTO AO PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO

Tadiane Tronca (Brasil)

A CRISE DA DEMOCRACIA LIBERAL REPRESENTATIVA

O sistema de representação política originário do liberalismo vive uma crise de legitimidade, expressa na abstenção eleitoral, na apatia e pouca participação político social. O afastamento dos cidadãos dos negócios públicos, monopolizados pela profissionalização da política, dissocia a vontade dos eleitos da vontade da sociedade. No Brasil esta legitimidade sempre foi pequena em função dos regimes ditatoriais e pela incapacidade do sistema resolver, minimamente, a brutal desigualdade social.

A CRISE DAS INSTITUIÇÕES POLÍTICAS DERIVADAS DO SOCIALISMO REAL

Apesar da crítica à concepção liberal de democracia, a experiência soviética não sobreviveu ao autoritarismo burocrático que prevaleceu na União Soviética nos anos 20. Aos poucos, o centralismo, o partido único, o autoritarismo e a burocratização, afastaram os cidadãos da possibilidade de controlarem e decidirem as políticas públicas, anulando a possibilidade de uma nova democracia.

O DESAFIO DE DEMOCRATIZAR A DEMOCRACIA

O objetivo é diminuir as instâncias de delegação de poder e a burocratização que se consolidam com os sistemas simplesmente representativos ou baseados na estatização da política. A busca da participação direta dos cidadãos na tomada de decisões sobre o orçamento público e as políticas públicas, definindo as prioridades dos investimentos e serviços, invertendo prioridades que historicamente beneficiavam poucos, agora em favor da maioria, constroem uma democracia participativa. Essa participação popular ocorre de forma direta e universal, através de instâncias regionais e temáticas.

A CRIAÇÃO DE UM NOVO CENTRO DECISÓRIO

O orçamento Participativo cria um novo centro decisório que, juntamente com o poder executivo e o Poder Legislativo, democratiza a ação política e integra os cidadãos comuns num novo espaço público. Um espaço público não tradicional, que potencializa o exercício dos direitos da cidadania e instiga os cidadãos a serem mais participativos, críticos e solidários. Para tanto, o Poder Executivo abre mão de parte do poder que lhe é delegado pelas urnas, devolvendo-o ao povo. Surgem condições para formação de um novo tipo de cidadão, que se diferencia do cidadão tradicional, o qual só se afirma mediante demandas individuais ou que só exerce sua cidadania por meio de revoltas impotentes e isoladas.

UMA NOVA RELAÇÃO DA SOCIEDADE COM O ESTADO

Possibilita outra relação do povo com seus governos e um papel conscientizador da população na sua relação com o Estado. Ao terem acesso às informações sobre o orçamento e por possuírem o poder soberano de decidir diretamente o gasto público, as pessoas vão além dos limites da cidadania do Estado de Direito capitalista, apropriam-se da esfera pública, e passam a assumir um projeto de democracia substantiva, menos burocrática e com menor delegação possível.

UM SISTEMA AUTO-ORGANIZADO E SEM REGULAÇÃO ESTATAL

As regras de funcionamento do orçamento participativo, expressas no seu regimento interno, são constituídas e formuladas pelos próprios participantes e possíveis de serem reformuladas, sem que fiquem subordinadas a leis votadas pelo legislativo. É uma esfera pública não estatal.

A CONSTRUÇÃO DE UMA OPINIÃO PÚBLICA LIVRE

É um instrumento de luta contra a uniformização totalitária da opinião pública induzida pela mídia. O exercício direto da ação política possibilita um juízo crítico sobre o poder que as classes privilegiadas exercem sobre o Estado, pois entra em contradição com a própria pressão exercida pelos meios de comunicação para realizar determinados investimentos, pautados por interesses elitistas ou socialmente minoritários.

DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO AO PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO

Das demandas localizadas, da rua, do bairro, da região, as pessoas vão, gradativamente, evoluindo para o conhecimento das necessidades de toda a cidade. Como passam a ter acesso aos números do orçamento público, colocam-se na função de planejadores da cidade que querem para si e para os seus, elegendo prioridades no tempo e no espaço. Criam-se condições para superação do Planejamento Vertical Tecnocrático em direção ao Planejamento Horizontal Democrático, para a aliança entre o conhecimento técnico e o saber popular, para a busca de uma cidade sustentável e socialmente justa oposta a uma cidade física e socialmente degradada.

PRINCÍPIOS DOUTRINÁRIOS DO PROCESSO

Democracia Popular Participativa X Democracia Liberal Representativa
Planejamento Horizontal Democrático X Planejamento Vertical Tecnocrático
Conhecimento Técnico aliado ao Saber Popular X Conhecimento Técnico
Cidade Socialmente Justa e Sustentável X Cidade Degradada Física e Socialmente

ETAPAS DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO

Abril - Plenárias Regionais

O Governo Municipal faz assembléias nas dez regiões para prestar contas dos investimentos municipais e do andamento das obras de cada região, aprovadas no OP do ano anterior. Apresenta também o Plano de Investimentos 2002. São eleitos DELEGADOS e DELEGADAS DO OP, representantes dos loteamentos e bairros.

Mai a Julho - Assembléias nos bairros e loteamentos

Nas assembléias a Prefeitura presta contas do andamento das obras do OP de cada bairro e região. A população decide as necessidades e indica as prioridades para serem discutidas no Fórum de Delegados.

Julho - Tour de Delegados do OP

Delegados e delegadas do OP visitam a sua região para ver de perto a realidade e as prioridades indicadas nas assembléias.

Julho a Agosto - Definição das Prioridades Regionais e Escolha dos Conselheiros e Conselheiras

O Fórum de Delegados/as vota as prioridades regionais e elege CONSELHEIROS e CONSELHEIRAS das dez regiões do OP, que discutem a peça orçamentária e acompanham a execução das obras.

Agosto a Dezembro - Definição do Plano de Investimentos

A Prefeitura elabora o orçamento de cada prioridade e faz o estudo de sua viabilidade. O custeio das prioridades é previsto na Lei Orçamentária.

De Setembro a Dezembro

Entrega da Proposta de Lei Orçamentária e votação pela Câmara de Vereadores.

Dezembro

O Fórum de Delegados/as vota o Plano de Investimentos.

ORGANIZAÇÃO DO PROCESSO

Divisão regional da cidade: A cidade é dividida em 10 setores, com base no PFU, com 09 regiões urbanas e 01 região rural.

Divisão regional de recursos: De acordo com critérios técnicos, que consideram a população e o grau de necessidade de cada região, é feita uma divisão percentual de recursos em cada uma das dez regiões do OP. A aplicação dos recursos indicados para cada região, é definida diretamente pela população.

Forma de escolha dos delegados e delegadas: Todos os cidadãos e cidadãs, maiores de 16 anos, que participarem das reuniões poderão ser escolhidos como delegados. A cada 10 pessoas presentes na Assembléia Regional ou Micro Regional, escolhe-se um delegado. O mandato dos Delegados é revogável conforme prevê o regimento interno.

Fórum regional de delegados: A reunião de todos os delegados de uma determinada região, constitui o Fórum Regional de Delegados. São dez os Fóruns Regionais. É no fórum que são aprovadas as obras que integram o Plano de Investimentos do Município.

Forma de votação das prioridades: São relacionados os temas elencados nos bairros da região: transporte, saúde, educação etc...

- a) Cada delegado vota em um tema (o mesmo que foi aprovado no seu bairro).
- b) O número de votos de cada tema é transformado em um percentual.
- c) O percentual é aplicado sobre o total de recursos da região.
- d) Chega-se ao total de recursos atingidos por cada tema.
- e) A partir do total de recursos de cada tema, serão elencadas para votação as obras que ficaram em primeiro lugar em cada assembléia micro regional, sendo que cada delegado tem direito a um voto. As obras que obtiverem maior votação farão parte do Plano de Investimentos.
- f) A definição final do PI de cada região só ocorrerá após a elaboração dos projetos técnicos e parecer final do Fórum de Delegados.

O conselho do orçamento participativo: O Conselho do Orçamento Participativo, é uma instância de representação da sociedade civil e do governo. O Conselho é composto por dois titulares e dois suplentes escolhidos em cada uma das dez regiões do OP, dois membros indicados pelo governo, um titular e um suplente indicados pelo Sindicato dos Servidores Municipais e um titular e um suplente indicados pela União das Associações de Bairros. Os representantes do governo, não tem direito de voto no Conselho. Entre outras atribuições, é o conselho que discute e delibera a proposta orçamentária do município. O mandato dos Delegados é revogável conforme prevê o regimento interno.

Plenárias temáticas: A partir da constatação de que milhares de pessoas estabelecem relações com a cidade não a partir do seu local de moradia, mas de uma atuação específica relacionada a um determinado tema (meio-ambiente, desenvolvimento urbano, etc...), e com o objetivo de incorpora-las ao processo do OP estamos criando Plenárias Temáticas. Nessas plenárias, entidades sociais (ONGs, sindicatos, associações profissionais, etc...) trarão sua contribuição e terão espaço no processo decisório da cidade.

O caderno de investimentos: Todos os anos, a prefeitura publica um caderno, com o resultado das discussões e deliberações produzidas no OP. Este caderno, apresenta de forma detalhada, todas as prioridades aprovadas, constituindo-se num importante instrumento de controle público dos investimentos realizados pela prefeitura.

Números da participação popular

Número de Delegados e Delegadas:

REGIÃO	1997	1998	1999	2000	2001
CENTRO	181	104	173	190	261
STA LÚCIA	63	41	148	303	297
FÁTIMA	145	86	135	181	224
CRUZEIRO	161	90	258	275	226
ESPLANADA	108	79	116	124	186
RIZZO	129	89	97	131	141
FORQUETA	10	11	19	32	29
ANA RECH	84	50	136	112	121
GALÓPOLIS	22	5	5	13	12
RURAL	173	185	243	368	362
TOTAL	1076	740	1330	1729	1859

PARTICIPANTES (aproximado)	11.000	8.000	14.000	17.000	19.000
----------------------------	---------------	--------------	---------------	---------------	---------------

CATÁLOGO DE BUENAS PRÁCTICAS

**Ajuntament de Vilafranca del Penedès.
Vilafranca del Penedès. España**



*Programa Integral de Rehabilitación de Viviendas
para Colectivos Desfavorecidos*

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

Rehabilitación de viviendas con finalidad social.

1.2. Agentes impulsores

Ayuntamiento de Vilafranca del Penedès.

1.3. Descripción de la zona de actuación

Básicamente, este programa de rehabilitación, se lleva a cabo en el casco histórico de Vilafranca, en la zona delimitada por el PERI (Plan Especial de Reforma Integrada), ya que es donde existe un mayor número de viviendas vacías. Aún así, también se interviene en alguna vivienda fuera de la zona centro de Vilafranca.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

En 1992 el Ayuntamiento de Vilafranca del Penedès, a partir de la medición y análisis de una serie de indicadores de vivienda, marginación y paro, diagnosticó un progresivo abandono del centro de la ciudad como zona residencial, así como el deterioro de viviendas y edificios producto de una mala experiencia entre propietarios y arrendatarios y de una política que priorizaba la adquisición de la vivienda en propiedad.

Esta situación se ve agravada por la existencia de un sector de población con problemas socioeconómicos y de integración en la red social (colectivos en situaciones económicas muy precarias y sin vivienda donde ubicarse con su familia e inicio de un movimiento migratorio procedente del Magreb) y por la aparición de una nueva categoría de personas con dificultades para acceder al mercado laboral (parados de larga duración) debido a la mecanización y automatización de las industrias y a la falta de formación y reciclaje.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la acción

A partir de la rehabilitación de viviendas desocupadas, se pretende conseguir lo siguiente:

- Que personas y/o familias con escasos recursos puedan disponer de una vivienda de alquiler.
- Evitar la degradación y desertización del Centro Histórico de la villa.
- Fomentar la inserción laboral de las personas que trabajan en el programa a través de la práctica.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

Los objetivos se plantearon en tres ámbitos **generales**: social, urbanístico y laboral, que se concretan en los siguientes objetivos **específicos**:

- Rehabilitar viviendas abandonadas con el fin de motivar e implicar a los propietarios para que después de la rehabilitación, las viviendas puedan ser alquiladas a jóvenes y familias con dificultades socioeconómicas.
- Evitar la degradación progresiva de los edificios del Centro Histórico de la villa.
- Elaborar las directrices para una política municipal de vivienda.
- Luchar contra el paro mediante la rehabilitación de las viviendas, a través de un plan de formación ocupacional e inserción laboral de colectivos con dificultades de inserción.
- Facilitar la formación ocupacional a través de la realización de prácticas para los alumnos.
- Implicar a la comunidad en el proyecto de dinamizar el barrio y conseguir el apoyo de las diferentes administraciones públicas.

3.2. Estrategias

El programa de Rehabilitación de Viviendas se fundamentaba en la existencia de una estrecha colaboración entre los departamentos de Trabajo y Servicios Sociales del Ayuntamiento. Para poder dar forma al programa se decidió, que además de los dos departamentos implicados, se debería introducir al departamento de Urbanismo, considerando el carácter técnico específico de la actuación, y su relación con el planeamiento urbanístico de la villa y la conservación y recuperación del patrimonio arquitectónico.

Así pues, se organizó el equipo que se encargaría del programa. Por una parte, se consolidó la Comisión de la Vivienda, presidida por el Alcalde y formada por los Concejales de Servicios Sociales, Urbanismo y Promoción

Económica y Trabajo, con el objetivo principal de elaborar las directrices para una política municipal de la vivienda; y por otra parte, se creó una Comisión Ejecutiva Interdepartamental integrada por los jefes de los departamentos implicados, cuyas funciones consistían en aprobar un plan de intervención en los tres ámbitos de actuación (social, urbanístico y laboral), proponer un presupuesto, marcar unas directrices de trabajo, coordinar los diferentes departamentos y evaluar la acción.

3.3. Recursos implicados

Personales:

- Técnicos del Ayuntamiento de Vilafranca.
- Alumnos de formación ocupacional y de otros procesos formativos.

Materiales:

- Viviendas vacías de propiedad pública o privada (cedidas por sus propietarios mediante convenios).
- Materiales de construcción (esponsor).
- Materiales reciclados.

Económicos:

- Ayuntamiento de Vilafranca.
- Generalitat de Catalunya.
- Diputación de Barcelona.
- Sector privado.

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

El Programa de Rehabilitación de Viviendas ha intervenido, fundamentalmente, en viviendas de propiedad privada, pero en algunos casos el propietario de la vivienda es el mismo Ayuntamiento, instituciones como Càritas o fundaciones de tipo asistencial.

Las actuaciones llevadas a cabo, se pueden diferenciar en tres grupos:

- Viviendas vacías, que necesitaban ser rehabilitadas para poder ser habitadas.
- Viviendas donde viven familias o personas con escasos recursos económicos, que necesitan mejorar las condiciones de habitabilidad.
- Mantenimiento del parque de viviendas rehabilitadas.

A nivel técnico, el trabajo por áreas es el siguiente:

- El coordinador técnico responsable de la rehabilitación es quien gestiona el curso de la obra.
- El técnico de Servicios Sociales es quien se encarga de la relación con los propietarios de la vivienda a rehabilitar, de la negociación de acuerdos, de las relaciones con los inquilinos que van a ocupar las viviendas rehabilitadas y del seguimiento de los alquileres.
- El técnico de trabajo: proporciona la mano de obra que va a trabajar en la rehabilitación, procedente de distintos procesos formativos y de inserción laboral.

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

- Intervención en el casco histórico.
- Revitalización del centro.
- Relaciones con la propiedad privada.
- Alojamiento a familias y personas desfavorecidas.
- Contribución a la formación e inserción laboral.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

- **Intervenciones** realizadas en viviendas: **84**
- **Familias** beneficiarias de una vivienda: **40**

- **Personas** beneficiarias de una vivienda: **125**
- **Inserción laboral** de las personas que han pasado por el programa: **45%**

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizados para la difusión de la actuación

- Visitas por parte de otras corporaciones municipales.
- Jornadas y conferencias.
- Publicación de artículos.
- Publicación en revistas.
- Presentación en ferias locales.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Elementos de innovación

- Optimización de los recursos (programa interdepartamental).
- Recuperación de materiales de construcción (sostenibilidad).

8.2. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia

- **Programa interdepartamental:** porque existe interrelación y coordinación entre los departamentos (Urbanismo, Servicios Sociales y Trabajo) del Ayuntamiento que intervienen en el proceso.
- **Programa Integral:** porque conjuga territorio, vivienda y educación en un mismo proceso.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Vilafranca del Penedès. Barcelona. España.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Oficina Municipal de la Vivienda
C/ Font, 39, Bajos
08720-Vilafranca del Penedès
Barcelona. España
Tel.: 93-892 03 58

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

- | | |
|--|------------------------|
| - Director del Programa: | Joaquim Gascó Palacín |
| - Técnica y coordinadora del Programa: | Pruvi Almirall Bertràn |
| - Técnico y representante de Servicios Sociales: | Manuel Almanza Lobato |
| - Técnica del Servicio de Fomento del Empleo: | Rosa Blasco Barnés |

**Cámara Municipal de Beja.
Beja. Portugal**



Bicicletas de uso público - Petras

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

La actuación prevé el ensanchamiento de las zonas de expansión limítrofes, en la cual se concentran los más importantes equipos culturales y deportivos de la ciudad, así como algunos centros de educación.

1.2. Agentes impulsores

Cámara Municipal de Beja.

1.3. Descripción de la zona de actuación

La zona de intervención del Proyecto corresponde, sobre todo, al núcleo del casco histórico de la ciudad de Beja.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la actuación

El Proyecto de las *Bicicletas de Uso Público* forma parte del Plan PETRA, Plan Estratégico de Transportes y de Movilidad de Beja, que tiene por objetivo la promoción de formas alternativas de movilidad urbana.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la actuación

Dicha actuación incide especialmente en la ciudad de Beja, puesto que con ella se pretende corregir los aspectos más negativos asociados al uso de los medios de transporte convencionales (sobre todo el coche como vehículo de transporte individual), cuyos efectos ya se hacían notar en la ciudad y, por lo tanto, requerían una especial atención por parte de la Cámara Municipal.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

La intervención constituye uno de los ejes del Plan Estratégico de Transportes y de Movilidad de Beja, que tiene por objeto la promoción de la calidad de vida en la ciudad, creando, por un lado, alternativas al uso del transporte individual y, por otro, poner a la disposición de la población medios de transporte no contaminantes. De forma paralela, la Municipalidad está desarrollando un proyecto de ampliación de las vías ciclistas ya existentes en la zona periférica de Beja con el fin de ampliarlas hasta el centro de la ciudad.

Las *Bicicletas de Uso Público* en Beja, denominadas *Petras*, constituyen un medio de transporte que no producen emisión de gases ni ruido, necesitando muy poco espacio de aparcamiento. La idea de introducir bicicletas con pedaleo asistido surgió de la necesidad de vencer, con la ayuda de un pequeño motor eléctrico, las pendientes pronunciadas existentes en ciertas zonas de la ciudad. Por otro lado, se ha querido extender el uso de dicho servicio a la población con una mayor dificultad de desplazamiento.

3.2. Estrategias

La estrategia fundamental es subsanar la contaminación urbana fomentando, para ello, el uso de bicicletas y poniendo su utilización al alcance de todos los estratos sociales.

3.3. Recursos implicados

El servicio está formado por 20 bicicletas con pedaleo convencional y 10 bicicletas con pedaleo asistido por un pequeño motor eléctrico.

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

Estas bicicletas podrán ser utilizadas de las 9:00 a las 17:30 horas por cualquier persona mayor de 16 años. No obstante, las bicicletas con pedaleo convencional podrán utilizarse por menores de 16 años siempre que los mismos vayan acompañados de una persona que se responsabilice de dicho uso. Los límites de la zona de intervención han sido objeto de señalización específica.

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

El servicio entró en funcionamiento en el mes de julio del año 2001 con la instalación de puestos de acceso y entrega de bicicletas en distintos puntos de la ciudad.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

Teniendo en cuenta que la creación de este servicio es bastante reciente, todavía es pronto para proceder a la evaluación de los resultados. Aún así, hay que remarcar que durante los meses de julio, agosto, septiembre y octubre han sido utilizadas 221 bicicletas eléctricas y 570 bicicletas convencionales.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias empleados en la difusión de la actuación

Al acto de lanzamiento del servicio fueron invitados representantes de los medios de comunicación para hacer un recorrido por la ciudad. Por otra parte, la Cámara Municipal encargó la edición de un díptico para su distribución gratuita en locales públicos, en el cual se detallaban los objetivos del servicio y las respectivas condiciones de uso.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Elementos de innovación

En ámbito del país, Beja es la tercera ciudad a implementar el servicio de Bicicletas de Uso Público, siendo precisamente una propuesta innovadora en Beja por el hecho de incluir el uso de bicicletas eléctricas.

