

Luisa Ingaramo, SiTI – Istituto Superiore sui Sistemi Territoriali per l'Innovazione
Area Tecnica Programma Housing della Compagnia di San Paolo
Technical Area Housing Programme of the Compagnia di San Paolo

luisa.ingaramo@polito.it

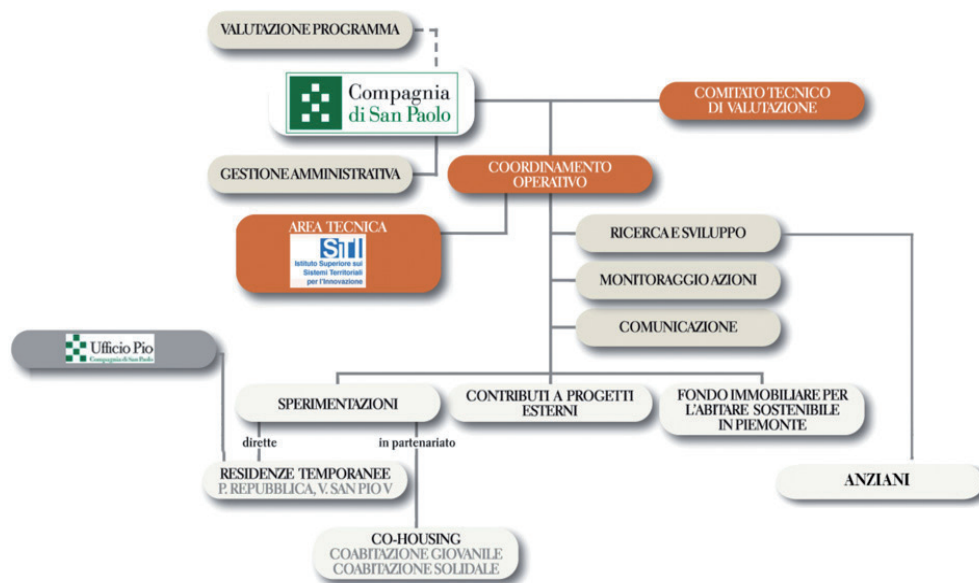
Abstract. Tra le azioni sperimentali ad oggi avviate dal Programma Housing della Compagnia di San Paolo, volte ad affrontare un tema complesso e frammentato come quello del disagio abitativo, l'esperienza innovativa delle Residenze Temporanee rappresenta un unicum, perché mostra la possibilità di attivare - in concreto - una vera e propria regia gestionale attorno al processo di sviluppo immobiliare. Nello specifico si tratta di avvalersi di due elementi principali: la co-progettazione e la selezione delle proposte attraverso bandi di gara. Tutto il processo mira a realizzare un elevato livello di trasparenza decisionale e un'attività di monitoraggio e confronto continuo tra il Programma Housing e tutti gli esperti che insieme vi collaborano: tecnici, progettisti, gestori, psicologi di comunità, imprenditori, soggetti del territorio.

Parole chiave: Disagio abitativo, Abitare sociale, Residenza temporanea, Selezione progettista, Selezione gestore, Selezione impresa.

La Compagnia di San Paolo sta realizzando a Torino due Residenze Temporanee: una sita in piazza della Repubblica n. 14, nella zona di Porta Palazzo, l'altra in via San Pio V n. 11 e 11bis, nel quartiere di San Salvario. Il progetto è gestito dal Programma Housing della Compagnia di San Paolo in stretta sinergia con l'Ufficio Pio (ente strumentale della Compagnia). Il Programma ha come suo principale obiettivo quello di sostenere ed avviare esperienze di housing sociale che possano rappresentare laboratori cittadini dove sperimentare buone pratiche e prassi innovative replicabili in altre zone della città o

01 | La struttura del Programma Housing e le azioni avviate

The structure of the Housing Programme and the actions started



Temporary Dwellings: an evolving project

Abstract. Among the experimental actions fostered so far by the Compagnia di San Paolo through its Housing Program, committed in handling the complex and fragmented housing discomfort issue, the Temporary Dwellings initiative represents a unique and innovative experience, as it actually offers the chance to activate a proper managerial direction around and about the real estate development processes. In particular, the Temporary Dwellings action is marked by two key aspects: a structured co-planning vision and projects selected through a requests for proposal system. The process in the whole aims on the one hand at reaching an high transparent level of decision making, while, on the other hand, at developing a continuous and mutual monitoring and matching activity between the Housing Program and the group of cross-curricular experts teamed up in the project: technicians, designers, managers, psychologists,

contractors, and the other local stakeholders.

Key words: Unaffordability, Social housing, Temporary dwelling, Designer selection, Operator selection, Enterprise selection.