8.2. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia a la actuación

Teniendo en cuenta la especificidad de la topografía de la ciudad se ha optado por la utilización de este medio de transporte eléctrico.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Ciudad de Beja, Región del Alentejo, Portugal.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Dirección: Cámara Municipal de Beja, Praça da República, 7800-427 Beja, Portugal.

Tel.: 00 351 284 311800

Fax: 00 351 284 311809

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

Contacto: Víctor Paulo Soares Silva, Concejel de la Cámara Municipal de Beja.

**Câmara Municipal de Beja.
Beja. Portugal**



*Calificación urbana – Reglamentación relativa a toldos,
terrazas, torres de aire acondicionado y campanas
de humos en espacios comerciales*

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

Calificación urbana en lo que respecta a reglamentación relativa a toldos, terrazas, torres de aire acondicionado y campanas de humos en espacios comerciales.

1.2. Agentes impulsores

Cámara Municipal de Beja.

1.3. Descripción de la zona de actuación

La zona de intervención del proyecto corresponde, mayoritariamente, al núcleo del casco histórico de la ciudad de Beja.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

El núcleo del casco histórico de la ciudad de Beja constituye la zona de ocupación más antigua del centro de la ciudad, que corresponde principalmente a su perímetro amurallado, sólo sobrepasándolo en determinados puntos. La ocupación de la mencionada zona se remonta, por lo menos, a la Edad del Hierro, pero son los restos romanos los que, por su excelencia, destacan dentro del conjunto de hallazgos arqueológicos registrados en la ciudad, cuya gran mayoría es de carácter aislado. Sin embargo, en la actualidad, lo que más destaca en la ciudad desde el punto de vista arquitectónico son algunos edificios de cariz medieval, así como una marcada representación de edificaciones de los siglos XVII y XVIII.

Ciudad con un estilo de arquitectura eminentemente sureño, con predominancia del empleo de la cal y herrajes artísticos en las fachadas. Beja no tenía, hasta hace cerca de diez años, hábitos urbanos comunes a otras ciudades mediterráneas, sobre todo por lo que se refiere al empleo del espacio público como lugar de estancia y ocio por parte de todas las franjas de edad de la población. Dicha tendencia ha venido cambiando de forma muy acelerada en los últimos años, con lo cual la ciudad ya dispone de una oferta diversificada de espacios comerciales al aire libre, cuyos grandes usuarios son, en primer lugar, los propios ciudadanos.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la actuación

Como consecuencia del mencionado proceso, la Cámara Municipal de Beja se vio obligada a implementar una serie de mecanismos reguladores del empleo, por parte de comerciantes de distintas ramas, de mobiliario urbano o de equipamiento utilizado en el exterior de sus establecimientos comerciales, puesto que se estaba produciendo una proliferación de situaciones en el casco histórico de la ciudad que, progresivamente, adulteraban la imagen del centro urbano, cuyo resultado era la introducción creciente de distintos elementos disonantes.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

El objetivo principal de la actuación fue proceder a la corrección de las disonancias detectadas elaborando normativas para enmarcar el empleo y colocación de ciertos tipos de equipamientos en los espacios comerciales, así como definiendo el tipo de mobiliario urbano más idóneo a emplear.

3.2. Estrategias

Realización de una normativa de regulación relativa a toldos, terrazas, torres de aire acondicionado y campanas de humos en espacios comerciales.

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

La actuación se desarrolló a partir de la elaboración del *Reglamento Municipal de Instalación de Terrazas* y de un *Aditamento y Alteración al Reglamento de las Edificaciones Urbanas del Municipio de Beja*, en los cuales, además de las mencionadas normativas sobre mobiliario de terrazas y colocación de toldos, torres de aire acondicionado y

campanas de humos, se establecieron las multas a aplicar por las infracciones cometidas y, en el caso de los establecimientos con terrazas, los beneficios fiscales resultantes de la adopción integral de las recomendaciones contempladas en el Reglamento.

Para ello, un paso decisivo fue las reuniones previas realizadas con los comerciantes del área implicada para sensibilizarlos de la importancia de esta problemática.

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

Tras la aprobación de los mencionados Reglamentos, fueron adoptados, en el núcleo del casco histórico de la ciudad de Beja, los siguientes tipos de equipamientos y mobiliario:

- Toldos rectos y enrollables de dimensiones estándares, de color blanco, pudiendo los bordes de los mismos llevar la identificación y publicidad del establecimiento comercial correspondiente en distintos colores.
- Torres de aire acondicionado, campanas de humos y otros equipos debidamente disimulados y/o no salientes de las fachadas de los edificios.
- Mobiliario de terrazas de diseño de buen gusto y, preferiblemente, metálico. Sistema pantalla solar mediante sombrillas de loneta de color blanco o crudo, sin inscripciones, preferiblemente de grandes dimensiones y estructura de madera. Iluminación sujeta a la aprobación previa por parte del Ayuntamiento.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

En la actualidad, se puede considerar que la consecución de los objetivos de esta actuación es de casi el 100%.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias empleados en la difusión de la actuación

Los distintos elementos de esta actuación han sido divulgados localmente a través de los medios de comunicación social (escritos y hablados) y del Boletín Municipal (vehículo de divulgación periódica de la actividad de la Cámara Municipal). A escala nacional, fueron objeto de un artículo publicado en la revista *Centros Históricos*, publicación de la Asociación Portuguesa de Municipios con Casco Histórico.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia a la actuación

El aspecto fundamental de este proyecto ha sido, sin duda alguna, la decisión tomada por la Cámara Municipal de Beja de intervenir en este ámbito de la calificación urbana, independientemente de todo tipo de limitaciones normativas o imposiciones legales, asumiendo la conducción de un proceso para viabilizar y promover la mejora de la calidad de vida urbana.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Ciudad de Beja, Región del Alentejo, Portugal.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Dirección: Cámara Municipal de Beja, Praça da República, 7800-427 Beja, Portugal.

Tel.: 00 351 284 311800

Fax: 00 351 284 311809

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

Contacto: Víctor Paulo Soares Silva, Concejal de la Cámara Municipal de Beja.

**Cámara Municipal de Beja.
Beja. Portugal**



Distribución de cal y subvenciones

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

Apoyo a particulares mediante la distribución de cal y subvenciones para la sustitución o recuperación de puertas y ventanas.

1.2. Agentes impulsores

Cámara Municipal de Beja.

1.3. Descripción de la zona de actuación

La zona de intervención del proyecto corresponde al área del municipio de Beja.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

El municipio de Beja, igual que muchos otros en Portugal, no es una excepción por lo que respeta a la adulteración de los valores estéticos arquitectónicos tradicionales. En la mencionada adulteración inciden distintos factores como, por ejemplo, los dictámenes de la moda, los intereses de los fabricantes de nuevos tipos de materiales y los deseos, muchas veces inconscientes, de la propia población de ruptura con un pasado asociado a duras condiciones de vida. Es, por todo esto, que en los últimos años se está pasando por momentos dramáticos por lo que se refiere a la descaracterización de los ambientes urbanos. Si, por un lado, la ciudad de Beja se despierta para una nueva conciencia de valorización de la imagen urbana de calidad, por otro, en los demás núcleos urbanos del municipio establecidos en un medio eminentemente rural, la situación presenta contornos verdaderamente dramáticos, pese a los proyectos en curso promovidos por esta Cámara Municipal. En este sentido, en la actualidad la Cámara Municipal de Beja está estudiando llevar a cabo una serie de medidas de sensibilización, en un intento de invertir la mencionada tendencia.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la actuación

Mediante esta actuación se pretende, por un lado, contrariar la predisposición al uso de pinturas y azulejos como revestimiento en paredes exteriores (frecuentemente de colores totalmente ajenos a esta región) y, por otro, incentivar la restauración de carpinterías de madera en puertas y ventanas, así como promover su reposición en caso de sustitución de esos elementos fabricados, generalmente, con distintos tipos de aluminio, por otros hechos de madera.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

El objetivo de la actuación es promover el uso continuo de la cal como material a ser empleado en la pintura de paredes. La cal ha sido tradicionalmente empleada en esta zona y su uso contribuye a potenciar la «imagen de marca» de la región. El empleo de la cal, como material utilizado en la pintura de paredes, se remonta a épocas muy remotas, siendo sus propiedades muy idóneas y adaptadas al tipo de climatología que se registra en el Alentejo. Entre sus principales características, la cal permite la «respiración» de las paredes gracias a su permeabilidad y contribuye a refrescar los interiores en una región caracterizada por veranos tórridos, actuando también como agente desinfectante natural.

3.2. Estrategias

La estrategia diseñada con el objeto de realizar tales actuaciones se concretizó en un conjunto de iniciativas tomadas por la Cámara Municipal, distribución de cal y subvenciones para llevar a cabo la reposición de elementos dañados.

3.3. Recursos implicados

Se ha querido, desde un primer momento, que la actuación llegara a sensibilizar a la población sobre la importancia del empleo de la madera, como material noble y de uso tradicional en puertas y ventanas de habitaciones, puesto que en los últimos años se viene asistiendo a una clara proliferación de ventanas y puertas fabricadas en aluminio,

cuyo efecto es un afeamiento generalizado de las fachadas, sobre todo en el caso del empleo del aluminio anodizado. Aunque la madera presente algunos inconvenientes (deformaciones y dilataciones), especialmente las de calidad inferior, y pese a que en los últimos años han aparecido en el mercado piezas de aluminio termolacado con aspecto de madera, hemos preferido elegir a la madera como material a emplear. Primeramente, por una cuestión puramente estética que el aluminio no ha podido resolver todavía. Luego, por el hecho de que la madera presenta una mayor compatibilidad con la carpintería tradicional de las casas alentejanas.

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

El incentivo al uso de la cal promovido por la Cámara Municipal de Beja consistió en la adquisición de cal, brochas y tintes para ponerlos a la disposición de todos los ciudadanos que los solicitasen, así como en la promoción del concurso «Rua Caiada» (Calle Encalada), destinado a los distritos de la zona rural del municipio. La decisión de llevar a cabo el mencionado concurso partió de una clara comprensión de que la defensa de los valores de la arquitectura tradicional no podría considerarse de forma individual, ya que se trataba de preservar conjuntos edificados y de mantener su homogeneidad y cohesión. Por lo tanto, fueron invitadas a participar en el concurso distintas calles situadas en los núcleos urbanos de la zona rural con el objeto de premiar a las iniciativas conjuntas y galardonar aquellas intervenciones que se pudieran considerar ejemplares. Posteriormente, con la exposición de los resultados, quedó demostrada la existencia de situaciones muy concretas y fácilmente reconocibles por todos participantes (las poblaciones destino), factor que contribuyó a reforzar la identidad y valoración colectiva. Las ayudas para la recuperación o reposición de puertas y ventanas de madera han sido concedidas por orden de solicitud a los interesados y de acuerdo con las reglas de concesión elaboradas por la Cámara Municipal.

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

El suministro de cal, brochas y tintes a los municipios, tanto de forma directa como a través de las Juntas de Distrito de cada área de residencia, se realizó a largo de todo el año 2001, con una especial incidencia a partir de marzo, mes en que la climatología se hace más propicia al encalado.

La solicitud de ayudas para la reposición o reparación de puertas y ventanas de madera por parte de los municipios se realiza en los meses de Enero y Febrero de cada año. Posteriormente, tras una evaluación de las solicitudes, se concedieron las correspondientes compensaciones económicas. En dicha evaluación, tuvieron peso tanto el material empleado como el tipo de acabado y tratamiento dado (por ejemplo, madera pintada en vez de barnizada). Hay que destacar que la citada actuación, inicialmente circunscrita al casco histórico de la ciudad de Beja, se extendió, a partir de 1995, a todo el municipio.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

Después de más de 10 años promoviendo dicha actuación, se puede afirmar que gracias al esfuerzo hecho para potenciar el empleo de la cal, se han cosechado resultados muy positivos, aunque no todos los deseados, sobre todo por lo que se refiere a obras de nueva construcción o de renovación de habitaciones llevadas a cabo, sobre todo, en los distritos rurales del municipio. A título meramente orientativo, la Cámara Municipal de Beja suministró en el año 2001 una cantidad de 28.770 quilos de cal de distintos tipos (en polvo, en piedra y en pasta) y 1.210 unidades de brochas de encalar.

Tras una experiencia de, igualmente, casi 10 años, el concurso «Rua Caiada» (Calle Encalada) ha concluido en 1998, puesto que su principal objetivo había sido plenamente alcanzado: establecer el empleo de la cal como práctica corriente en los distritos rurales. Por otro lado, ya no había un número suficiente de calles que pudieran concurrir al premio, o sea, calles que, además de encaladas, no presentasen fuertes elementos disonantes. En la actualidad, se encuentra en fase de estudio en la Cámara Municipal, la creación de una nueva medida de carácter más amplio, cuyo objetivo principal es intervenir en calles donde la calidad arquitectónica del conjunto justifique realizar una operación de corrección de las disonancias que se vengán a detectar.

A lo largo de esos 10 años de experiencia con el proyecto, las ayudas para reposición o sustitución de puertas y ventanas fueron destinadas, sobre todo, a actuaciones realizadas en el casco histórico de la ciudad de Beja, siendo el impacto de la iniciativa sobre los distritos rurales todavía muy reducido. Prueba de ello es que en el año 2001 fueron aprobadas 16 subvenciones (13.841,64 euros) destinadas al casco urbano contra 1 realizada en un distrito

rural (748,20 euros).

Los datos anteriores ponen de relieve la necesidad de reforzar las mencionadas medidas con otras acciones de tipo complementario, debiendo asumir la Cámara Municipal una postura de mayor intervención, sobre todo a nivel de sensibilización de la población, tal como se ha dicho anteriormente. Dicha sensibilización debe destinarse especialmente a la población en edad escolar, ya que ella será la potencial portadora, tanto en el presente como en el futuro, de las buenas prácticas que se desea infundir y consolidar.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias empleados para la difusión de la actuación

Los distintos elementos de esta actuación han sido divulgados localmente a través de los medios de comunicación social (escritos y hablados) y del Boletín Municipal (vehículo de divulgación periódica de la actividad de la Cámara Municipal), siendo en la actualidad del conocimiento general de la población.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Elementos de innovación

El aspecto fundamental de este proyecto ha sido, sin duda alguna, la decisión tomada por la Cámara Municipal de Beja de intervenir en este ámbito de la calificación urbana, buscando, con su acción, alcanzar a todos los núcleos urbanos del municipio, sin limitarse únicamente a la ciudad.

8.2. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia a la actuación

En el caso específico de la distribución de cal, brochas y tintes para pintar paredes, molduras y barandillas, conviene poner de relieve que los mismos fueron entregados, sin restricción alguna, a todos los ciudadanos que lo han solicitado.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Ciudad de Beja, Región del Alentejo, Portugal.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Dirección: Cámara Municipal de Beja, Praça da República, 7800-427 Beja, Portugal.

Tel.: 00 351 284 311800

Fax: 00 351 284 311809

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

Contacto: Víctor Paulo Soares Silva, Concejal de la Cámara Municipal de Beja.

**Cámara Municipal de Beja.
Beja. Portugal**



Recuperación del edificio de la antigua Pensión Lidador

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

Recuperación del edificio de la antigua Pensión Lidador.

1.2. Agentes impulsores

Cámara Municipal de Beja.

1.3. Descripción de la zona de actuación

Edificio situado en la *Praça da República*, núcleo del casco histórico de la ciudad de Beja.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

El edificio objeto de rehabilitación se sitúa en la *Praça da República*, en la que también se encuentran algunos de los edificios más emblemáticos de la ciudad, tanto de carácter religioso (Iglesia de la Misericordia) como de carácter civil (Cámara Municipal, edificio de las Finanzas, Delegación de Turismo). El carácter palaciego de esta plaza no presenta una correspondencia inmediata desde el punto de vista arquitectónico, sin embargo, el conjunto de sus edificios se reviste, pese a la mayor o menor monumentalidad de cada uno de los elementos que lo configura, de una armonía arquitectónica en la cual sólo el edificio de las Finanzas aparece como elemento disonante.

El edificio de la antigua Pensión Lidador constituye el remate sudeste de la *Praça da República* entre las calles do Touro y dos Infantes, disponiendo de acceso por ambas calles.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la acción

El edificio, desocupado y en mal estado de conservación, requiere obras de restauración y rehabilitación por lo que se refiere a su estructura, paredes interiores y exteriores, cubierta y fachadas.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

El interés de la Cámara Municipal de Beja al adquirir el antiguo edificio ha sido, por un lado, promover la recuperación urbanística de inmuebles en el casco histórico de la ciudad, a través de la realización de una acción ejemplar y, por otro, contribuir a ampliar la oferta de viviendas en esa misma zona, combatiendo, así, la tendencia al éxodo a la periferia urbana, especialmente de las capas más jóvenes de la población, sobre todo teniendo en cuenta a la cada vez más reducida densidad del casco histórico, cuya población se constituye por personas cerca de la vejez.

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

El proyecto contempla la manutención de los muros de carga del edificio, respetando al máximo la organización de los espacios interiores según las nuevas funcionalidades, preservando el sistema constructivo preexistente, manteniendo los arcos sobre las calles do Touro, dos Infantes y *Praça da República* y respetando la volumetría general de las cubiertas.

Las dimensiones del edificio, constituido por planta baja, 1º y 2º pisos, permitió la elaboración de una propuesta de recuperación y adaptación que contempla la siguiente distribución:

- baja: Vestíbulo de acceso a la zona de viviendas y restaurante con acceso por la calle dos Infantes; espacio destinado a la instalación de una pequeña tienda con acceso por la calle do Touro.
- 1º piso: Tres viviendas de tipo T1 (con una habitación) y una vivienda de tipo T2 (con dos habitaciones).
- 2º piso: Una vivienda de tipo T1 (con una habitación) y una vivienda de tipo T2 (con dos habitaciones).

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

Hasta el momento, la Cámara Municipal de Beja ha desarrollado las siguientes acciones, algunas pendientes de

concretización, de los objetivos trazados:

- Adquisición del inmueble.
- Elaboración de proyectos.
- Contacto con la Cooperativa de Viviendas *Lar para Todos*, domiciliada en Beja, a quien fue encargada la ejecución de la obra y la posterior puesta a venta en el mercado de viviendas.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

El proyecto está en curso, por lo cual todavía no es posible realizar una evaluación de los resultados. Sin embargo, conviene mencionar la buena acogida de la citada cooperativa de viviendas a la propuesta que le hizo la Cámara Municipal de Beja, así como el hecho que una cooperación de este tipo con cooperativas puede constituir una de las vías para resolver el problema de los inmuebles desocupados y en mal estado de conservación del casco histórico de la ciudad.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizados para la difusión de la actuación

Pendiente de realización.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Elementos de innovación

Se contempla, como principal característica del proyecto, el papel activo asumido por parte del Ayuntamiento al intentar detener el proceso de degradación del parque de viviendas del casco histórico de la ciudad. Con dicha actuación se espera poder evitar la despoblación del casco histórico, así como revitalizarlo potenciando su carácter como zona destinada prioritariamente a viviendas.

8.2. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia a la actuación

El aspecto más específico del proyecto es el establecimiento de una cooperación de este tipo con una cooperativa de viviendas, cuya actividad, tanto en Beja como en otras muchas ciudades, suele orientarse únicamente a la realización de obras de nueva construcción.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Ciudad de Beja, Región del Alentejo, Portugal.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Dirección: Cámara Municipal de Beja, Praça da República, 7800-427 Beja, Portugal.

Tel.: 00 351 284 311800

Fax: 00 351 284 311809

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

Contacto: Víctor Paulo Soares Silva, Concejál de la Cámara Municipal de Beja.

Proyecto: GAPRES, Gabinete de Projectos, Engenharia e Serviços, S.A.

**Cámara Municipal de Beja.
Beja. Portugal**



*Rehabilitación del Edificio del Conservatorio
Regional del Bajo Alentejo*

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

La actuación consiste en la rehabilitación de un edificio situado en la *Praça da República*, en el núcleo del casco histórico de la ciudad de Beja.

1.2. Agentes impulsores

Cámara Municipal de Beja.

1.3. Descripción de la zona de actuación

El Conservatorio Regional del Bajo Alentejo, entidad en la cual la Cámara Municipal de Beja participa como socio junto con otros municipios y el Centro Cultural de Beja.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

El edificio ahora ya restaurado se sitúa en la *Praça da República*, en la que también se encuentran algunos de los edificios más emblemáticos de la ciudad, tanto de carácter religioso (Iglesia de la Misericordia) como de carácter civil (Cámara Municipal, edificio de las Finanzas, Delegación de Turismo). El carácter palaciego de esta plaza no presenta una correspondencia inmediata desde el punto de vista arquitectónico, sin embargo, el conjunto de sus edificios se reviste, pese a la mayor o menor monumentalidad de cada uno de los elementos que lo configura, de una armonía arquitectónica, en la cual sólo el edificio de las Finanzas aparece como elemento disonante.

El edificio del Conservatorio corresponde a una antigua residencia que se hallaba deshabitada, padeciendo una progresiva degradación, cuyo proyecto de rehabilitación realizado ha permitido recuperar. Desde un punto de vista puramente morfológico, el Conservatorio constituye un agregado de construcciones llevadas a cabo en distintas épocas desde el siglo XVI hasta el siglo XIX, incluyendo algunas intervenciones de mediados del siglo XX.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la actuación

El proyecto incide, favorablemente, sobre la conservación del patrimonio de la ciudad.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

La actuación, tanto en el planteamiento del proyecto como en la ejecución de la obra, se centró básicamente en la rehabilitación del inmueble adquirido por el Conservatorio Regional del Bajo Alentejo, una vez se había constatado su potencialidad para albergar un equipamiento cultural.

3.2. Estrategias

El proyecto fue desarrollado mediante distintas reuniones realizadas entre los responsables del Conservatorio y el equipo técnico. En dichas reuniones se fue perfilando el cómo hacer para adaptar la compartimentación existente al programa que se pretendía llevar a cabo, así como ajustar el proyecto a la legislación aplicable a este tipo de instalaciones. De esta forma, se cumplió el objetivo fundamental de rehabilitar un edificio emblemático de la zona histórica de la ciudad, adaptándolo a las funciones de equipamiento cultural.

3.3. Recursos implicados

.....

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

Tanto la dinámica de la obra como la complejidad de todo el sistema constructivo que, poco a poco, se fueron revelando, dotaron al proyecto inicial de distintas orientaciones. Sin embargo, se optó por mantener las principales

directrices de base, es decir, el respeto por la integridad estructural del edificio y la manutención de sus características constructivas, aún cuando las mismas habían sido objeto de manipulaciones técnicas, con el fin de poder atender a las necesidades propias del nuevo tipo de uso previsto para el edificio.

Durante la fase de Estudio Previo se hizo necesario someter algunos aspectos del proyecto inicial a los resultados de una intervención arqueológica, con el objeto de dar una mejor orientación al mismo. El edificio está situado en un área extremadamente sensible desde el punto de vista arqueológico (la zona noble de la ciudad corresponde al *forum* de la ciudad romana de *Pax Iulia*). Por lo tanto, era imprescindible tener este factor sumamente en cuenta en el desarrollo del proyecto.

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

Las intervenciones de mayor envergadura correspondían a la conexión entre la planta principal y la planta baja, así como a la construcción de un nuevo conjunto de accesos para facilitar la comunicación entre las plantas y permitir una fácil evacuación al exterior. Igualmente se construyeron salas de instrumentos y nuevas instalaciones sanitarias adaptadas al número previsto de usuarios potenciales. Todas las demás correspondieron a la apertura y cierre de puertas en sitios importantes, con el fin de conseguir una racionalización de la circulación, así como una mayor eficacia de funcionamiento de las instalaciones. El proyecto tuvo especialmente en cuenta las características ambientales del inmueble. En este sentido, se optó por mantener los principales acabados y sólo se introdujeron nuevos materiales allí donde un estudio previo de acústica así lo recomendaba. Para los tejados y techos, imposibles de recuperar, se optó por realizar una réplica de los originales introduciendo, únicamente, pequeños detalles con el fin de controlar el aislamiento acústico, siendo el mismo criterio aplicado a los elementos de carpintería, recuperados o sustituidos. Los elementos parcialmente destruidos (como estucados o bóvedas) se han restaurado siguiendo las técnicas de la construcción tradicional.

Durante la ejecución de la obra, al intervenir en el volumen del cuerpo situado encima de la plataforma de la cisterna del edificio, se pudo comprobar que los cimientos del edificio eran insuficientes, con lo cual la plataforma tuvo que ser totalmente excavada y, posteriormente, rehabilitada. De esta forma, se consiguió que la misma sirviera de cobertura a un nuevo espacio que facilitara la comunicación funcional entre las distintas zonas de la planta baja. La creación de esta nueva área también permitió iluminar algunas de las dependencias existentes, así como instalar un ascensor para personas discapacitadas. Todo el conjunto de esta nueva construcción está basado en una estructura metálica sin refuerzo de hormigón armado que se asienta sobre micro pilotes, para así, permitir la realización de futuras excavaciones arqueológicas. La planta baja es una cámara de ventilación que no reposa sobre tapón ni escollera.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

Las obras del proyecto de rehabilitación están prácticamente concluidas. No obstante, con el fin de poder evaluar los resultados prácticos de la obra, habrá que esperar a que el Conservatorio esté en funcionamiento, aunque parece ser que estamos delante de una obra conseguida, tanto desde el punto de vista de la rehabilitación arquitectónica como de la utilización funcional. El proyecto ha sido un éxito.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizados para la difusión de la actuación

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Elementos de innovación

El proyecto de rehabilitación de este edificio tiene algunos aspectos que, aunque no se puedan considerar totalmente innovadores, lo sitúan mucho más allá de los proyectos de rehabilitación urbana que en la actualidad se suelen llevar a cabo en Portugal.

Primeramente, por el abandono definitivo del concepto de recuperación de fachada, cuya tendencia generalizada es la de ver a los edificios, exceptuándose a aquellos que disfrutaban del rango de «monumentos», como meros paramentos exteriores en vez de considerarlos, tanto interior como exteriormente, como unidades orgánicas con

valor propio dentro de contextos urbanos coherentes, sobre todo teniendo en cuenta que los actuales contextos son el resultado de procesos evolutivos que manifiestan dinámicas concretas.

8.2. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia a la actuación

De la citada visión conceptual se puede derivar toda una serie de opciones concretas subsecuentes: la elección de una intervención ligera y reversible con la intención de afectar lo menos posible a los elementos preexistentes y de no comprometer una flexibilidad de utilización futura; el respeto por eventuales restos arqueológicos y la garantía de un posible acceso a ellos en el futuro; la búsqueda de una distribución funcional de los espacios con el fin de provocar alteraciones mínimas en la tipología constructiva, intentando, al contrario, realzar el interés arquitectónico de esos mismos espacios, evitando crear subdivisiones y nuevas compartimentaciones; el empleo de técnicas de la construcción tradicional, pero sin haber dejado de lado a las nuevas tecnologías cuando la funcionalidad del espacio así lo exigía, buscando siempre las necesarias compatibilidades, etc.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Ciudad de Beja, Región del Alentejo, Portugal.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Dirección: Câmara Municipal de Beja, Praça da República, 7800-427 Beja, Portugal.

Tel.: 00 351 284 311800

Fax: 00 351 284 311809

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

Contacto: Vítor Paulo Soares Silva, Concejal de la Câmara Municipal de Beja.

Proyecto: Eugénio Castro Caldas, Arquitecto.

**ConSORCI Mirall – Ajuntament
de Palma de Mallorca.
Palma de Mallorca. España**



El Temple

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

El Temple es el proyecto que el Ayuntamiento de Palma presentó a la convocatoria de la ampliación de la Iniciativa Comunitaria URBAN para actuar en los barrios de Sa Gerreria y La Calatrava, con la finalidad de convertir una zona en proceso de degradación en un barrio más de Palma a partir de cinco estrategias:

- Mejora del medio ambiente urbano.
- Mejora del tejido económico.
- Creación de equipamientos sociales y de formación.
- Programas sociales.
- Elaboración y puesta en marcha de programas de formación e inserción.

1.2. Agentes impulsores

Todas estas actuaciones, que han supuesto una inversión inicial de (15.253.488,28 euros), financiadas en un 50% por la **Comunidad Europea**, en un 25% por la **Comunidad Autónoma** y en un 25% por el **Ajuntament de Palma**, han quedado plasmadas en las siguientes realizaciones.

1.3. Descripción de la zona de actuación

Barrios Sa Gerreria y La Calatrava pertenecen al Casco Antiguo de la Ciudad de Palma, cuya configuración ha permanecido prácticamente intacta a lo largo de las décadas.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

Los dos barrios implicados en la actuación presentaban, al inicio de ésta, un estado de lamentable desintegración. Dicha descomposición abarcaba todos los ámbitos: arquitectónico, económico y social. Un barrio histórico de la ciudad aparecía en ese momento decadente y peligroso, con profundos problemas sociales, laborales, económicos y de infraestructuras.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la acción

En marzo de 1998, la población de la zona de actuación es de 2.425 personas, distribuidos según:

- Nivel educativo.
- Actividad económica.
- Vivienda.
- Identificación con el barrio y problemas sociales.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

- Mantener el nivel de población.
- Equilibrar la estructura sociodemográfica.
- Reducir la densidad de población marginal.
- Recuperar la habitabilidad de toda la zona.

3.2. Estrategias

- Mejora del medioambiente urbano.
- Mejora del tejido económico.
- Equipamientos sociales y de formación.
- Programas sociales.
- Programas de formación e inserción.
- Programa operativo global.

3.3. Recursos implicados

- Recursos económicos.

- Recursos humanos.
- Recursos infraestructurales.

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

El programa URBAN afronta su presencia entre la población desde una doble propuesta:

- El Proyecto «Urban Social» que, directamente persigue la dinamización de la actual población residente en el barrio, bien por la cobertura de sus necesidades sociales básicas, bien por la articulación de iniciativas que movilicen sus capacidades de aportación comunitaria.
- El Proyecto «Urban Ocupacional» que, ahondando en la labor dinamizadora, aporta a la población afectada instrumentos para su incardinación en el mercado laboral cambiante, que se abre en el momento de la acción rehabilitadora: información, orientación, formación, inserción y ocupación en espacios de economía social y en el mercado ordinario.

Ambos programas intervienen en estrecha colaboración con los Servicios Sociales Municipales presentes en la zona.

Ambos programas intervienen de forma coordinada.

Ambos programas incorporan en su intervención el planteamiento de que sus actuaciones no sólo deben de contemplar la población residente hoy en el barrio -sujeto del impacto rehabilitador- sino que deben dejar el poso de unas estructuras estables que ayuden a la articulación de una comunidad más viva y un tejido social renovado tras la rehabilitación.

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

- Mejora del medio ambiente urbano.
- Mejora del tejido económico.
- Equipamientos sociales y de formación.
- Programas sociales.
- Programas de formación e inserción.
- Programa operativo global.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

Se ha incrementado respecto a la situación original:

- Nivel educativo.
- Actividad económica.
- Vivienda.
- Identificación con el barrio y problemas sociales.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizados para la difusión de la actuación

- Programas de dinamización y divulgación de las actuaciones.
- Participación en foros profesionales aportando experiencias y divulgando las actuaciones.
- Edición de publicaciones relacionadas con el proyecto.
- Edición de trípticos explicativos de los equipamientos y programas creados para el proyecto.
- Anuncios en prensa escrita y radio y edición de vídeos explicativos y de divulgación.
- Campaña de difusión integral a través del Instituto de Diseño Industrial.
- Señalización Urbana de las actuaciones (carteles, pancartas, etc.).
- Participación y organización de ferias.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Elementos de innovación

- Concepto de integralidad.
- Concepto de experimentación.
- Concepto de red.
- Concepto nuevas fórmulas de gestión.
- Concepto mantenimiento.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Palma de Mallorca, Illes Balears, España.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Entidad encargada de la ejecución: Consorci Mirall Palma Centre.
Avda. Gabriel Alomar i Villalonga 18, 5º - 07006 PALMA – ESPAÑA
Tel.: 971 44 94 51 / Fax: 971 44 94 50 / e-mail: mirall@a-palma.es

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

Persona de contacto: Jerónimo Sáiz Gomila (Gerente del Consorci Mirall Palma Centre).

**Fundação Pro-Memória.
São Caetano do Sul. Brasil**



Caminos de la Memória

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

Pró-Memoria es una fundación pública cuya actividad consiste en crear, organizar, instalar y mantener los establecimientos y las actividades dedicadas a la preservación, manutención y divulgación del Patrimonio Cultural del Municipio de São Caetano do Sul.

1.2. Agentes impulsores

Prefeitura Municipal de São Caetano do Sul.

1.3. Descripción de la zona de actuación

Este municipio, que cuenta con una población de 140.000 habitantes, ha ido sustituyendo la producción industrial por actividades comerciales dedicadas al consumo, gestión y servicios.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

Los modelos de gestión y de intervención para la rehabilitación de los contextos históricos urbanos desde una perspectiva integral de empleo y de territorio.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la acción

El proyecto, más que conservar el patrimonio de la ciudad, pretende mantenerlo con la ayuda de los propios habitantes, y para llegar a ello se propone una excursión por 10 locales distribuidos entre los barrios de Fundação y Centro.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

El objeto del proyecto “Caminhos da Memória” (Caminos de la Memoria) es señalar y dar a conocer a la población los locales más significativos de São Caetano do Sul.

3.2. Estrategias

.....

3.3. Recursos implicados

Para llevar a cabo esta experiencia, se emplearon:

- 150 mapas.
- 500 folletos.
- 10 carteles.
- 200 gorras destinadas a los participantes.
- Camisetas destinadas a los funcionarios e estudiantes en prácticas.
- Distribución de vasos de agua.
- Vehículos con equipos de sonorización
- Acuerdos de cooperación con el Departamento de Tráfico, Departamento de Salud Pública, Centro del Servicio Militar.

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

Puesta en marcha de programas de Escuelas Taller para cada proyecto que se inicia. La acción se desarrolla mediante el programa formativo para jóvenes y termina con la creación de una pequeña empresa dirigida por el director de la Escuela Taller, que cuenta con los mejores monitores y alumnos para su desarrollo.

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

.....

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

Días después, se celebró una reunión de evaluación, en la cual se consideraron los aspectos positivos y los posibles fallos en la organización y desarrollo del proyecto. Y, una vez analizados los resultados, se planeó la realización de una Segunda Caminata de la Memoria.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizados para la difusión de la actuación

Para su máxima divulgación se distribuyeron Mapas de Recorrido a todos los participantes. También, y para poder seguir sin problemas la caminata, se instalaron diez carteles explicativos (95 x 120 cm) en sitios señalados en el trayecto de la caminata.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Elementos de innovación

Con el objeto de realizar una operación logística de primer orden, se acordó que los mencionados carteles explicativos quedarían, una vez concluida la caminata, expuestos en la sala de exposiciones de la F.P.M. (Fundación Pro-Memoria) para que los caminantes pudiesen apreciar, con más tiempo, las fotos y textos sobre los locales visitados.

8.2. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia

Con el objeto de hacer perdurar dicha actividad, se acordó la creación, elaboración y colocación en los mencionados locales de placas blancas de cerámica esmaltada con inscripciones en color azul, en las que figuraba, además del nombre del local visitado considerado como “Bien Cultural de Importancia Histórica”, una breve reseña histórica sobre el mismo.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

São Caetano do Sul. Brasil.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Producción cultural de la Fundação Pró-Memória.

Sede administrativa: Av. Goiás, 600 – Centro F42219008

e-mail: fpm@fpm.org.com.br , www.fpm.org.com.br

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

Presidente: Sonia Maria Franco Xavier.

Coordinación: Humberto Pastore.

Investigación: José Roberto Gianello.

Divulgación: Paula Fiorotti.

Proyecto gráfico: Neusa Schilaro Scaléa.

Fotografías: Antonio Reginaldo Canhoni.

**Fundación Santa María la Real.
Aguilar de Campoo. España**



Monasterio de Santa María la Real

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

Estudio, difusión, conservación y explotación del patrimonio a través de la creación de empleo y el desarrollo de la comarca Montaña Palentina.

1.2. Agentes impulsores

Fundación Santa María la Real.

1.3. Descripción de la zona de actuación

Castilla y León y, fundamentalmente, en la comarca de la Montaña Palentina, aunque la Fundación tiene carácter nacional y ha desarrollado proyectos en diferentes Comunidades Autónomas. En la actualidad promueve la Antigua Merindad de Campoo (sur de Cantabria, norte de Palencia, oeste de Burgos).

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

- En el año 1.977 el Monasterio de Santa María la Real de Aguilar de Campoo se encontraba absolutamente arruinado.
- El paro juvenil en España, y particularmente en Aguilar de Campoo, era insostenible.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la acción

- Conservación del Patrimonio, especialmente el románico de la Montaña Palentina.
- Dinamización cultural de la zona a través del Monasterio de Santa María la Real como eje de desarrollo.
- Creación de empleo juvenil.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

- Promover la conservación, restauración y mantenimiento en su máximo esplendor del Monasterio de Santa María la Real de Aguilar de Campoo.
- Impulsar cuantas actividades culturales y económicas sean necesarias para conservar, restaurar y mantener el Patrimonio natural y cultural en torno al Monasterio, con una especial dedicación al arte románico.
- Fomentar los estudios y la investigación del arte románico, de la cultura medieval y de las formas de vida monástica.
- Divulgar, a nivel internacional y nacional, las actividades de la Fundación mediante el intercambio de publicaciones, investigaciones y experiencias.
- Colaborar con la Administración en las tareas de índole social que faciliten el mantenimiento de la población y el crecimiento de la misma asumiendo programas de formación y empleo.
- Facilitar las actividades universitarias y de entidades culturales de ámbito nacional e internacional en relación con la divulgación del idioma castellano y la defensa y enriquecimiento del Patrimonio.
- Fomentar la promoción de pequeñas empresas culturales, turísticas y artesanales que propicien el desarrollo sostenible de la zona.
- Redactar y actualizar planes y programas de ecodesarrollo endógeno y sostenible para enmarcar, racionalmente, las actuaciones de carácter público o privado.
- Fomentar la colaboración con entidades de la misma naturaleza y fines.
- Proponer la elaboración de un modelo piloto de ecodesarrollo con fuerte contenido cultural y participativo en torno al patrimonio y a la naturaleza que pueda servir de modelo en zonas rurales con abundante patrimonio cultural y natural.
- Activar la creación de un Museo del territorio que englobe las secciones Románico, Etnográfico, Harinería y Minería para dar a conocer los distintos ámbitos de actividad histórica.
- Facilitar las relaciones de convivencia y amistad entre las personas y los pueblos.

3.2. Estrategias

La estrategia fundamental fue el diseño del programa de Escuelas Taller y Casas de Oficio y el convencimiento de que este programa podía derivar en iniciativas empresariales serias.

3.3. Recursos implicados

Los propios del programa de Escuelas Taller y la optimización de los mismos, convirtiéndolos en capital junto a la colaboración de entidades financieras y empresas.

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

Puesta en marcha de programas de Escuelas Taller para cada proyecto que se inicia. La acción se desarrolla mediante el programa formativo para jóvenes y termina con la creación de una pequeña empresa dirigida por el director de la Escuela Taller que cuenta con los mejores monitores y alumnos para su desarrollo.

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

Restauración del Monasterio de Santa María la Real:

- Instituto de enseñanzas medias.
- Museo.
- Biblioteca.
- Posada de Turismo rural.

Programación de actividades culturales:

- Cursos de verano.
- Edición de publicaciones especializadas en arte e historia medieval.
- Seminarios y talleres.
- Guías de patrimonio.

Restauración de iglesias románicas del entorno de Aguilar de Campoo.

Puesta en Marcha de una iniciativa de Turismo rural.

Puesta en marcha de una iniciativa empresarial de artesanía basada en la elaboración de maquetas.

Creación de una empresa especializada en restauración.

Elaboración de la Enciclopedia del Románico de Castilla y León.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

- Se han creado 1.500 puestos de trabajo a lo largo de 17 años.
- Más de cien iniciativas de empleo puestas en marcha.
- Más del 70% de media de inserción laboral.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizados para la difusión de la actuación

- Cursos y seminarios (desde el año 1985).
- 37 publicaciones divulgativas.
- Presencia constante en medios de comunicación.
- Asistencia a congresos y ferias de patrimonio y desarrollo.
- Participación con entidades afines en proyectos comunes.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Elementos de innovación

- Intervención en el patrimonio mediante la confianza en la formación de los jóvenes.
- Capitalización de recursos.