The Compagnia di San Paolo is realizing in Turin two Temporary Residences: one situated in piazza della Repubblica n. 14, in the area of Porta Palazzo, and the other one in via San Pio V n. 11 and 11 bis, in the quarter of San Salvario. The project is managed by the Housing Programme of Compagnia di San Paolo in close synergy with Ufficio Pio (an instrumental body of the Compagnia). The main objective of the Programme is to support social housing experiences that can represent city laboratories where testing good practices and innovative usual procedures repeatable in other areas of the city or in

different territorial contexts. As deduced from the diagram (Picture 1), within the experimentations the PH (Housing Programme) has started in partnership with other territorial subjects stand out, apart from the Temporary Residences, the project of juvenile house-sharing StessoPiano, the supportive Jointly-owned building of via Gessi and the suite of social Porter's jobs.

Temporary Residence: a definition

The Temporary Residences can be defined as structures intended for subjects in a situation of housing vulnerability or that need transitory housing solutions; they are distinguished by the temporariness of the guests' stay, by limited rent costs and by the opportunity, for people living there, of enjoying common services and spaces.

in differenti contesti territoriali. Come si evince dal diagramma (Fig. 1), tra le sperimentazioni avviate dal Programma Housing in partnership con altri soggetti del territorio si segnalano, oltre alle Residenze Temporanee, il progetto di coabitazione giovanile StessoPiano, il Condominio solidale di via Gessi e l'accompagnamento dei Portierati sociali.

Residenza Temporanea: una definizione Le Residenze Temporanee possono essere definite come strutture destinate a soggetti in una situazione di vulnerabilità abitativa o che necessitano di soluzioni alloggiative transitorie; sono contraddistinte dalla temporaneità della permanenza degli ospiti, da costi di affitto contenuti e dalla possibilità per chi vi abita di fruire di servizi e spazi comuni.

L'articolazione delle Residenze Temporanee: combinazione di funzioni e promozione del territorio Le due Residenze Temporanee saranno contraddistinte dalla combinazione tra funzioni diverse: la residenzialità, i servizi e il commercio. Entrambe offriranno mono, bi e tri-locali, attrezzati e arredati in modo tale da poter rappresentare per gli ospiti una 'casa' accogliente, seppur temporanea. Le strutture saranno inoltre dotate di spazi comuni che, oltre a rappresentare aree complementari agli alloggi, ospiteranno attività di socializzazione e servizi predisposti dagli enti gestori, alcuni dei quali potranno essere rivolti a tutta la popolazione. Le Residenze dispongono anche di locali al piano terreno utilizzabili come spazi commerciali. L'affitto di questi spazi contribuirà alla sostenibilità economica

The articulation of the Temporary Residences: a combination of functions and territory promotion

The two Temporary Residences will be characterized from the combination among different functions: residence, services and commerce. They will both offer one, two and three room flats, equipped and furnished so that they can represent for guests a comfortable, even if temporary, 'house'. Besides, the structures will be provided with common spaces that, apart from representing complementary areas as for flats, will hold socialization activities and services organized from managing bodies, and some of them can be addressed to the entire population. The Residences have at their disposal even ground-floor premises usable as commercial spaces. The rental of these spaces will contribute

to the economic sustainability of the structures, allowing the limitation of the rents demanded to guests. The selection of commercial activities will take place so as to contribute to the territory requalification. Besides, about 20% of these spaces will necessarily have to be devoted to social activities. Both social and commercial activities will be directed to all residents, as well as to the guests of the Temporary Residences, expanding the resources of the quarters involved in the intervention.

The choice of realizing the Temporary Residences in the areas of Porta Palazzo and San Salvario isn't fortuitous: they are quarters characterized by problems of urban deterioration and social tensions. The creation of the two Residences is aimed at contributing

delle strutture, consentendo di contenere i canoni richiesti agli ospiti. La selezione delle attività commerciali avverrà in modo tale da contribuire alla riqualificazione del territorio. Inoltre, il 20% circa di questi spazi dovrà essere necessariamente dedicato ad attività di natura sociale. Le attività commerciali e sociali saranno rivolte, oltre che agli ospiti delle Residenze Temporanee, a tutti i residenti, potenziando le risorse dei quartieri interessati dall'intervento.

La scelta di realizzare le Residenze Temporanee nelle zone di Porta Palazzo e San Salvario non è infatti casuale: si tratta di quartieri contraddistinti da problemi di degrado urbano e tensioni sociali. La creazione delle due Residenze intende contribuire alla loro riqualificazione sia dal punto di vista architettonico che socio-culturale. In questa prospettiva, le Residenze Temporanee aspirano a divenire una nuova polarità per i due quartieri e un ulteriore nodo del territorio capace di interagire con la rete di soggetti che lo animano, proseguendo e rafforzando il coinvolgimento della Compagnia di San Paolo e dell'Ufficio Pio nella attività promosse dalle istituzioni cittadine e dal privato sociale in queste aree.