- Convencimiento de que el Patrimonio es una alternativa de modelo de desarrollo.

8.2. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia

Entidad privada sin ánimo de lucro que ha sido capaz de consolidarse a través de la creación de una serie de iniciativas culturales y empresariales basadas en la confianza de jóvenes formados en el programa de Escuelas Taller.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Aguilar de Campoo. Palencia. España.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Monasterio de Santa María la Real.

Avenida de Cervera s/n

34800 Aguilar de Campoo. Palencia. España.

Tel.: 979 12 50 00

Fax: 979 12 56 80

e-mail: FSMLRCER@terra.es

Página web: <http://pagina.de/romanico>

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

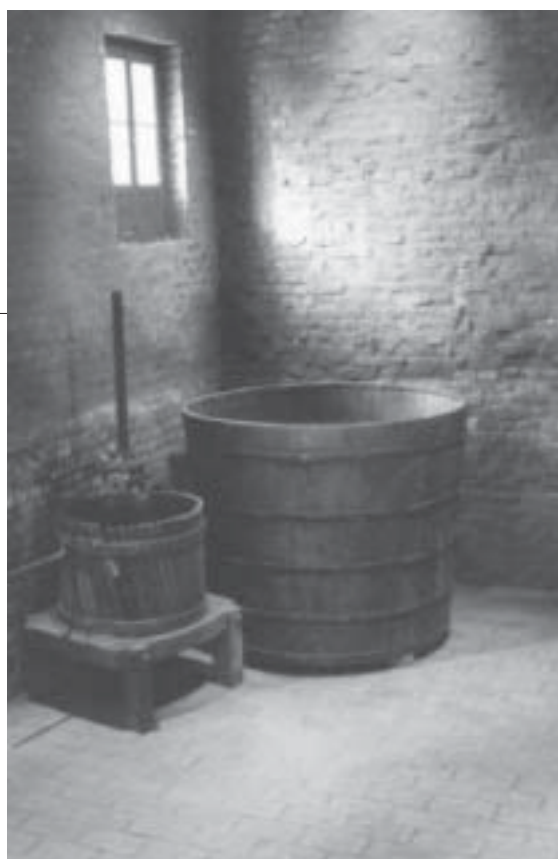
Director General: D. José Manuel Rodríguez Montañés.

Director Técnico: D. Javier Delgado García.

Director Financiero: D. José Luis Vélez.

Director del Programa de Conservación del Patrimonio: Juan Carlos Prieto Vielba.

**Municipalidad de Colonia Caroya.
Provincia de Córdoba. Argentina**



Programa de Animación del Patrimonio

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

Se trata de un Programa de Animación del Patrimonio que intenta recuperar la totalidad de los elementos que componen el patrimonio cultural de un territorio a través de sus distintas manifestaciones culturales.

1.2. Agentes impulsores

Fue impulsado desde la Secretaria de Cultura de la Provincia de Córdoba, a través de la Dirección para Cultura del Interior, Gobierno de la Provincia de Córdoba, Argentina.

1.3. Descripción de la zona de actuación

La intervención se realiza en la zona norte de la provincia de Córdoba, República Argentina, en la ciudad denominada Totoral.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

Totoral es una ciudad con un importante centro histórico, que data del período de la colonización española, y donde posteriormente las familias tradicionales de Córdoba pasaban sus vacaciones. Testimonian esa presencia una rica arquitectura colonial y así como importantes obras que podrían ser encuadradas dentro de la llamada arquitectura "italianizante".

Dado la fuerte dinámica de crecimiento a la que se ha visto sometida, así como la falta de planes de ordenamiento capaces de regular y ordenar el crecimiento, muchos de los rasgos constitutivos de su identidad territorial corren serio peligro.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la acción

Se pretende que la acción actúe como concienciadora de los recursos patrimoniales con que cuenta la comunidad y despierte en ella una actitud de revalorización y puesta en valor de los rasgos particulares que caracterizan su territorio y su gente.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

- Promover la concienciación y revalorización de los elementos culturales constitutivos de la identidad territorial local.
- Recuperar y reformar prácticas y tradiciones propias del grupo humano que habita ese territorio.
- Alentar el compromiso de los jóvenes y niños en la custodia de la imagen-identidad del territorio que habitan.

3.2. Estrategias

- Se diseñó un plan de recogida de datos a través de entrevistas personales y documentación videográfica de las mismas.
- Se visitaron los bares y lugares de reunión de la comunidad para detectar elementos de la tradición oral a fin de su documentación.
- Se integraron grupos de trabajo con la gente del lugar por intereses temáticos.

3.3. Recursos implicados

Humanos:

- Integrantes del Grupo de Teatro Fra-Noi.
- Prof. de música: Silvia Herrero.
- Encargado de iluminación: Tomas Grey.
- Arq.: Hugo Daniel Peschiutta (Especialista en Restauración de Monumentos).
- Miembros de la Comunidad.

Técnicos:

- Equipos de registro filmico.

- Equipos de sonido.
- Iluminación.
- Paneles de Exposición.

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

La acción comienza a través de la visita a los hogares por parte de los integrantes del Grupo Fra-Noi y el comienzo de las entrevistas, tratando de recuperar anécdotas y hechos que permitieran entender como funcionó históricamente la estructura territorial. Los entrevistadores además invitaron a las personas a iniciar un trabajo de dramatización de sus anécdotas.

Por otra parte la encargada del área de música comenzó a visitar los bares y lugares donde la gente se reunía y espontáneamente cantaba, logrando detectar 3 obras que eran transmitidas de generación en generación oralmente, las cuales fueron documentadas y transcritas.

Por otra parte, se comenzó el fichaje de aquellas obras que determinaban rasgos de identidad, así como de aquellos elementos del paisaje constitutivos del paisaje local.

Terminada la etapa de recolección de datos y elaboración con la comunidad se elaboró una puesta en común a través de un espectáculo de luz y sonido, en una vivienda que corría peligro de demolición.

En esa oportunidad los actores fueron los mismos pobladores que devolvieron a la ciudad los elementos de su patrimonio recuperados en el período de investigación.

Esto debió dar inicio a una segunda etapa que consistía en la señalización del patrimonio local por parte de los niños de las escuelas primarias, quienes a través del juego de la búsqueda del tesoro buscarían el territorio y reconocerían los elementos de su identidad patrimonial. (Esta etapa todavía no se ha llevado a cabo).

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

- Registro de partituras musicales.
- Realización y registro de entrevistas.
- Redacción del anecdotario local.
- Exposición de lo relevado.
- Puesta en obra del espectáculo de luz y sonido.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

Si bien no contamos con datos podemos afirmar que la acción generó una toma de conciencia de muchos sectores de la ciudad, favoreciendo la recuperación y preservación de lo que podríamos llamar centro histórico.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizados para la difusión de la actuación

Para la difusión de la actuación se usaron los canales de Televisión local, los diarios provinciales, y el volante domiciliario.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Elementos de innovación

Se pretende concienciar antes que decretar, llevado a cabo un proceso de salvaguarda de los rasgos de identidad territorial que se funde y encuentre su motor en la conciencia colectiva y en la apropiación por parte de la comunidad de su propia historia. Trata de superar así acciones paternalistas del estado.

8.2. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia

La especificidad y la eficacia se relacionan con la recuperación de la autoestima por parte del nativo, quien al recuperar su historia, a través de sus concreciones, recupera su propia identidad. De alguna manera, escapa a la despersonalización a la que se halla sometido en este proceso de globalización acelerado.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Totoral, Provincia de Córdoba, República Argentina.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Secretaria de Cultura, Municipalidad de Totoral, Córdoba. Argentina.

Av. San Martín Nro. 3840. 5223. Colonia Caroya. CBA. Argentina.

e-mail: hugo@coop5.com.ar

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

Responsable del Proyecto: Arq. Hugo Daniel Peschiutta.

**Municipalidad de Colonia Caroya.
Provincia de Córdoba. Argentina**



Puesta en Valor y Restauración de "Casa Copetti"

I. ACCIÓN

I.1. Descripción de la actuación

Esta acción se encuadra en el marco de un proyecto mayor para la recuperación y preservación cultural y paisajista del territorio municipal de la Ciudad de Colonia Caroya.

Este Municipio cuenta con una superficie de 10000 ha., de las cuales el 70 % están dedicadas al asentamiento de rural, origen del actual trazado territorial, el 30 % restante constituye el espacio urbano, organizado según un eje de 16 km.

El proyecto de recuperación territorial prevé la salvaguarda y puesta en valor del carácter lineal del centro urbano y, por lo tanto, la revitalización de los tres centros que constituyen los nudos espontáneos de cohesión comunitaria a lo largo del eje de crecimiento de la ciudad: carácter lineal. Por otro lado, el proyecto pone especial énfasis en la recuperación del área rural y su imagen territorial, por entender que son el testimonio de la identidad cultural y productiva del lugar. Además por entender que para Colonia Caroya esta interrelación urbano-rural constituye uno de los rasgos característicos de su identidad cultural.

La Casa Copetti, que denominamos “unidad de producción”, constituye un ejemplo de aquellas organizaciones del territorio que encuentran su origen en el momento mismo de la fundación de la ciudad: 1890, y que organizan el espacio rural, dotándolo de rasgos característicos.

La acción, que aquí describiremos, se relaciona a otros proyectos en curso y favorece la puesta en marcha de algunos nuevos, todos tendientes a recuperar el territorio complejo y la cultura que lo identifica.

El proceso involucra una serie de pasos, de los cuales podríamos comenzar por mencionar una serie de acciones realizadas y que tienden a de la concienciación comunitaria, involucrando muestras fotográficas, recuperación de anecdotario, representaciones teatrales, etc., para de ahí pasar a la gestión de los recursos necesarios para la puesta en valor de una unidad, que constituyera un aliciente para la salvaguarda del sin número de ejemplos que pueblan este territorio.

La acción de restauración propiamente dicha se desarrolló en el campo técnico según los principios internacionales de restauración.

Sin embargo, creo fundamental señalar el valor de la acción ya que la obra se transforma en una escuela taller donde los jóvenes que intervienen aprenden el oficio y desarrollan técnicas constructivas transmitidas a través de las generaciones. El contacto de los jóvenes con las antiguas técnicas constructivas, con la experiencia de artesanos ya cualificados, permitió ampliar su horizonte laboral.

Tan importante como la recuperación de materiales, técnicas constructivas, capacitación de recursos humanos para el restauración, es el papel que asume este ejemplo para la comunidad como lugar de reunión y de recuperación de sus orígenes, ligado a la tierra y su producción.

Sin embargo, la acción solamente se considerara cumplida al finalizar los trabajos en curso, de recuperación de los espacios de producción fruti-hortícola que cumplirán un papel de campo escuela, tendiendo a mejorar la calidad de los cultivos, así como la preservación de aquellos propios del lugar.

1.2. Agentes impulsores

Municipalidad de Colonia Caroya.

1.3. Descripción de la zona de actuación

Se trata de la puesta en valor, recuperación y restauración “unidad de producción”: vivienda y huerto fruti-hortícola “Casa Copetti”, del área Rural, Municipalidad de Colonia Caroya. Córdoba. Argentina.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

Se realiza en el territorio comunal de la Ciudad de Colonia Caroya, situada a 50 km. al norte de la ciudad de Córdoba en la República Argentina. Se trata de un centro de basta trayectoria en cuanto a centro de producción minifundista, insertada en un vasto territorio destinado a la explotación agrícola de carácter extensivo.

Como asentamiento nace en 1878 como resultado de la puesta en vigencia de la llamada “Ley Avellaneda” y la llegada de los inmigrantes italianos provenientes de la región del Friuli, norte de Italia.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la acción

En coherencia con su origen cultural, el territorio ha mantenido hasta nuestros días una fuerte impronta cultural, que remite a sus orígenes y que se visualiza en la organización del territorio y el tipo de producción al que se aplica.

La recuperación de la vivienda Copetti y su espacio productivo, actúa como una fuerte motivación en el área a fin de extender la acción a la gran cantidad de ejemplos de similares características que pueblan este territorio, cumple en este sentido un rol concienciador y de animación. Sin embargo, ya lo dijimos, no es menos importante el papel desempeñado por la acción en cuanto a la calificación de recursos humanos.

También es de fundamental importancia el rol que la misma desempeñará en cuanto al campo experimental, ya que permitirá preservar aquellos rasgos identificadorios de la producción local y su renovación en función de las nuevas exigencias de los mercados, siempre en un marco de preservación de los rasgos de identidad local característicos.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

Puesta en valor y recuperación de la identidad territorial local.

3.2. Estrategias

Las estrategias que promovieron la actividad fueron:

- Motivación de la totalidad de la comunidad en el proceso de recuperación.
- Intervención con carácter ejemplificador y multiplicador.
- Recuperación del Patrimonio cultural a través de la recuperación de la imagen ambiental.
- Asociación de la actividad de recuperación a la de generación de empleo y recualificación del mismo.
- Rol educativo de la experiencia.

3.3. Recursos implicados

Se emplearon los siguientes recursos:

Humanos: Técnicos: Personal de la Municipalidad de Colonia Caroya
Obreros pertenecientes a la firma Della Costa Hnos.

Técnicos: Proyecto y Dirección: Arq. Hugo Daniel Peschiutta
Colaboradores: Arq. Rebeca Mediana
Marisel Bonancea

Económicos: Provincia de Udine. Italia
Ente Friuli nell Mondo
Municipalidad de Colonia Caroya
Centro Friulano de Colonia Caroya

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

En este caso se trata de una acción que intenta unir la concienciación, con la tarea de preservación y recuperación del patrimonio construido en el marco de la salvaguarda de la identidad cultural propia de un territorio, en este caso el de Colonia Caroya.

A la vez se intenta, a través de estas acciones, calificar la mano de obra local y generar nuevos empleos, siempre ligados con el perfil cultural propio del lugar.

Todo esto en un marco de amplia participación popular y de colaboración entre los entes públicos locales, instituciones de la ciudad y organismos internacionales.

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

- Reconocimiento y relevamiento de unidades de producción, estudio tipológico.
- Relevamiento de las unidades y su localización.
- Valorización de las mismas.
- Selección del área de intervención.
- Puesta en marcha de la acción.
- Evaluación.
- Puesta en marcha de segunda etapa de proyecto: campo escuela.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

Se puede decir que se alcanzaron ampliamente los objetivos, ya que en el plano de la recuperación de la imagen ambiental, la acción ha servido de modelo para la actuación en numerosos ejemplos, pero además ha asumido el rol de disparador para un sinnúmero de acciones de recuperación del patrimonio rural, encarado por parte de los privados. También pueden ser evaluados como positivos los resultados alcanzados en el campo de la generación de empleo y capacitación de mano de obra local, ya que numerosos restauros encarados a nivel regional ocupan, hoy, mano de obra que ha adquirido su formación en esta acción. Puede mencionarse como ejemplo el trabajo realizado en Santa Catalina, en la Estancia Jesuítica de ese lugar, hoy declarada Patrimonio de la Humanidad por la Unesco y en la cual el trabajo de restauración fue encargado a la empresa que intervino en esta acción.

En el campo de la producción fruti-hortícola, aunque todavía incipientes, se empiezan a ver los primeros resultados a través de los convenios firmados entre las Universidades de Agronomía de la UNC y la Universidad de Udine.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizados para la difusión de la actuación

La actuación recibió amplia cobertura de los medios locales, regionales, provinciales, nacionales e internacionales (Italianos), tanto gráficos como audio-visuales.

Por otro lado, fue muy importante la labor de información a la comunidad llevada a cabo por el Centro Friulano de Colonia Caroya, y la Municipalidad de la Ciudad.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Elementos de innovación

Son elementos que implican una innovación a nivel de nuestra realidad el haber asumido la problemática del restauración del simple objeto en el marco de la recuperación de la identidad cultural en su totalidad, incorporando la producción, las formas de asentamiento, el uso del suelo, etc.

Es innovador, también, el haber convertido la actuación en una Escuela Taller, así como la explotación agrícola en un campo taller.

8.2. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia

Su especificidad reside en el objeto mismo de la intervención, ya que se trata de la recuperación de un hecho rural, en un marco urbano. Se trata de la preservación de la interrelación urbano-rural en un centro de escala intermedia y donde la misma adquiere un fuerte papel a la hora de definir el paisaje ambiental propio.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Vivienda Copetti. Colonia Caroya. Córdoba. Argentina.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Municipalidad de Colonia Caroya

Av. San Martín. 3697. Colonia Caroya. Córdoba. Rep. Argentina. Tel. 0054-3525-4676305

Ente Friulli nell Mondo

Via dell Sale Nro.7

Udine. Italia. Tel.: 0039-0432-507778

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

Arq. Hugo Daniel Peschiutta

Av. San Martín Nro. 3840

5223. Colonia Caroya. Córdoba. Rep. Argentina.

Tel. 0054-3525-466611

e-mail: hugo@coop5.com.ar

**Prefeitura de Caxias do Sul.
Caxias do Sul. Brasil**



*Recuperación de conjuntos documentales del Archivo
Histórico Municipal João Spadari Adami*

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

Recuperación de Conjuntos Documentales del Archivo Histórico Municipal João Spadari Adami.

1.2. Agentes impulsores

Gobierno Municipal / Secretaría Municipal de la Cultura y Archivo Histórico Municipal João Spadari Adami.
Ministerio de la Cultura de España – Cooperación Iberoamericana: Proyecto ADAI.

1.3. Descripción de la zona de actuación

El municipio de Caxias do Sul, actualmente con una población de 350.000 munícipes, se fundó en el mes de junio de 1890 y, en la actualidad, es la segunda mayor ciudad del Estado de Rio Grande do Sul. El Estado se encuentra en la Región Sur de Brasil.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

Mediante una financiación concedida por el programa de Apoyo al Desarrollo de los Archivos Iberoamericanos ha sido posible llevar a cabo, tanto el tratamiento técnico de los conjuntos documentales públicos y privados del patrimonio del Archivo Histórico Municipal João Spadari Adami como la microfilmación de documentación pública hasta el año 1930.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la acción

El proyecto ha permitido realizar el tratamiento técnico de los conjuntos documentales correspondientes a las distintas fases de la administración pública del municipio de Caxias do Sul: los producidos por la Directoria de la Colonia (1875 a 1884), Comisión de Medición de las Tierras y Parcelas (1884 a 1896) y fase de la Intendencia (1930). El mencionado patrimonio comprende, aproximadamente, 200.000 documentos y 15.000 proyectos arquitectónicos que cuentan la historia de la ocupación y transformación del espacio por los inmigrantes italianos a partir de 1875. Por lo que se refiere al trabajo de microfilmación de documentos de esta sección, el proceso de licitación se abrió a fecha de 13 de octubre mediante el Anuncio n.º 123/2000. La adjudicación de la licitación se efectuó a favor de la empresa CDM, Ltda (Centro de Digitalização e Microfilmagem, Ltda.), la cual dio inicio a los trabajos encargados el 13 de diciembre con la microfilmación de, aproximadamente, 160.000 documentos pertenecientes al Archivo Permanente de la Administración Pública.

A parte de eso, el proyecto también permitió realizar el procesamiento técnico del conjunto documental de origen privado, el cual procedía sobre todo de donaciones realizadas por empresas no gubernamentales, familias y ciudadanos insignes de nuestra ciudad como son Claudio Paglioli, Armando Galeão Santos, Julieta Neves (Familia Neves), Alexandre Arioli (Familia Argenta), así como distintas empresas de restauración (Cantina Luiz Michielon, Cantina Luiz Antunes, Cantina Y. Mosele), una industria de la madera, y sindicatos. Dichos archivos, cuyo universo temático y documental es bastante diversificado, han sido organizados, clasificados y inventariados, totalizando, aproximadamente, 113.000 documentos que han sido objeto de tratamiento técnico.

Paralelamente a la tarea de clasificación, se llevó a cabo la restauración de documentos que necesitaban intervención antes de que pudieran ser objetos de investigación.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

Objetivos:

- Valorar la masa documental existente para, así, plantear las acciones necesarias para su conservación, almacenaje, acceso y difusión.
- Restaurar la documentación pública desde el año 1875 hasta el año 1930.
- Clasificar el conjunto documental público hasta el año 1930.
- Clasificar los conjuntos documentales de origen privado.
- Microfilmar toda la documentación pública desde el año 1930.
- Publicación de la guía del patrimonio.
- Organización de los inventarios de la documentación de origen privado.

3.2. Recursos implicados

Se invirtieron las siguientes cifras:

- Subvención del Programa ADAI (Apoyo al Desarrollo de los Archivos Iberoamericanos) - 11.700 USD.

- Inversión propia - 17.287 USD.

Total del Proyecto - 28.457 USD.

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

El Archivo Histórico Municipal João Spadari Adami fue favorecido en el año 2000 con una ayuda de 11.700 dólares concedida por el Programa ADAI, Programa de Apoyo al Desarrollo de Archivos Iberoamericanos. Dieciséis países (Bolivia Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Chile, Ecuador, El Salvador, España, Honduras, México, Nicaragua, Paraguay, Perú, Uruguay, Venezuela) acordaron la constitución de un fondo financiero con el objeto de desarrollar planes de preservación, conservación, restauración y difusión de patrimonios documentales. Dicho fondo financiero tiene previsto, además, la concesión de becas de formación y de asistencia técnica.

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

El proyecto, una vez elaborado y aprobado, permitió contratar a cinco estudiantes en prácticas que fueron destinados a las siguientes secciones: tres a la Unidad de Documentación de Origen Privado, uno al Archivo Permanente de la Administración Pública, y otro a la sección de Restauración. Aparte de ello, hizo posible realizar la microfilmación de documentos del Archivo Permanente de la Administración Pública. En contrapartida, gracias a la ayuda recibida, el Archivo Histórico pudo suministrar el material necesario para el desarrollo de una serie de actividades, así como publicar una Guía de Patrimonio en febrero de 2001. Las mencionadas actividades empezaron el 15 de mayo de 2000 y concluyeron el 31 de enero de 2001.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

Impacto (resultados a nivel social):

- La preservación de la memoria mediante un procesamiento técnico adecuado del conjunto documental existente ha contribuido a facilitar el acceso y difusión de la historia regional.

- La elaboración de inventarios, guías del patrimonio y la microfilmación contribuyeron a la investigación en las fuentes, así como ampliar el patrimonio con la aportación de nuevas donaciones.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizados para la difusión de la actuación

Publicación de guía de acervo de AHMJSA (Archivo Histórico Municipal João Spadari Adami).

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia

Organización del plano general de clasificación, de los inventarios analíticos y aplicación del vocabulario recopilado en los conjuntos documentales.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Caxias do Sul, Brasil.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Dirección: Avenida Júlio de Castilhos nº 318
Barrio Nossa Senhora de Lourdes
CEP: 95010000

Teléfono: 54 218 61 14

Web: <http://www.caxias.rs.gov.br>

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

Esta actuación fue promovida por el Archivo Histórico Municipal João Spadari Adami.

Directora: Prof. Maria Beatriz Pinheiro Machado

**Prefeitura de Caxias do Sul.
Caxias do Sul. Brasil**



Programa de Educación Patrimonial

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

Programa de Educación Patrimonial.

1.2. Agentes impulsores

Prefeitura de Caxias do Sul – Secretaría Municipal de Cultura / Departamento de Memoria y Patrimonio.

1.3. Descripción de la zona de actuación

El municipio de Caxias do Sul, actualmente con una población de 350.000 munícipes, fue fundada en el mes de junio de 1890 y, en la actualidad, es la segunda mayor ciudad del Estado de Rio Grande do Sul. El Estado se encuentra en la Región Sur de Brasil.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

El diagnóstico efectuado en el año 1997 reveló claramente el estado de abandono en que se encontraba el patrimonio, incluyendo los que estaban bajo la custodia y responsabilidad de la administración pública. Llevar a cabo una acción educativa, como la que se pretendía realizar, suponía, naturalmente, facilitar el acceso a los respectivos locales, buscar una mayor participación y implicación en las decisiones y, sobre todo, dar ejemplo de respeto y valorización, así como de buena custodia y preservación de los bienes culturales. El trabajo de lectura de la realidad y planteamiento de acciones previstas en el presente permitió al Departamento de Memoria y Patrimonio / Secretaría Municipal de la Cultura definir sus prioridades al respecto. La voluntad expresa de proceder a la reconstrucción cultural de una nueva Caxias do Sul permitió, además, definir, de forma más objetiva, cuáles serían las bases a tener en cuenta a la hora de realizar las reformas y restauraciones, así como promover una actitud de respeto y cuidado con relación al patrimonio museológico, artístico y archivístico y a la nueva museografía emprendida, creándose unas condiciones apropiadas para pensar una ciudad del presente.

A partir del año 1997, se llevaron a cabo una serie de acciones unidas entre si con el objeto de implicar a la comunidad en un proceso activo de conocimiento, apropiación y valorización de las evidencias y manifestaciones culturales en sus más variadas vertientes. La intención de la actuación era devolver la palabra a los ciudadanos, mediante una relación dialogística, que permitiera, a cada uno de ellos, emerger de su propio mundo para, así, conocerlo mejor y reinventarlo. Buscar el significado de los quehaceres cotidianos, despertar el interés por los orígenes de su saber, en fin, realizar una movilización cultural que fuera capaz de anticipar la memoria del mañana, forjando, así, el futuro patrimonio.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la acción

PROYECTO: CLASE EN EL MUSEO

Tras las reformas realizadas, tanto a nivel de implementación de los recursos museográficos como de la construcción de un edificio que albergara salas de apoyo, el Museo Municipal promovió acciones destinadas a romper con la idea tradicional de visitación al Museo como culminación de un trabajo pedagógico. El foco central de la acción fue transformar el objeto-testigo en objeto-diálogo, o sea, la visita entendida como una reflexión sobre el pasado a través de su representación en el momento presente. Y, de este modo, relacionar el uso del museo con los conocimientos necesarios para producir un proceso dinámico de conocimiento de los múltiples aspectos de la cultura.

Las reflexiones teóricas acerca del carácter educativo de las instituciones museológicas permiten abrir posibilidades de trabajo con el patrimonio de los museos desde el área de la Historia, bajo una perspectiva de complementación de los conceptos enseñados en las escuelas.

El Proyecto “Clase en el Museo” apuesta por la posibilidad de emplear las evidencias materiales del hombre con el objeto de asentar las bases del conocimiento mediante un enfoque interdisciplinario, implicando, para ello, a profesionales de todos los ámbitos del conocimiento.

Más allá de, simplemente, acceder al patrimonio museológico y leer el discurso por él suscitado, la visita pretende transformarse en fuente de replanteamiento de la realidad vivida por otras generaciones en tiempos pasados. Dicho replanteamiento se realiza a partir de los *conocimientos previos* de los alumnos y de las ideas que ellos aportan y manifiestan en el momento. Para ello, hace falta promover la investigación y ampliación del conocimiento a través de otros canales puestos a la disposición del alumno. La observación, descripción, comparación, argumen-

tación, comprensión, interpretación, análisis, síntesis, son algunas de las habilidades de pensamiento que se trabajan en las clases impartidas en el museo, pero teniendo siempre en cuenta a las especificidades de cada grupo, así como los criterios y objetivos establecidos por cada profesor y los conceptos fundamentales de áreas del conocimiento específicas.

Para participar en el proyecto el profesor debe aportar su planeamiento y discutirlo con los monitores del ámbito de la Educación Patrimonial, detallando los procedimientos, enfoques y conceptos que pretende construir. Por otra parte, las actividades que van a proponerse a los alumnos son objeto de reflexión grupal antes, durante y después de la visita. Dicha reflexión en grupo es una de las condiciones básicas para acceder a la “Clase en el Museo”. Luego, profesor y monitor acogen y atienden a los alumnos de cada clase y todos se implican en las actividades diseñadas previamente.

En la sala de apoyo, los alumnos realizan las actividades de investigación para la confirmación o no de las hipótesis suscitadas. Amplían los conceptos trabajados, dibujan, modelan, producen textos, organizan obras de teatro, en fin, actúan según la vivencia que han tenido durante la visita. La dinamicidad emprendida en este tipo de visita contribuye a cambiar la idea tradicional de museo como una simple exposición de piezas antiguas. Las innumerables posibilidades de trabajo dependen, tal y como hemos afirmado anteriormente, del planteamiento conjunto y del área de conocimiento a la cual se desea dar prioridad. Profesores de matemáticas, ciencias, artes, lengua, geografía, comentan que, a través de esa dinámica, han encontrado nuevas formas y procedimientos de construir conceptos en sus respectivas áreas de conocimiento para, luego, relacionarlos con otras áreas dentro de una perspectiva interdisciplinaria que busca la superación de la fragmentación del saber.

El factor interdisciplinario impone a cada profesor la necesidad de trascender su especialidad, así como, naturalmente, obliga a darse cuenta de las propias limitaciones al acoger las contribuciones hechas por profesores de otras disciplinas. En este sentido, el trabajo del Museo Municipal viene contribuyendo a la formación del profesorado en la medida en que busca la totalidad del saber. El planeamiento se constituye, por lo tanto, en un momento de reflexión sobre las condiciones reales en que se producen, se articulan y se elaboran los conceptos trabajados, creando una metodología de la convergencia y una concepción unitaria de la presencia del hombre y de la mujer en el mundo.

PROYECTO: CAJAS DE MEMORIA

La idea central del Proyecto “Cajas de Memoria” es trabajar con la Educación Patrimonial, ofreciendo a los profesores un *kit* de material teórico y práctico de uso en clase. El empleo de dichos materiales podrá tener mayor o menor significado, según la acción emprendida por el profesor y los cuestionamientos que de ahí puedan surgir. Vivimos en una sociedad cargada de símbolos, signos e imágenes. Por lo tanto, consideramos como una de las obligaciones de la escuela facilitar situaciones en que el alumno pueda aprender a descifrarlos y darles significado, así como proponer nuevas interpretaciones de los mismos. Para que sean relevantes, es fundamental que el profesor explore, primeramente, los conceptos que han de permitir que los materiales empleados lleven al alumno a una posterior comprensión e interpretación de los mismos, puesto que, sin establecer una conexión conceptual entre los distintos materiales presentados, estos no tendrán significado.

La construcción de conceptos permite el desarrollo de la capacidad de operar con ideas, símbolos y representaciones, permitiendo superar la mera repetición de datos. Es un factor fundamental que el alumno disponga de capacidad de atribuir significado a lo que le está siendo propuesto, así como de percibir la relación que existe entre aquello que observa y la realidad inmediata, en un proceso continuo de experimentación y descubierta.

El contacto directo con las fuentes primigenias supone un proceso dinámico de apropiación y valorización de la herencia cultural de aquellos que vivieron antes de nosotros y, aquí, crearon un saber, un saber hacer y un saber ser, que sirvieron de base a la constitución de la vida cotidiana. Desvelar la interrelación equilibrada del hombre con la naturaleza y la sabiduría expresada en las técnicas, en las formas construidas, en la manifestación de sentimientos, valores, usos y costumbres permite acceder a una comprensión del universo cultural a escala temporal.

El *kit* de materiales es sólo una de las muchas posibilidades de hacer una lectura del universo cultural y del contexto que lo envuelve. Cada elemento, de acuerdo con la actitud del profesor, puede abrir posibilidades a la comprensión de la cultura y de su papel en el proceso de liberación por la devolución del derecho a la palabra. Todo este proceso implica la construcción de innumerables otras “cajas”, teniendo en cuenta que cada comunidad tiene su propio universo cultural a preservar. Además de organizar otras Cajas de Memoria, las escuelas pueden trabajar igualmente con temas y materiales procedentes de investigaciones y trabajos realizados a partir de la lectura de su propia realidad bajo una perspectiva multicultural.

El alumno sobrepasa una postura de agente pasivo frente al material, estableciendo relaciones, dando su parecer, suscitando hipótesis, comparando datos y situaciones, en definitiva, teniendo una actitud investigadora sobre su realidad inmediata. La reflexión sobre las situaciones reales existentes en el presente confrontadas con las situaciones propuestas por otros grupos en tiempos remotos permite hacer una descodificación del fenómeno cultural y sus interferencias.

La escuela, entendida como un todo, debe determinar conceptos, habilidades y procedimientos adecuados a cada uno de los cursos implicados en el trabajo con las “Cajas de Memoria”. Igualmente, es muy importante tener en cuenta el carácter interdisciplinario de los materiales, así como la responsabilidad de cada área del conocimiento de permitir la reflexión sobre el mundo en que vivimos y las posibles formas de interferencia y acceso al patrimonio cultural socialmente producido. Los alumnos tendrán, así, oportunidad de hacerse con distintas fuentes históricas, adueñarse de diversos lenguajes para retratar el modo de vida social y, de forma fundamental, comprender el derecho a la memoria como dimensión básica de la construcción de la identidad y ciudadanía.

El trabajo con la Educación Patrimonial no puede reducirse a una simple recolección de datos sobre el pasado. Siendo conscientes de que los cursos de licenciatura no suelen trabajar con el mencionado aspecto, el proyecto incluye, además, la asesoría a las escuelas y profesores interesados en trabajar según el método aplicado en las “Cajas de Memoria”.

PROYECTO: EN SINTONÍA

Dentro del Programa de Educación Patrimonial, se incluyó el aleccionamiento de los profesores y de la comunidad en general, con el objeto de ayudar a comprender el pasado como una experiencia político-social para mejor poder desvelarlo y trascenderlo. Actualmente, en la sociedad civil, entendida como un todo y a través de sus instituciones y entidades, se viene discutiendo la preservación como condición indispensable a la construcción de la identidad y de la ciudadanía.

Con la implementación de ese proyecto se pretende rellenar un vacío por lo que se refiere, de modo muy específico, al concepto de preservación, sus implicaciones y posibilidades. La acción central de dicho proyecto es la creación de actividades participativas (conferencias, seminarios, charlas, encuentros, congresos) y su ofrecimiento a la comunidad general. En estas actividades, organizadas por el Departamento de Memoria y Patrimonio, se debaten cuestiones pertinentes a la memoria individual y colectiva, favoreciendo la reflexión sobre la amnesia social y contribuyendo a romper el vínculo condicionante entre las sucesivas generaciones y, por su vez, reduciendo el tempo histórico que las separa.

PROYECTO: EI MUSEO VA AL BARRIO - MEMORIAS DE DUEÑA PINA

Insertándose en una concepción museológica actual, más viva, dinámica y comprometida con la vida cotidiana, el Museo Municipal buscó un acercamiento a las distintas comunidades de nuestra ciudad mediante la difusión de la idea de preservación del patrimonio cultural. Con el objeto de incentivar la visitación al Museo, facilitando el acceso al patrimonio socialmente construido y de concienciar a las comunidades de la importancia de las distintas etnias que configuran a la sociedad *caxiense* actual, se ha concebido el proyecto “Memorias de Dueña Pina”. La Secretaría Municipal de Cultura realiza, mensualmente, el Programa VÓA CULTURA con el fin de descentralizar las actividades culturales. Este programa consiste en la presencia de los distintos departamentos de la Secretaría en barrios y/o distritos de Caxias do Sul para realizar programas culturales variados. Dicho proyecto ha sido creado como parte integrante del Programa VÓA CULTURA con la idea de difundir el patrimonio cultural.

El personaje creado, Dueña Pina, representa una contribución del modo de ser y vivir del pueblo italiano, asociado al elemento gaucho. Con él, se quiso traducir el resultado del intercambio entre ambas culturas mediante una narrativa de las distintas fases de su vida. De forma paralela a la narrativa, la actuación teatral que la acompaña va ganando vida a la medida en que se establece una relación interactiva y dinámica con el público. El objetivo es contar que la historia de Doña Pina sólo fue posible porque sus sentimientos, su forma de actuar y de ser, su saber, etc., han sido preconstruidos mediante objetos preservados.

PROYECTO : MIRADA CON MIRADA

Dentro del Programa de Educación Patrimonial, el Departamento de Memoria y Patrimonio ha intentado poner distintos tipos de materiales a la disposición de los profesores, entre los cuales cabe destacar los programas de vídeo. Por lo que se refiere a las instituciones responsables de la difusión del conocimiento, el Museo y el Archivo Histórico Municipal realizan investigaciones sobre temas específicos relacionados con el patrimonio museológico y archivístico. Las mencionadas investigaciones, convertidas en vídeos, han sido puestas a la disposición de la comunidad en general.

El empleo de vídeos no se entiende aquí como una simple ilustración de los aspectos trabajados en la investigación, sino que constituyen un momento significativo del proceso de aprendizaje capaz de contribuir a la ampliación de los conocimientos y análisis de la realidad estudiada.

PROYECTO: EXTRAMUROS

En el proceso dinamizador del Museo Municipal, el hecho de disponer de un espacio para albergar exposiciones temporales tiene un papel significativo, puesto que permite llevar a cabo una continua renovación de los documen-

tos expuestos. Dicha práctica tiene una especial importancia sobre todo cuando las exposiciones producidas se vuelven itinerantes y, por lo tanto, llegan a un público mucho más amplio que los visitantes habituales del Museo. El proyecto “ExtraMuros” cumple dicha función. Exposiciones fotográficas, de collages, de arte, etc., originalmente producidas para su presentación en la sala de Exposiciones Temporales, pueden salir a la calle y circular por escuelas, empresas, centros comunitarios, bancos, etc.

PROYECTO: CONCIERTOS AL ATARDECER

Desde su primera edición en el año 1993, los “Conciertos al Atardecer” vienen siendo realizados en el último domingo de cada mes. Creado con el objeto de facilitar un mayor contacto del público con la música culta y los clásicos populares, el proyecto funciona como una verdadera escuela de educación musical, puesto que las obras son presentadas dentro de un marco didáctico que valoriza, a la vez, tanto a músicos como a compositores.

PROYECTO: DE PALABRA EN PALABRA

Hace unos veinte años que el Museo Municipal de Caxias do Sul y el Archivo Histórico Municipal João Spadari Adami vienen publicando tres boletines como soporte teórico a la investigación: Memoria, Ocurrencias, Escenas. Los temas elegidos para el boletín Memoria se relacionan directamente con la historia de la ciudad. El contenido del boletín Ocurrencias da prioridad a la historia oral y sirve de plataforma a las exposiciones realizadas por el Museo y Archivo. El boletín Escenas asume el compromiso de investigar la producción de fotografías que actuaron o actúan en la región.

Mediante dichas publicaciones, se impulsa una educación informal por el hecho de desarrollar la relevancia de la preservación de nuestro patrimonio, permitiendo también a cada conciudadano realizar un análisis crítico y lúcido de historia contada, revivida y valorizada que le envuelve.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

Al realizar acciones preventivas el Ayuntamiento ha querido invertir en la construcción del conocimiento desde la perspectiva de la preservación, apostando en la resignificación de la mirada sobre lo cotidiano – “Yo también pertenezco a un sitio”.

3.2. Recursos implicados

La aportación económica desglosada por cada uno de los proyectos es la siguiente:

Proyecto : Clase en el Museo - 1.300,00 reales

Proyecto : Cajas de Memoria - 3.750,00 reales

Proyecto : En Sintonía - 5.000,00 reales

Proyecto : El Museo va al barrio - Memorias de Dueña Pina – 500,00 reales

Proyecto : Mirada con Mirada - 7.850,00 reales

Proyecto : Extramuros - 3.300,00 reales

Proyecto : Conciertos al Atardecer - 3.000,00 reales

Proyecto : De Palabra en Palabra - 5.000,00 reales

Total del programa: 29.700,00 reales por año

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

Asumiendo un claro compromiso con la difusión del saber, la intención del Departamento de Memoria y Patrimonio de invertir en el Programa de Educación Patrimonial ha sido cualificar el profesional de la educación y, de forma simultánea, la población escolar y la comunidad en general.

La primera fase del Programa de Educación Patrimonial, consistente en la recuperación de los locales y soportes de la memoria (*poner casa el orden*), se llevó a cabo teniendo en cuenta, en todo momento, dicho parámetro. Posteriormente, se puso en marcha un total de ocho proyectos con características distintas y, a la vez, unidos en complementariedad. Tres de los proyectos, que existían con anterioridad (Extramuros, Conciertos al Atardecer y De Palabra en Palabra), han sido redimensionados y otros cinco fueron creados: «Clase en el Museo», «Cajas de Memoria», «Mirada con Mirada», «En Sintonía» y «El Museo va al Barrio: Memorias de Dueña Pina».

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

Considerando a la Educación Patrimonial como “*un instrumento de alfabetización cultural*” capaz de revelar las condiciones de la existencia humana y de captarlas desde su misma base social, los proyectos realizados constituyen, en definitiva, un verdadero despertar, un aprendizaje de la libertad y hacia la libertad. La dimensión política de la educación patrimonial “*permite al individuo hacer su propia lectura del mundo que le envuelve, llevándole a una comprensión del universo sociocultural y de la trayectoria espacio-temporal de la cual forma parte.*”

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

En toda gestión del patrimonio cultural, cada elección tiene sus límites, así como implica una concentración de esfuerzos para alcanzar los objetivos propuestos. No obstante, como es del conocimiento de todos, nadie puede emprender acciones pretendiendo resolver problemas creados hace décadas en un corto período de tiempo. Sobre todo, cuando se trata de construir de forma continua aquello que la indiferencia destruyó. Por lo tanto, cabe realizar acciones preventivas que puedan promover una actitud consciente frente al patrimonio.

El hecho de intentarse promover la condición de conciudadano-sujeto supone, naturalmente, invertir en la construcción del conocimiento bajo la perspectiva de la preservación, apostando fuerte por la resignificación de la mirada sobre lo cotidiano. La relación de pertenencia sólo puede hacerse realidad con calidad de vida, mejoría de las expectativas culturales y acceso a dichos bienes. Es mediante esta relación que el ambiente adquiere significado y un valor interiorizable. Caxias do Sul, en el final del siglo XX, ha dado sus primeros pasos hacia este camino posible, pero el viaje acaba de empezar.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizados para la difusión de la actuación

Basándose en una lectura próxima a la realidad, el Departamento de Memoria y Patrimonio viene empleando, como eje de sus actuaciones, sus recursos a la promoción de la divulgación de la idea de preservación a través de la **Educación Patrimonial**.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Elementos de innovación

El Proyecto Aula no Museu y Caixas de Memória.

8.2. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia

Oficinas de capacitación docente para el trabajo con el patrimonio cultural: involucración de la comunidad en acciones preservacionistas.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Caxias do Sul, Brasil.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Dirección: Rua Visconde de Pelotas nº 586, Centro

CEP: 95020 180

Caxias do Sul

Teléfono: 54 221 24 23

Web: <http://www.caxias.rs.gov.br>

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

Prefeitura de Caxias do Sul - Secretaria Municipal de Cultura / Departamento de Memoria y Patrimonio – Prof. Juventino Dal Bó.

Gobierno del Municipio de Caxias do Sul - RS – Brasil.

**Prefeitura de Caxias do Sul.
Caxias do Sul. Brasil**



Recuperación del Patrimonio Público Edificado

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

Recuperación del Patrimonio Público Edificado de Caxias do Sul.

1.2. Agentes impulsores

Prefeitura de Caxias do Sul – Secretaría Municipal de la Cultura.

1.3. Descripción de la zona de actuación

El municipio de Caxias do Sul, actualmente con una población de 350.000 munícipes, ha sido fundado en el mes de junio de 1890 y, en la actualidad, es la segunda mayor ciudad del Estado de Rio Grande do Sul. El Estado se encuentra en la Región Sur de Brasil.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

El diagnóstico efectuado en el año 1997 reveló claramente el estado de abandono en que se encontraba el patrimonio, incluyendo los que estaban bajo la custodia y responsabilidad de la administración pública. Llevar a cabo una acción educativa, como la que se pretendía realizar, suponía, naturalmente, facilitar el acceso a los respectivos locales, buscar una mayor participación y implicación en las decisiones y, sobre todo, dar ejemplo de respeto y valorización, así como de buena custodia y preservación de los bienes culturales. El trabajo de lectura de la realidad y planteamiento de acciones previstos en el presente permitió, al Departamento de Memoria y Patrimonio / Secretaría Municipal de la Cultura, definir sus prioridades al respecto. La voluntad expresa de proceder a la reconstrucción cultural de una nueva Caxias do Sul permitió, además, definir, de forma más objetiva, cuáles serían las bases a tener en cuenta a la hora de realizar las reformas y restauraciones, así como promover una actitud de respeto y cuidado con relación al patrimonio museológico, artístico y archivístico y a la nueva museografía emprendida, creándose unas condiciones apropiadas para pensar una ciudad del presente.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la acción

CONSTRUCCIÓN DEL EDIFICIO DE LA RESERVA TÉCNICA Y LA CONSERVACIÓN Y CUSTODIA DEL PATRIMONIO

A partir del final de la década de los 80, el edificio que albergaba a la Reserva Técnica, así como las salas de apoyo del Museo Municipal, presentaban un claro proceso de deterioro. No existía un espacio previsto para la instalación de sus distintas secciones: biblioteca, sala de vídeo, sección de conservación y restauración, sección de registro de bienes raíces y sección de monitoría. El edificio adjunto al Museo Municipal había sido objeto, con anterioridad, de varios peritajes, cuyo parecer siempre había sido contrario a su ocupación en virtud de las precarias condiciones físicas del mismo.

En los primeros años de la década de los 90, la Reserva Técnica del Museo Municipal se trasladó, sucesivamente, a distintos locales, quedando su patrimonio seriamente perjudicado. Una gran parte de las piezas, inadecuadamente acondicionadas para poder soportar bien a tantos traslados, quedaron parcial o totalmente rotas. La custodia y recuperación de este patrimonio, hasta entonces disperso, resultó ser un verdadero puzzle: unir trozos de madera, identificar la procedencia de cada uno de ellos, restaurar, en fin. Aun así, se ha podido restaurar y montar de nuevo partes de instrumentos y utensilios. No obstante, ha resultado totalmente imposible recomponer muchas de ellas, dado el alto grado de destrucción sufrida: se partieron objetos de cristal y cerámica; obras de arte sacro han sido robadas; máquinas y equipos fotográficos desaparecieron... En la actualidad, sólo quedan recuerdos del patrimonio perdido y condenado al olvido. Todo ese material se encontraba almacenado en el tercer piso del Centro Administrativo, un local sin dispositivos de seguridad ni condiciones de conservación idóneas para un patrimonio de tal magnitud.

El traslado al local definitivo de lo que quedaba del gran patrimonio fue planteado no sólo con un gran sentido de responsabilidad hacia la preservación del pasado histórico del movimiento inmigratorio, sino, fundamentalmente, con una preocupación por su futuro. Con el objeto de implementar un Programa de Educación Patrimonial, uno de los factores principales era lograr una buena asociación entre el sentido práctico y teórico, dicho de otra manera, materializar el discurso de la preservación en acciones concretas. Por lo tanto, una vez concluidas las obras del edificio anexo al Museo Municipal, se realizó el traslado del patrimonio, hasta entonces disperso, a la nueva Reserva Técnica. El referido edificio ha sido proyectado para albergar la biblioteca, sala de vídeo, sala de registro de bienes

raíces, sección de restauración y conservación y sala de apoyo para el Programa de Educación Patrimonial. El día 24 de septiembre de 1998, en la solemnidad de entrega del edificio de la Reserva Técnica a la comunidad, el Museo Municipal dio un importante paso hacia a su constitución efectiva como un centro de transmisión, producción y divulgación de conocimiento.

REFORMA DEL EDIFICIO DEL MUSEO MUNICIPAL Y IMPLEMENTACIÓN DE LA NUEVA MUSEOGRAFÍA

El edificio del Museo Municipal se confunde con la propia historia de la ciudad. Construido en el último cuarto del siglo XIX como residencia de la familia Otolini Morandi, el edificio tuvo, a lo largo de este tiempo, distintas funciones. En 1894, fue adquirido en subasta pública por la Intendencia Municipal que lo utilizó como sede desde 1919 hasta 1974. En 1975, se realizó una amplia reforma en el edificio con el fin de habilitarlo como sede del futuro Museo. No obstante, desde aquel entonces el inmueble fue sufriendo, paulatinamente, una serie de deterioros que ponían en riesgo a su patrimonio, así como ya no tenía la infraestructura necesaria para albergar un museo de sus características.

Las piezas del patrimonio del Museo Municipal documentan la historia de Caxias do Sul, profundamente marcada por el proceso inmigratorio. La conservación de un objeto, además de mantener su materialidad, permite conocer el uso que se le daba y las condiciones de su producción. Al invertir en la Educación Patrimonial, el Departamento de Memoria y Patrimonio ha querido promover el objeto museológico como testigo de experiencias comunes entendiéndolo como elemento capaz de llevar a un proceso de acción-reflexión-acción. El ambiente físico es, por lo tanto, uno de los factores esenciales al plantear el Museo como un espacio que produce conocimiento. A parte de eso, el proyecto de reforma buscaba cambiar, en lo posible, la actitud de poca consideración hacia los equipamientos culturales y patrimonio histórico imperante en la región. De esta forma, la reforma preveía: sustitución de las instalaciones eléctricas y sanitarias, ventanas y puertas; recuperación total de la cubierta del edificio; restauración de partes seriamente dañadas del suelo; acabado en moqueta de los módulos de exposición y escaleras; pintura de interiores y exteriores. Una vez terminada la reforma, se pasó a definir la museografía a implementar.

Una de las principales preocupaciones, ha sido encontrar una manera, secuencial y lógica, de disponer los objetos que fuera fácilmente absorbida por todos los visitantes, no sólo por los expertos en la materia, con el fin de obtener un discurso museográfico inteligible a través de la producción material expuesta.

La idealización de la nueva tierra, las incertidumbres del viaje y el embate entre hombre y naturaleza, han sido retratados en la primera sala. Enseguida se muestran los objetos y utensilios que los inmigrantes empleaban para superar las duras condiciones impuestas por el medio y crear condiciones para construir una nueva vida, así como la tristeza de la separación de su país lejano. Las habilidades y técnicas se traducen en los espacios dedicados a telares de lino y objetos de *dressa*, bambú, palmera liana y mimbre. Aquí, la riqueza de la región, traducida en los instrumentos empleados en la producción vinícola, es fácilmente perceptible. Las características del espacio urbano es el tema de la tercera sala, seguida de la sala de arte sacro que enseña imágenes rústicas de santos y abundancia de paramentos sacerdotales y joyas que plasman la religiosidad del inmigrante. Herramientas y la reproducción del interior de un taller destacan el significado del comercio y de la industria en la región. La última sala presenta las distintas formas de ocio y, desde ella, se accede al patio externo, que muestra piezas de hierro, bronce, cerámica y piedra.

El tipo de combinación entre las distintas salas del Museo permitió recuperar las obras del pintor Jorge Leitão, así como crear “escenarios” con ilustraciones del artista plástico Vasco Machado.

RESTAURACIÓN DEL LIENZO DE ALDO LOCATELLI

La saga de la inmigración italiana en Rio Grande do Sul ha sido plasmada, en 1954, por el pintor italiano Aldo Locatelli en su lienzo titulado “De la itálica cuna a la nueva patria brasileña», que se encuentra, en la actualidad, expuesto en el Centro Administrativo de Caxias do Sul. En 1992, el lienzo quedó parcialmente destruido por un incendio sufrido en el edificio de la Prefeitura de Caxias do Sul. Tras un periodo de siete años, la única iniciativa para evitar el deterioro total de la obra ha sido cubrirla con una lona.

En 1997, por considerar que la restauración del lienzo constituía un marco significativo para la preservación del Patrimonio Histórico de Caxias do Sul, la Prefeitura, juntamente con el Núcleo de Artes Visuales (NAVI) y la colaboración del Estado de Rio Grande do Sul y de distintas instituciones y empresas, encargó a la restauradora Leila Sudbrak la realización del trabajo. Al haberse optado por dicha restauración se logró restituir a la comunidad un patrimonio que le pertenecía, rescatando y manteniendo viva la historia del municipio y su patrimonio artístico. En mayo de 1999, el lienzo recuperó su aspecto y dignidad original volviendo a ocupar un lugar destacado dentro del escenario artístico de la ciudad.

REHABILITAZACIÓN DEL MUSEO AMBIENTAL CASA DE PEDRA

Ubicada en la parcela número 13 de la Travesera Thompson Flores, 9ª legua de la Vila de Caxias do Sul, actual barrio

de Santa Catarina, la Casa de Pedra fue totalmente restaurada tras haber sido expropiada por la Prefeitura de Caxias do Sul el 7 de agosto de 1974 y transformada en Museo Ambiental.

Las huellas inconfundibles de la arquitectura de la inmigración italiana, perfectamente plasmadas en las antiguas casas de piedra, tienen un magnífico ejemplo en el Museo Ambiental Casa de Pedra. Pasados veintitrés años desde su fundación, quedaban patentes tristes señales de menoscabo en el patrimonio del museo y en su estructura física, que acusaba algo más que las simples señales dejadas por el paso del tiempo. El estado deplorable del mobiliario y utensilios, del ropaje y del propio espacio físico, eran testigos silenciosos del desprecio hacia un patrimonio cultural que desvelaba la vida cotidiana de los inmigrantes italianos.

La solicitud hecha por los vecinos del lugar de recuperación de los lavabos públicos existentes en el local se encontraba en trámite desde el comienzo de la década de los 90. Las paredes de barro y paja y el entorno se encontraban en completo estado de abandono. Elementos como el “fogoler” y el “seciaro” necesitaban ser reconstruidos. El tipo de instalación eléctrica adulteraba las características del lugar y la recuperación del solado y del sistema de drenaje de la vía de acceso frontal al Museo eran actuaciones imperativas que llamaban la atención de un gran número de visitantes.

En el mes de julio de 1997, el Departamento de Memoria y Patrimonio elaboró un proyecto de revitalización del Museo Ambiental Casa de Pedra, cuya actuación implicaba, además de la reforma de la estructura física del edificio, la restauración de mobiliario, adquisición de patrimonio y realización de actividades destinadas a rescatar el modo de vida de los inmigrantes.

Este proyecto fue presentado a la empresa de transportes Viação Santa Tereza (VISATE) que optó por ser la total adjudicataria del espacio. Posteriormente, se ha ido concretizando una serie de acciones de colaboración entre la iniciativa pública y privada en defensa de la memoria colectiva, con el objetivo de restituir, a la comunidad, uno de sus puntos de interés turístico de mayor índice de visitación. En febrero de 1998, el Museo Ambiental Casa de Pedra ha sido puesto a la disposición de la comunidad *caxiense* con las fases iniciales previstas en el proyecto ya concluidas por la empresa adjudicataria.

El conocimiento del patrimonio cultural heredado, sobre cuyas bases se edifica el presente y futuro, permite trazar el perfil de nuestra identidad individual y colectiva. En el Museo Ambiente de la Casa de Pedra, la restauración del mobiliario y utensilios, así como la adquisición de patrimonio, ha permitido preservar los fragmentos del pasado común de nuestra región. El Proyecto Antigos Saberes, que tuvo comienzo en la Semana de Caxias de 1998, tiene por objeto revitalizar el Museo Ambiental mediante la realización de actividades culinarias, de artesanía y las actividades femeninas en general.

REFORMA DEL EDIFICIO DEL ANTIGUO HOSPITAL CARBONE Y LA CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO ARCHIVÍSTICO

Entre 1978 y 1985, se ha observado un movimiento significativo de la comunidad hacia el deseo de preservación del edificio Casa de Negocios de Vicente Rovea, también conocido como edificio del Hospital Carbone. Las empresas que adquirieron el edificio para su conservación, lo han donado al poder público en 1985, tras haberse alcanzado los primeros acuerdos para su restauración, con el objeto de que viniera a albergar el patrimonio del Archivo Histórico Municipal.

Dichas obras de restauración comenzaron en el año 1986, pero, posteriormente, han sido paralizadas, aunque el gobierno del Estado ya hubiera registrado el edificio como bien raíz.

En consecuencia, el patrimonio archivístico seguía, desde la creación del Archivo Histórico Municipal, el 5 de agosto de 1976, a la espera de un lugar adecuado para su custodia, y dicha espera parecía no tener fin. En 1992, un incendio destruyó una parte del Centro Administrativo y, debido al siniestro, varias secciones de la administración municipal tuvieron que trasladarse. La Secretaría de la Educación y Cultura ocupa, entonces, el edificio destinado a albergar el Archivo Histórico, durando, dicha ocupación, hasta el año 1996.

Finalmente desocupado, la estructura del inmueble fue objeto de una reforma parcial, con la cual sólo la planta baja estaba disponible para el depósito de documentación. Con dicha reforma se pretendió solucionar una serie de problemas: estructura insuficiente para la sustentación del peso del patrimonio documental, las filtraciones de agua, la carcoma en las barandillas, la instalación eléctrica y sanitaria con problemas impedían que el primer, segundo y tercer pisos fuesen ocupados, etc. Teniendo en cuenta que una parte importante de la documentación se encontraba en el suelo, el local se asemeja mucho más a un depósito que a un Archivo Histórico. El acceso a la documentación era, por lo tanto, bastante limitado y sólo se atendían solicitudes de emisión de certificaciones de antigüedad. La función primordial de los archivos consiste en recoger, tratar y recuperar la información en beneficio de la divulgación científica, tecnológica, cultural y social, mediante la aplicación de distintos procedimientos técnicos según el origen de los materiales que constituyen su patrimonio.

Bajo dicha perspectiva, el Archivo de Caxias do Sul estaba lejos, en su situación actual, de dar cumplimiento a sus funciones, así como existía el riesgo de que su patrimonio se perdiera completamente. No había como poder educar a la comunidad en preservación teniendo condiciones tan precarias. El discurso no se correspondía en

absoluto a la práctica. En el mes de marzo de 1997, se hizo posible, finalmente, disponer y organizar la documentación en estanterías y los investigadores empezaron a tener acceso a los conjuntos documentales existentes. En 1998 se amplió el horario de atención al público hasta la noche, con el fin de permitir la investigación por parte de alumnos trabajadores.

En 1999, habiéndose acometido a las obras de recuperación y disponiéndose ya de plena ocupación del edificio, el Archivo Municipal realizó un esfuerzo en el sentido de clasificar al mayor número de conjuntos documentales posible para ponerlos a la disposición de los investigadores. Por otro lado, mientras se procedía al proceso de organización, clasificación y custodia de la documentación, también se confeccionaba un proyecto de implantación del Sistema Municipal de Archivo para permitir la gestión de los documentos públicos en el ámbito municipal según las normativas vigentes. En este sentido, la Administración Municipal ha adoptado distintos procedimientos, en cada una de las secretarías municipales, destinados a la clasificación, custodia y descarte de documentos. Según la información que se desprendía del diagnóstico realizado por el equipo del AHMJSa, mediante dicho proyecto se habría que instaurar una dinámica que permitiera orientar el flujo de documentos e impedir su duplicación, así como aplicar un baremo de temporalidad que estableciera los plazos de descarte de documentos. El proyecto, que se encuentra en su fase inicial, prevé dotación de los recursos técnicos necesarios a un representante de cada secretaría de la Administración Municipal, así como la contratación de asesoría a un especialista en Archivología para dirigir la implantación del Sistema Municipal de Archivo.

REINTEGRACIÓN Y APODERAMIENTO DEL EDIFICIO DE LA ANTIGUA CANTINA ANTUNES Y CREACIÓN DE UN CENTRO CULTURAL

Lo que quedaba de las instalaciones de la antigua Cantina Antunes fue cedida por el Gobierno Federal al Prefeitura de Caxias do Sul. El edificio estaba, indebidamente, ocupado por la iniciativa privada. En 1998, tras la ejecución de un proceso judicial, el apoderamiento del inmueble ha sido recuperado. La contemplación de las ruinas del edificio, que había sido símbolo de la época áurea de la vitivinicultura, causaba un impacto negativo en el imaginario de la población. Ubicado en pleno corazón de la ciudad, el edificio recordaba a los vecinos la existencia de conflictos, así como de expectativas, valores, símbolos y signos que naufragaban con él.

Una vez recuperado judicialmente y concretizada la desocupación del local, comenzaron las discusiones sobre el uso y destinación del espacio. En dicho planteamiento, se decidió que las transformaciones deberían crear un impacto positivo en los usuarios de ciudad y sus conciudadanos. En este sentido, se optó por proceder a la recuperación y revitalización del local buscándose una integración / reidentificación entre pasado y presente, con el objeto de resucitar la tradición a través de la memoria colectiva, pero sin dejar de lado a la modernidad.

Finalmente, dicha opción se concretizó en un Centro Cultural, cuyo proyecto prevé la instalación de una Sala de Cine, Sala de Vídeo, Plaza de Lectura, Compañía Municipal de Danza, Orquesta Municipal de Instrumentos de Soplo, Teatro y la Secretaría Municipal de la Cultura, como punto de convergencia de la revitalización urbanística, creyéndose que contribuiría a la superación de la visión negativa impresa en el imaginario de la comunidad. El día 13 de julio de 1999, se celebró la ceremonia de puesta de la primera piedra de las obras de revitalización aprobadas por el Consejo de Presupuesto Participativo de Caxias do Sul.

En el 2003, se adquiere la finca adyacente de propiedad privada, que forma parte del consejo, para instalar el Archivo Municipal de Artes Plásticas – AMARP.

REVITALIZACIÓN DEL MONUMENTO NACIONAL AL INMIGRANTE

El reconocimiento del carácter multicultural de la Nación brasileña, concretizada en la construcción del Monumento Nacional al Inmigrante en 1954, es un factor esencial para mejor entender la dinámica de nuestro tejido social. Teniendo en cuenta a la diversidad y al carácter plural de la sociedad brasileña, dicho monumento se constituye, en la actualidad, como referencia básica de la ciudad de Caxias do Sul.

Punto de obligatoria visitación, en 1985, ha sido objeto de una reforma para subsanar los efectos de la acción del tiempo. En 1987, se realiza, en su interior, la exposición temporal «Uva y Vino - Rasgo de una Historia» cuya muestra incluía objetos, utensilios y instrumentos de labranza propios de la vitivinicultura. Posteriormente, se le confiere a la exposición carácter permanente, aunque dicha decisión contraría la concepción original del interior del Monumento. Integrado en el paisaje urbano, el Monumento muestra las cicatrices dejadas por el paso del tiempo, así como padece los efectos de una expansión urbana desordenada. Su entorno ya no se corresponde al plan original. En 1997, el Monumento era una viva imagen de decadencia.

En 1998, el Departamento de Memoria y Patrimonio, juntamente con la Secretaría de Planeamiento (SEPLAN), elaboró un proyecto arquitectónico con el objetivo de devolver a la comunidad el Monumento Nacional al Inmigrante en condiciones ideales de visitación. En dicho proyecto se incluyó también la realización de un estudio para realizar una intervención urbanística que tuviera en cuenta las relaciones del hombre con su ambiente, recuperando el sentido y la imagen del lugar.

El proyecto también prevé una nueva propuesta de uso del espacio interno que respete a las características del

Monumento. Esta propuesta pretende ser innovadora y motivadora de un diálogo transformador entre el hombre y su entorno, contando con el apoyo de los artistas plásticos de la ciudad.

La exposición permanente expuesta en el interior del Monumento, de acuerdo con un proyecto desarrollado en colaboración con la Prefeitura del Distrito de Forqueta, constituirá el patrimonio del futuro Museo de la Uva y del Vino, cuya instalación se prevé en aquella región administrativa.

En el 2003, la Prefeitura adquiere el terreno contiguo al Monumento para transformarlo en acceso y estacionamiento para los visitantes.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

Recuperar y restaurar el patrimonio histórico edificado de la ciudad de Caxias do Sul.

3.2 Recursos implicados

Cifras utilizadas y financiaciones:

- Edificio de la Reserva Técnica - 50.000,00 reales (recursos presupuestarios propios del Municipio).
- Recuperación del Museo Municipal - 35.000,00 reales (recursos presupuestarios propios del Municipio).
- Recuperación del Archivo Histórico Municipal - 120.000,00 reales (recursos presupuestarios propios).
- Monumento Nacional al Inmigrante - 100.000,00 reales (75.000,00 reales provenientes de la Ley Estadual de Incentivo a la Cultura y 25.000,00 reales provenientes de recursos presupuestarios propios del Gobierno del Estado de Rio Grande do Sul).
- Adquisición del terreno contiguo a través de una permuta por área pública – 360.000,00 reales.
- Restauración del lienzo del pintor Aldo Locatelli - 40.000,00 reales (provenientes de la Ley Estadual de Incentivo a la Cultura), Provincia de Vicenza y donaciones de empresas.
- Museo Ambiental Casa de Pedra (1ª etapa) - reales de recursos provenientes de la iniciativa privada. Por aplicación de la Ley Municipal de Aceptación de Terrenos y Solares y / o inmuebles).
- Centro Municipal de Cultura Dr. Henrique Ordovás Filho (Antigua Cantina Antunes) - 1.110.000,00 reales (1.000.000,00 reales provenientes de recursos presupuestarios propios del Municipio y 110.000,00 reales provenientes de la Ley Estadual de Incentivo a la Cultura).
- Adquisición de la finca para el Archivo Municipal de Artes Plásticas – AMARP, a través de una permuta por área pública – 250.000,00 reales.

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

Gracias a los recursos presupuestario propios, provenientes de la aplicación de la Ley Municipal de Aceptación de Terrenos y Solares y / o inmuebles, Ley de Estadual de Incentivo a la Cultura, recursos presupuestarios concedidos directamente por el Gobierno del Estado, ha sido posible la recuperación de edificios históricos públicos y monumentos de la ciudad de Caxias do Sul.

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

Actuaciones realizadas entre enero de 1997 y diciembre de 2000:

- febrero/1998 - 1ª etapa de la recuperación del Museo Ambiental Casa de Pedra.
- septiembre/1998 - Edificio de la Reserva Técnica del Museo Municipal.
- noviembre/1998 - Reforma del edificio del Museo Municipal.
- mayo/1999 - Recuperación del lienzo del pintor Aldo Locatelli “De la itálica cuna a la nueva patria brasileña”.
- julio/1999 - Celebración de la ceremonia de puesta de la primera piedra de las obras de revitalización, reintegración y apoderamiento del edificio de la Antigua Cantina Antunes y creación de un centro cultural.
- septiembre/1999 - Recuperación del edificio del Archivo Histórico Municipal João Spadari Adami.
- febrero/2000 - Recuperación del Monumento Nacional al Inmigrante.
- octubre/2001 - Inauguración del Centro Municipal de Cultura.
- junio/2003 - Permuta de áreas para el Monumento Nacional para el inmigrante y AMARP.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

- Impacto (resultados a nivel social)

A partir del año 1997, se llevaron a cabo una serie de acciones unidas entre sí con el objeto de implicar a la comunidad en un proceso activo de conocimiento, apropiación y valorización de las evidencias y manifestaciones culturales en sus más variadas vertientes. La intención de la actuación era devolver la palabra a los ciudadanos, mediante una relación dialogística, que permitiera a cada uno de ellos emerger de su propio mundo para, así, conocerlo mejor y reinventarlo. Buscar el significado de los quehaceres cotidianos, despertar el interés por los orígenes de su saber, en fin, realizar una movilización cultural que fuera capaz de anticipar la memoria del mañana, forjando, así, el futuro patrimonio.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizados para la difusión de la actuación

Basándose en una lectura próxima a la realidad, el Departamento de Memoria y Patrimonio viene empleando, como eje de sus actuaciones, recursos a la promoción de la divulgación de la idea de preservación a través de la **Educación Patrimonial**, así como realizando procesos de diagnóstico y recuperación del patrimonio edificado (objeto de otro relato de experiencia).

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia

Consolidación de políticas públicas de preservación, función educativa de los poderes públicos y el ejercicio de su papel en la sensibilización para la preservación del patrimonio cultural.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Caxias do Sul. Brasil.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Dirección: Rua Visconde de Pelotas nº 586, Centro

CEP: 95020180

Caxias Do Sul

Teléfono: 54 221 24 23

Web: <http://www.caxias.rs.gov.br>

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

Gobierno del Municipio de Caxias do Sul - RS – Brasil – Sr. Prof. Juventino Dal Bó.

Gobierno del Estado del Rio Grande do Sul.

Iniciativa privada.

**Prefeitura de Caxias do Sul.
Caxias do Sul. Brasil**



Restauración del Museo Ambiental Casa de Pedra

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

Restauración del Museo Ambiental Casa de Pedra.

1.2. Agentes impulsores

Gobierno del Municipio de Caxias do Sul e Iniciativa privada.

1.3. Descripción de la zona de actuación

La actuación se realiza en la Av. Matteo Gianella, s/n, barrio de Santa Catarina, Caxias do Sul, Brasil.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

Tras la gran intervención sufrida con motivo de la creación del museo en el año 1975, la edificación únicamente fue objeto de las obras de mantenimiento más indispensables.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la acción

Las obras empezaron el mes de diciembre de 2000 por la cocina, que se quedó cerrada a las visitas hasta abril de 2001, mes en que tuvieron comienzo las obras en el Dormitorio, edificio contiguo de uso diferenciado. Durante el mes mayo de 2001, el museo permaneció cerrado, teniendo en cuenta que se llevaría a cabo la sustitución de la totalidad de la cubierta del segundo volumen y eso supondría riesgo para los visitantes.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

Es un factor esencial que las obras de restauración, objeto de la presente intervención, den cumplimiento a principios metodológicos capaces de asegurar la nitidez del monumento, manteniendo, en todo momento, un perfecto equilibrio entre la originalidad, los trabajos de mantenimiento, la conservación, restauración, así como un buen grado de adaptabilidad de cara a los posibles cambios futuros. Asimismo, implica en la aplicación de criterios adecuados frente a una intervención que tiene por principio básico que: "La restauración debe encaminarse, en todo lo posible, a restablecer la unidad de la obra, obteniéndola sin cometer ninguna falsificación ni borrar las marcas del paso del tiempo".

3.2. Estrategias

Ley Municipal de Aceptación de Terrenos y Suelo, número 3.741, de 25 de octubre de 1991.

3.3. Recursos implicados

Cifras utilizadas y financiaciones:

Ley Municipal de Aceptación de Terrenos y Suelo (iniciativa privada) = 155.803,61 reales

Gobierno Municipal de Caxias do Sul (Seguimiento realizado por técnicos de la Secretaría de Planeamiento)
= 30.000,00 reales

Total del Proyecto: 185.803,61 reales

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

El proyecto y obras de restauración objeto de la presente actuación han sido llevados a cabo gracias a un partenariado entre la empresa adjudicataria y la administración pública. Técnicos de la Secretaría de Planeamiento realizaron un estudio catastral siendo dirigidos por la arquitecta responsable del proyecto, en colaboración con una consultora-auditora de restauración contratada por la empresa, que se encargó igualmente de realizar el diagnóstico previo.

5.RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

Se realizó una reimplantación respetando el plan original y un proyecto de iluminación externa.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

La realización de un esfuerzo continuo y perseverante por parte del equipo técnico unido al buen trabajo de la empresa constructora, a la realización de reuniones, discusiones e inspecciones, ha permitido obtener un resultado de alto nivel como el que se ve, en la actualidad, en el Museo de la *Casa de Pedra*.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizados para la difusión de la actuación

Los primeros pasos hacia la obtención de un acuerdo que permitiera realizar las obras de restauración fueron dados en el mes de septiembre de 1999. Para llegar a la negociación completa se tardaron seis meses más. En julio de 2000, se realizaron los primeros trabajos de estudio catastral. La entrega de la obra se hizo en junio de 2001.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia

Una de las mayores dificultades presentadas por el presente proyecto fue, sin duda, realizar la investigación histórica de las condiciones arquitectónicas originales del monumento, su datación, distinción de las intervenciones realizadas posteriormente, así como la obtención de elementos originales.

Un factor clave del proyecto era conseguir que, para la realización de las obras, el museo permaneciera cerrado a la visitación el mínimo de tiempo posible, puesto que es uno de los puntos de mayor interés turístico de la ciudad.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Caxias do Sul, Brasil.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Dirección: Rua Matteo Gianella nº 531

Barrío Santa Catalina

CEP: 95020180

Caxias do Sul

Teléfono: 54 221 24 23

Web: <http://www.caxias.rs.gov.br>

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

Prefeitura de Caxias do Sul – Secretaría Municipal de Cultura / Departamento de Memoria y Patrimonio – Prof. Juventino Dal Bó.

Gobierno del Municipio de Caxias do Sul – RS – Brasil.

**Provincia di Terni.
Terni. Italia**



*Proyecto integrado para la valoración del área de
"Rio Grande-Fosso Bianco-Dorsale del Amerino"*

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

Proyecto integrado para la valoración del área de “Rio Grande-Fosso Bianco-Dorsale del Amerino”.

1.2. Agentes impulsores

Prefectura municipal de Rio Grande, la asociación “Amigos del Río Grande” y la Municipalidad de Amelia.

1.3. Descripción de la zona de actuación

El proyecto abarca el ámbito territorial del Amerino e incluye las siguientes Municipalidades: Amelia, Alviano, Guardea, Attigliano, Avigliano Umbro, Giove, Lugnano en Teverina, Montecastrilli, Penna en Teverina. En el término municipal de Orvieto y Amelia es importante el sector primario y agroalimentario.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

Actualmente las estructuras arquitectónicas y arqueológicas presentes están poco valoradas y en gran parte abandonadas.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la acción

La idea general de esta experiencia consiste en conservar y calificar el medio ambiente de la zona.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

El objetivo del presente proyecto es promover intervenciones con el propósito de ofrecer un conocimiento abigarrado, lo más amplio posible, de este medio ambiente, para lograr un provecho conciliable y para su conservación y calificación.

3.2 Estrategias

La estrategia fundamental fue la elaboración del Plan Territorial de Coordinación Provincial (PTCP), que se remite a la zona estudiada como una zona especialmente rica.

3.3 Recursos implicados

El proyecto pertenece al contexto del ob.2 (2000-2006) del Fondo Europeo para el desarrollo y la valorización de los recursos naturales y culturales de los que esta zona es particularmente abundante. El Proyecto está integrado inclusive en el Plan de Desarrollo Rural de Umbria.

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

Cada Municipalidad participante ha propuesto intervenciones de una duración variable, entre 12 y 18 meses.

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

INCIDENCIA URBANÍSTICA: el Proyecto Integrado recoge una serie de intervenciones orientadas a la recuperación, a la calificación de los bienes medioambientales y culturales y a la realización de estructuras para el provecho de áreas de particular valor geológico y paisajista, así como a la valorización de los pueblos. Otras intervenciones están orientadas a complementar los circuitos museológicos y teatrales, que se realizarán mediante intervenciones de reestructuración y preparación de sedes ya presentes en el territorio; a revalorizar los sitios arqueológicos y a potenciar el sector de la acogida, ya sea en los museos o en las áreas protegidas, a través de la creación de estructuras, infraestructuras y servicios. En particular, la Municipalidad de Attigliano pretende crear un centro de

documentación turística, la Municipalidad de Penna, en cambio, propone calificar el Parque de “Fuente Orsina”, que se encuentra en las cercanías de la misma población, reconstruyendo la Fuente y convirtiendo el Viejo Molino en el centro de documentación del Parque en el que se podrían desarrollar actividades pedagógicas. En Giove está prevista la realización de un Museo Multimedia de la Cultura Amerino-Tiberina en el que se expondrá una colección de las costumbres y tradiciones del pueblo amerino, mientras Amelia, en colaboración con el Consorcio de Bonifica, pretende valorizar la zona sobre el Río Grande, revalorizando los senderos presentes y creando áreas de descanso. La Municipalidad de Lugnano propone una intervención para la revalorización de las excavaciones arqueológicas de Villa Gramignano y para la explotación de las aguas sulfúricas y termales de Ramici, además, pretende instalar el laboratorio didáctico “La Fábrica” que se introducirá en el circuito museológico regional. En cuanto al Oasis de Alviano, o la Comunidad Montana o la Municipalidad de Alviano, éstos proponen iniciativas para la revalorización del área protegida: la primera entidad propone completar la pista ciclista y, en general, realizar rutas senderistas en los Montes Amerinos, el segundo prevé la construcción de un Centro Experimental Anseriformi. La Municipalidad de Guardia pretende instalar un Hostal de la Juventud para crear un lugar de recepción a bajo costo, favoreciendo un turismo juvenil y presentando una nueva prueba para la oferta del turismo rural. Por su parte, la Municipalidad de Montecastrilli pretende terminar el centro fierístico con los servicios correspondientes y ofrecer una estructura idónea para disponer de exposiciones-mercados, convenios, seminarios, etc. Finalmente, la Municipalidad de Avigliano pretende revalorizar la Gruta Bella y el Castillo de Santa Restituta, conectándolos con senderos que permitan el disfrute histórico-naturalista de la zona montesa amerina. En la zona del Amerino-Central Umbra está en marcha otro proyecto llamado «Frutas Antiguas», que tiene como finalidad valorizar las especies arbóreas autóctonas con un elevado riesgo de extinción y de sustitución por parte de los productos importados o producidos artificialmente, más rentables desde un punto de vista económico. Conjuntamente, se promoverá la transformación y la comercialización de derivados (mermelada, confitura, fruta en almíbar, etc.) que formarán parte de los itinerarios turístico-gastronómicos. El proyecto «Frutas Antiguas» abarca las haciendas agrícolas y agroturísticas de la zona del amerino, que se dedicarán a la implantación y cultivación de la especie arbórea concerniente al proyecto. El proyecto «Frutas Antiguas» puede además agruparse al sector de la viticultura, de la agricultura biológica, de los productos agroalimentarios típicos, del turismo rural, todo en la óptica de un desarrollo rural integrado.

INCIDENCIA EN LA VIVIENDA: la tipología de las construcciones que vendrán efectuadas y la reestructuración de los edificios ya existentes, siguen las características estructurales de tipo rural permitiendo su inserción y limitando el impacto visual.

INCIDENCIA EN EL MEDIO AMBIENTE: la incidencia medioambiental es reducida en aquellas intervenciones realizadas ya en parte, como por ejemplo el Hostal de la Juventud, y en aquellos que prevén una reestructuración en armonía, puesto que los edificios se construirán en zonas ya edificadas.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

Los estudios realizados durante la elaboración del PTCP, han resaltado enormes potenciales turísticos, culturales, naturales y arquitectónicos en la zona concerniente al Proyecto.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizados para la difusión de la actuación

Conjuntamente a las Municipalidades correspondientes a los Ámbitos Territoriales arriba enumerados, forman parte del Proyecto las siguientes entidades: Sviluppumbria, la Comunidad Montana “Amerino-Croce de Serra”, el consorcio de Bonifica Tevere-Nera y las Empresas Agro-turísticas y Agrícolas comprendidas en el territorio amerino, que potencian su difusión entre el sector turístico.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Elementos de innovación

Integración de estrategias de recalificación y de restauración de bienes culturales desaparecidos, de recalificación del paisaje agrario histórico y tradicional, redescubrimiento de antiguas rutas y de antiguos cultivos (fruta antigua y hierbas medicinales), con introducción de servicios para disfrutar del territorio y conocerlo (red excursionista,

“rutas turísticas”, centros de información turística, reservas en línea, portal informático, museo ecológico y centros de visita).

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Provincia del Terni, Italia.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Donatella Venti Tel.: +39 0744-483282

Renzo Rossi Tel.: +39 0744-483510

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

Donatella Venti Tel.: +39 0744-483282

Renzo Rossi Tel.: +39 0744-483510

**Provincia di Terni.
Terni. Italia**



Programas de calificación urbana y desarrollo sostenible del territorio (PRUSST)

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

Se pretende aprovechar la modificación de la degradación existente a lo largo del eje del río Nera, provocada por un siglo de desarrollo industrial, como una oportunidad para iniciar un nuevo desarrollo basado en la integración económica y territorial.

1.2. Agentes impulsores

Provincia de Terni, Ayuntamiento de Terni y de Narni.

1.3. Descripción de la zona de actuación

Territorio comprendido en la zona fluvial de la Municipalidad de Terni y la Municipalidad de Narni.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

Originariamente, la producción se centraba básicamente en la industria, ubicada en la capital Terni y en Narni. Después de un período de crisis, se proyecta hacia un modelo integrado de desarrollo multisectorial.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la acción

Pretende crear una calidad ambiental y conservar los bienes históricos/artísticos y culturales existentes en la zona.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

El PRUSST es un nuevo instrumento enfocado a promover proyectos e iniciativas empresariales de valor estratégico para el desarrollo del territorio. El Programa tiene como objetivo contribuir a la valorización del sistema fluvial del Nera y de los ámbitos territoriales a éste colindados, a través de la predisposición y de la estructuración de un modelo de desarrollo basado en la recuperación del gran vestigio industrial, en los nuevos sectores productivos, en el sustento medioambiental y en una mayor eficiencia del sistema de infraestructura. Actualmente, a lo largo del eje del Nera, es visible una fuerte degradación ocasionada por un desarrollo industrial intenso transcurrido en el último siglo; sucesivamente la crisis económica ha suscitado el abandono de edificios y fábricas que ahora podrán ser reciclados para otros fines. Además, a lo largo del Nera, existen lugares de particular valor naturalista que merecen ser valorados y concedidos al disfrute de los apasionados de este sector turístico.

3.2. Estrategias

La estrategia fundamental fue el diseño de los PRUSST, que están esencialmente orientados a la potencialidad de los sistemas de infraestructura a nivel territorial, a la tutela y valorización de los bienes culturales y medioambientales, a la recuperación edilicia y urbana y al desarrollo de las actividades productivas.

3.3. Recursos implicados

Colaboración de diversas entidades:

- Ministerio de Obras Públicas (LL.PP).
- Empresa Especial Multiservicios (ASM) y privados (CIAM).

Los Protocolos han sido impulsados en Colaboración con los entes promotores del sistema PRUSST de:

- Civitavecchia.
- Orte.
- Foligno-Spoleto.

Otros acuerdos han sido establecidos con las Municipalidades de:

- Sangemini.
- Stroncone.
- Calvi.
- Otricoli.

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

El PRUSST se puede configurar como un instrumento amortiguador del Plan Territorial de Coordinación Provincial y de los Planes Reguladores Generales de las Municipalidades de Terni y Narni. Al PRUSST le atañen ámbitos territoriales de gran área, incluyendo entre éstos «sistemas metropolitanos caracterizados por el déficit infraestructural relativo a la gestión de las grandes masas de movilidad y del criticismo de las interconexiones entre nudos de sistemas de transporte internacionales, nacionales, e interregionales», y los “distritos instauradores que requieren una mejor articulación interregional para reforzar las relaciones de complementariedad y sinergia entre cada centro”.

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

INCIDENCIA URBANÍSTICA: las intervenciones que componen el proyecto tienen el objetivo de:

- Recuperar las áreas en desuso y el medio ambiente del sistema fluvial del Nera;
- Mejorar, en términos medioambientales, las relaciones entre la industria y la ciudad;
- Calificar los sistemas instauradores y de infraestructura;
- Explotar la potencialidad turística recreativa y cultural del complejo sistema de las aguas;
- Desarrollar los sectores innovadores en el campo de la producción industrial, de las nuevas tecnologías, de la logística y de la energía.

INCIDENCIA EN LA VIVIENDA: la tipología de las intervenciones en el sector Este de Terni está orientada a obras de restauración medioambiental, de recuperación de canteras, de descargas de depósitos de basura, de recuperación de los centros históricos y de los barrios presentes (Papigno, Collestatte, Torre Orsina). Las zonas verdes que se esperan crear se integrarán a aquellas ya existentes a lo largo del curso del Nera; el Lago de San Liberato es de un especial interés naturalista y, sobretodo, faunico, en el que también se prevén recorridos ciclo-peatonales. Las intervenciones sobre el sistema de infraestructura y de los servicios, están encaradas a la mejora de las conexiones internas entre las diversas áreas productivas y, en particular, entre los polos productivos de la cuenca ternana y de San Liberato, así como al refuerzo de los polos urbanos y productivos de Terni y Narni con respecto al Centro de Italia.

INCIDENCIA EN EL MEDIOAMBIENTE: la recuperación de estructuras ya existentes tendrá incidencia en el medio ambiente de forma relativa y, en cuanto a las canteras, como obra concluyente, se reducirá, seguramente, el impacto visual. Al término de las intervenciones previstas, el eje del Río Nera estará provisto de enseres y estructuras idóneas para el desarrollo de un turismo histórico-industrial y naturalista. La adaptación de la red acuática al servicio de los centros menores y el proyecto para la implantación del control de recalentamiento son progresivos controles de calidad para revalorizar este ámbito territorial. Para la totalidad del territorio de la Cuenca Ternano-Narnese, la propuesta PRUSST ve, en la sucesiva actuación, recaídas en términos de impulso y de estrategias de las intervenciones, en particular con respecto a las temáticas de reorganizaciones y de calificaciones del sistema de las áreas productivas, de la implantación del sistema de los servicios a las empresas, de la reorganización de la logística y del desarrollo del ámbito municipal.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

Los tiempos de realización de las intervenciones se encuentran en el acuerdo Cuadro pactado con el Ministerio de Obras Públicas, los activadores y los proponentes de las intervenciones PRUSST. En el primer año (Junio 2001-2002) se cerrará la fase de proyecto; en el segundo y tercer años está prevista la realización de las intervenciones. El cierre del programa está previsto para el 2004.

Por lo tanto, esto significa que aún no se puede apreciar los cambios proyectados.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizados para la difusión de la actuación

Mesas de presentación y concertación con los actores territoriales interesados en las actuaciones; congresos y

seminarios de difusión de los objetivos y de las estrategias del programa; comunicados de prensa para la puesta al día del estado de actuación de los proyectos.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Elementos de innovación

El programa combina las estrategias de recuperación y de valorización más consolidadas y experimentadas, en el ámbito nacional, en áreas urbanas (PUC), ampliando las temáticas en el ámbito intermunicipal con especial referencia a los sectores de actuación, como la recalificación ambiental y la recuperación de áreas industriales en desuso; coordinación de nuevos procedimientos en función de los DOCUP regionales y, especialmente, con referencia a las directrices ministeriales.

8.2. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia

Integración y coordinación, por parte de las Municipalidades promotoras del PRUSST, de las intervenciones públicas y privadas, de acuerdo con el cuadro programador y planificador vigente implicado a Entidades públicas y privadas.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Provincia del Terni, Italia.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Donatella Venti Tel.: + 39 0744-483282

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

Donatella Venti: Tel.: + 39 0744-483282

**Provincia di Terni.
Terni. Italia**



Calificación de la zona industrial en desuso: ex SIRI

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

Calificación de la zona industrial en desuso SIRI.

1.2. Agentes impulsores

- Municipalidad de Terni.
- Privados (SIPI Gecosistem, Empresa de Construcciones Baldelli s.r.l.).

1.3. Descripción de la zona de actuación

La provincia de Terni (250.000 habitantes), situada en el centro de la península italiana, en la región de Umbria, se caracteriza por su territorio ondulado, de gran belleza paisajística, salpicado de numerosos centros históricos de distintas dimensiones.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

Actualmente, el área donde estaba instalada la antigua SIRI se halla fuertemente degradada; los edificios están, en su mayor parte, abandonados, sólo algunos edificios se utilizan parcialmente por pequeñas empresas privadas.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la acción

Pretende rehabilitar los edificios históricos de la antigua SIRI para sacarles el mayor provecho, adaptándolos y satisfaciendo las necesidades sociales de la zona.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

Con esta intervención se prevé la recuperación de los edificios históricos de la antigua SIRI.

3.2. Estrategias

Integración funcional en edificios que forman parte de un complejo productivo, que se remonta a la primera mitad del siglo XX, de actividades relativas a museos temáticos (arqueología, arqueología industrial, pinacoteca, arquitectura contemporánea), espacios para congresos (auditorio), aulas y estructuras universitarias, espacios recreativos y culturales para los jóvenes (bares, bares musicales), actividades comerciales y funciones residenciales.

3.3. Recursos implicados

Universidad de Perugia,
Ministerio de transportes e infraestructuras (Ministero dei trasporti e delle infrastrutture)
Ministerio de bienes culturales (Ministero dei Beni culturali)
Gobierno de la región de Umbria
Cooperativa Umbria Casa
Particulares

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

La calificación de estos edificios, ya adquiridos por la Administración Municipal, está orientada en base al P.U.C., al traspaso de la Biblioteca Municipal. En los restantes edificios históricos, además de las actividades comerciales y direccionales, se prevé la realización de habitaciones de alquiler con la contribución estatal de la Cooperativa Umbria Casa en régimen convencional, introduciendo contenidos de calificación social en una intervención que atañe a una de las zonas más preciadas de la ciudad.

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

INCIDENCIA URBANÍSTICA: la zona está situada al abrigo del antiguo límite Este del centro histórico, coincidente con el río Nera, está ubicada en continuidad con la ciudad romana. La destinación de los locales ha sido precisada de forma definitiva en los comunes términos generales para los espacios restantes en cuanto a que su utilización debe coordinarse con el reciclaje de otras estructuras públicas y con la posible evolución de los programas relativos a las actividades culturales, formativas y de promoción turística. Vendrá reestructurada incluso la vieja portería y el amplio espacio verde y peatonal que serpentea a lo largo de la avenida arbolada de ingreso del alargado y que está ubicado en continuidad con los espacios verdes a lo largo de las orillas del río Nera.

INCIDENCIA EN LA VIVIENDA: con el P.R.U. del área SIRI se completa un programa de intervención en la zona que ha sido definida como “los pueblos de la primera industrialización”, utilizando métodos e instrumentos urbanísticos y programas innovadores y adecuados para gestionar una fase de la transformación urbana que, necesariamente, está concentrada en la calificación del nuevo uso de la ciudad existente.

INCIDENCIA EN EL MEDIO AMBIENTE: el proyecto desarrolla las indicaciones urbanísticas de acuerdo con las modalidades de provecho de este ámbito, y propone una solución de integración de las mismas ubicando la zona reedificada sobre el lado oriental del núcleo, teniendo en cuenta las indicaciones de la Superintendencia de los Monumentos, lo que ha supuesto la reedificación del modelo del edificio demolido tras el cierre de las actividades productivas, por lo tanto, la incidencia sobre el medio ambiente resulta ser casi nula aparte de la fase de obras.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizadas para la difusión de la actuación

Congresos de presentación, entrevistas en televisiones locales y reseñas de prensa.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Elementos de innovación

Integración funcional de actividades consideradas complementarias en el programa y coordinación de actuaciones realizadas y gestionadas por distintos sujetos.

8.2. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia

Integración de entidades públicas y privadas; inserción del proyecto en un programa PRU.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Municipio de Terni, Provincia de Terni, Italia.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Arch. Mauro Cinti Tel.: +39 0744-549953

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

- Ministerio de Obras Públicas.
- Región de Umbria.
- Cooperativa Umbria Casa.
- Privados.

**Provincia di Terni.
Terni. Italia**



*Programa de desarrollo del área Valnerina Ternana
Marmore - Papigno - Piediluco*

I. ACCIÓN

1.1. Descripción de la actuación

Programa de Desarrollo del Área Valnerina ternana (Marmore – Papigno – Piediluco).

1.2. Agentes impulsores

- Región de Umbria.
- Provincia y Municipio de Terni.
- Comunidad Montana de la Valnerina.

1.3. Descripción de la zona de actuación

Zona comprendida en los territorios de Marmore, Papigno y Piediluco.

2. SITUACIÓN PREVIA A LA ACTUACIÓN

2.1. Datos que definen el contexto en el que se realiza la intervención

El área de la Valnerina ternana (Marmore – Papigno – Piediluco) constituye una fuente reveladora para el desarrollo ternano y de la región entera. Actualmente, y en base a lo descubierto durante la elaboración del P.T.C.P., el área en cuestión presenta algunas problemáticas ligadas a la geomorfología y al deleite del mismo. El Lago de Piediluco, además, consta de un control de radio medioambiental de duración trienal gracias a la colaboración de la Universidad de Perugia, el Instituto zoográfico y el Laboratorio de Terria de la Provincia de Terni.

2.2. Aspectos sobre los cuales incide la acción

El área de la Valnerina ternana (Marmore – Papigno – Piediluco) constituye una fuente reveladora para el desarrollo ternano y de la región entera. Actualmente, y en base a lo descubierto durante la elaboración del P.T.C.P., el área en cuestión presenta algunas problemáticas ligadas a la geomorfología y al deleite del mismo. El Lago de Piediluco, además, consta de un control de radio medioambiental de duración trienal gracias a la colaboración de la Universidad de Perugia, el Instituto zoográfico y el Laboratorio de Terria de la Provincia de Terni.

3. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y RECURSOS

3.1. Objetivos Generales y Específicos

Los objetivos perseguidos comprenden obras de consolidación, trabajos de bonificación, disposición de áreas verdes equipadas, conclusión de la viabilidad peatonal y ciclista, reorganización de las áreas de aparcamiento y de instalaciones deportivas para actividades de canoa y de rafting, obras para dirigir el tráfico que va y viene de la Valnerina y, finalmente, pero no menos importante, la salvaguardia de los bienes arqueológicos y de los centros habitados que aparecen a lo largo de la Valnerina ternana.

3.2 Estrategias

Las intervenciones realizadas y en fase de realización son congruentes con los instrumentos de los programas pertenecientes a las diversas administraciones, tales como el Proyecto General para la Consolidación del Peñasco de la Cascada de Marmore, el PRUSST, los programas nacionales y regionales para la defensa del suelo y del medio ambiente, los programas comunitarios y el Programa Urbanístico Complejo.

3.3 Recursos implicados

ENEL

Università degli studi di Perugia

Ayuntamiento de Terni

ANAS

ARPA

Ministerio de medio ambiente (Ministero dell' Ambiente)

4. PROCESO

4.1. Planteamiento general

Con la puesta en marcha de este proyecto se pretende hacer una área de descongestión, creando zonas verdes unidas al uso peatonal, crear zonas de uso ciclista, todo ello consiguiendo un resultado visual que mejore la estética de la ciudad y reduciendo al máximo el impacto medioambiental.

5. RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS

5.1. Breve reseña de las actuaciones desarrolladas

INCIDENCIA URBANÍSTICA: las intervenciones enumeradas ininterrumpidamente están centradas en la recuperación de zonas actualmente en estado de degradación:

- Área Campacci: es la meseta de donde cae la Cascada de las Marmore, para la que se prevé una reorganización general con zonas de aparcamiento, baños públicos, bar e instalaciones de iluminación;
- Roca de Piediluco: la intervención prevé la consolidación para frenar la degradación estructural; para la destinación de la Provincia y la Municipalidad de Terni se han acordado la actividad museológica y la restauración;
- Recuperación del Peñasco y del Pueblo Histórico de Papigno: la intervención concierne el centro habitado de Papigno y sus áreas limítrofes. Tiene como finalidad frenar el degrado de los muros históricos, impedir la repetición de derrumbes y desmoronamientos del terreno, facilitar la seguridad de las áreas cuesta abajo de la muralla y crear obras que se integren a las dinámicas turísticas del Distrito.
- Recuperación de las antiguas canteras situadas bajo Papigno: este lugar, junto a las otras zonas industriales abandonadas, posee un valor especial como testimonio de una relación histórica entre el medio ambiente y el desarrollo industrial. Las obras previstas engloban la puesta en seguridad de los lugares, la recuperación de las manufacturas y del sistema medioambiental y su propio deleite. La intervención se propone favorecer el deleite medioambiental del territorio, con el fin concreto de crear conexiones entre los Distritos de Marmore y Papigno.
- Recuperación del primer ajuste funcional de las antiguas industrias químicas de Papigno: las obras previstas pretenden la recuperación edilicia de los inmuebles, la consolidación y la integración de los aparatos estructurales, el saneamiento medioambiental, la bonificación de los parajes, etc. Los edificios están destinados a actividades de receptividad turística, al tiempo libre, a la cultura, a la formación y a los deportes fluviales.
- Polo de la arqueología industrial y de las antiguas centrales de Papigno: la intervención está ubicada cerca del homónimo centro habitado, y comprende la antigua Central, las infraestructuras ENEL y algunos inmuebles de propiedad municipal. El objetivo es el de realizar un polo de búsqueda, de documentación y de formación sobre los temas de la historia industrial del territorio e instalar un dispositivo dedicado o bien a la arqueología industrial o a exposiciones y actividades culturales y artísticas. Las obras previstas conciernen la recuperación edilicia de los inmuebles, la consolidación y la integración de los aparatos estructurales, la programación y reorganización funcional e instaladora de los espacios, además del saneamiento medioambiental y la bonificación de los parajes.
- Recuperación del área del antiguo establecimiento químico SNIA Viscosa en la localidad baja de Collestatte: la intervención prevé la realización de un conjunto de instrumentos y servicios ligados al turismo, con particular interés en la recuperación y valorización medioambiental de la zona en desuso.
- Calificación y recuperación de los centros habitados de Marmore, los centros históricos de Collestatte y Torreorsina y conclusión de la recuperación del centro histórico de Piediluco.
- Bonificación y nuevo uso de la zona ubicada a los pies del Peñasco de Papigno: la intervención se realizará en el ámbito del terreno ubicado bajo el peñasco. Consiste en la conclusión de un área, en parte inutilizada, con el fin de proporcionar una respuesta unitaria a las problemáticas de accesibilidad y aparcamiento, además de la integración medioambiental entre Papigno, las antiguas industrias químicas y el territorio colindante. Se han previsto también las obras de saneamiento y bonificación de los suelos, con sucesivas sistematizaciones al verde, la realización de un nuevo puente sobre el río y la creación del sistema de carreteras de enlace.

INCIDENCIA EN LA VIVIENDA: Las intervenciones de reestructuración de los edificios ya existentes son compatibles con las tipologías de los edificios colindantes, por lo tanto se adaptan bien a la matriz edilicia del área en cuestión. En lo concerniente a las intervenciones realizadas para el disfrute de las bellezas naturales, se prevén tipologías de intervención que reduzcan, al mínimo, el “daño” medioambiental y que se integren a las estructuras ya presentes. Los proyectos que tienen como finalidad la descongestión del tráfico de la S.S. Valnerina, serán objeto de un detallado proyecto con tipologías de intervención compatibles con los elementos ya existentes.

INCIDENCIA EN EL MEDIO AMBIENTE: el impacto en el medio ambiente se reduce al mínimo gracias a las

estructuras ya existentes, es más, su reinsertión en el recillo urbanístico favorece la reducción del impacto visual y mejora la imagen de la Valnerina ternana. Seguramente el mayor impacto provendrá de las intervenciones viales que prevén fases de obras largas, desbanques, la apertura de un túnel y la realización de todas las estructuras anexas para facilitar la descongestión del tráfico. Inclusive la implantación de senderos y recorridos ciclistas aportará un impacto medioambiental que podrá ser reducido con el oportuno uso de las indicaciones de la edificación y de la ingeniería natural.

6. RESULTADOS ALCANZADOS

6.1. Datos que indican la consecución total o parcial de los objetivos

Se han previsto un sinnúmero de intervenciones para la promoción turística, basada en paquetes turísticos que engloban valoraciones del patrimonio monumental, ambiental y cultural.

7. DIFUSIÓN

7.1. Elementos y estrategias utilizados para la difusión de la actuación

Encuentros con la población para presentar las estrategias y compartir las líneas de actuación; mesas de concertación; seminarios y congresos de difusión de la información; conferencias de prensa y transmisiones televisivas.

8. ELEMENTOS CLAVE DE LA EXPERIENCIA

8.1. Elementos de innovación

Algunas intervenciones pertenecientes al Proyecto, hacen referencia a obras inherentes a la adecuación de las instalaciones de depuración existentes sobre el tramo del río Nera, ya sea en el valle como en el monte del canal "medio Nera". Se han previsto, además, sistemas de depuración para las instalaciones ictiológicas y la realización de nuevas obras de recogida, colecta y tratamiento del río Nera.

8.2. Aspectos que le confieren especificidad y eficacia

Otras intervenciones conciernen el deleite naturalista y deportivo de la zona en cuestión a través de intervenciones como la conclusión del Huerto Botánico, cerca del Mirador situado debajo de la Cascada de las Marmore, el Área Parque Batteria, ya presente en el monte del Mirador "Pennarossa", y se prevé la adecuación y la conexión, a través de senderos, a los núcleos habitados de Collestatte y Torrrossina. Los senderos a realizar permitirán observar la Cascada y otros detalles naturalistas, así como las grutas de notable interés geológico. Se ha previsto un sistema de acceso mecanizado a la meseta de los Campacci, un recorrido de circunvalación peatonal y ciclista del Lago de Piediluco, además de recorridos en canoa, rafting y trekking. A las orillas del Lago de Piediluco existe una piscina de tamaño olímpico donde se prevé la realización de estructuras y servicios de contorno. En el Centro náutico "Paolo D'Aloja" también se ha previsto la ampliación y adecuación de las estructuras del campo de regata, de las instalaciones, la manutención de edificios, estructuras, áreas verdes y recorridos.

Finalmente, se ha previsto dos intervenciones para la descongestión del tráfico de la población de Marmore y de la S.S. Valnerina a la altura del Mirador situado debajo de la Cascada.

Un proyecto ya en fase de realización es el Monitor de radio ambiental del Lago de Piediluco que abarca varios departamentos universitarios, quienes analizan de manera sistemática el ecosistema lacustre permitiendo su conocimiento, conservación y valorización.

9. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

9.1. Ciudad y país

Provincia del Terni, Italia.

9.2. Direcciones y teléfonos de contacto

Donatella Venti Tel.: +39 0744-483282

9.3. Responsables de la experiencia y/o persona responsable de contacto

- Entidad Nacional de Energía Eléctrica (ENEL).

- Universidad de los Estudios de Perugia.
- Municipalidad de Terni, Empresa Nacional Autónoma de Carreteras (ANAS).
- Empresa Regional Para el Medio Ambiente (ARPA).
- Ministerio del Medio Ambiente.