I destinatari: mix sociale, empowerment e sviluppo cittadino

L'individuazione delle categorie di destinatari delle Residenze Temporanee si è fondata su:

a) l'analisi della domanda e dell'offerta abitativa a Torino; b) la specificità delle aree in cui sorgeranno le strutture; c) la volontà di realizzare strutture economicamente sostenibili e contraddistinte dal mix sociale. Entrambe le Residenze Temporanee si rivolgeranno alle seguenti categorie di destinatari:

to their requalification both from an architectural point of view and from a social and cultural one. In this perspective, the Temporary Residences aspire to become a new polarity for the two quarters and another territory knot able to interact with the network of subjects that animate them, continuing and strengthening the involvement of the Compagnia di San Paolo and of the Ufficio Pio in the activities of the city institutions and the social private promote in these areas.

The receivers: social mix, empowerment and city development

The determination of the categories of receivers for the Temporary Residences has been based on: a) the analysis of housing supply and demand in Turin; b) the specificity of the areas where the structures will

rise; c) the will of realizing economically sustainable structures, characterized from social mix.

Both Temporary Residences will direct the following categories of receivers:

– Population under housing stress
The population under housing stress comprises those subjects that for a series of biographical or context circumstances have difficulty in holding the economic and/or organizing pressure coming from remaining in an house that is no longer suitable for their exigencies, and from the difficulty in finding another house in reasonably short times. The widespread working precariousness, that the current economic crisis aggravates, a weak and rigid rent market where finding suitable solutions in short times can be difficult, the growing instability of families are just some of

– Popolazione sotto stress abitativo

La popolazione sotto stress abitativo comprende quei soggetti che per una serie di congiunture biografiche o di contesto si trovano in difficoltà a reggere la pressione economica e/o organizzativa data dal rimanere in una casa non più adeguata alle loro esigenze e dalla difficoltà nel trovarne un'altra in tempi ragionevolmente brevi. La diffusa precarietà lavorativa accentuata dalla crisi economica in corso, un mercato dell'affitto asfittico e rigido dove trovare soluzioni adeguate in tempi brevi può essere difficile, la crescente instabilità dei nuclei familiari sono solo alcuni dei fattori che concorrono ad accrescere le dimensioni della popolazione sotto stress abitativo. Rispetto a questi soggetti, le Residenze Temporanee potrebbero:

- rappresentare un ponte tra due 'sponde' biografiche in una fase di transizione o di crisi che permetta di riprogrammare la propria esistenza senza affrontare un eccessivo stress abitativo;
 - prevenire la trasformazione di situazioni di vulnerabilità abitativa che interessano individui dotati di risorse economiche e personali in situazioni di disagio e persino di esclusione sociale.
- #### – Personale in formazione e lavoratori fuori sede
- Come recita il «Secondo Piano Strategico» della Città di Torino, è utile «aumentare la disponibilità di alloggi per rispondere a esigenze abitative specifiche come quelle dei residenti in via temporanea – studenti, professionisti – che cresce anche in rapporto alla maggiore attrattività della città»). La possibilità di dare alloggio a professionisti e persone impegnate in percorsi di formazione per periodi limitati di tempo conferisce cioè alla città un vantaggio competitivo contribuendo ad attrarre capi-

tale umano qualificato e producendo effetti positivi sul sistema economico locale. Per il personale in formazione e i lavoratori fuori sede le Residenze Temporanee potrebbero:

- rappresentare una soluzione transitoria per avere il tempo di cercare in loco un alloggio adeguato alle proprie esigenze;
 - fornire una sistemazione economicamente accessibile per tutta la durata dell'attività di formazione o di lavoro, qualora si tratti di un tempo breve, per il quale è difficile trovare un'abitazione in affitto.
- #### – City users e visitatori occasionali
- I *city users* e i visitatori occasionali sono persone che abitano e lavorano fuori città, ma vi si recano saltuariamente per motivi di lavoro, per usufruire dei servizi, per assistere a manifestazioni ed eventi di varia natura (fiere, festival, manifestazioni culturali e sportive, ecc.) o per visitare i beni storici e culturali. È evidente come questi soggetti ricoprano un ruolo strategico nello sviluppo della nuova identità cittadina caratterizzata dal superamento del fordismo e da un'attenzione crescente per il terziario e i servizi. In questa prospettiva, le Residenze Temporanee potrebbero:
- concorrere ad aumentare l'offerta residenziale della città, potenziandone l'attrattività per queste categorie di popolazione;
 - contribuire alla valorizzazione di San Salvario e Porta Palazzo come risorse culturali e turistiche della città, ambienti multiculturali e creativi dove tradizioni vecchie e nuove si incontrano e si contaminano, rafforzando le azioni già intraprese dai soggetti impegnati sviluppo di questi territori.
- #### – Popolazione in emergenza abitativa
- In entrambe le Residenze Temporanee poco più di un decimo

the factors that concur in increasing the size of the population under housing stress. As for these subjects, the Temporary Residences could:

- Represent a bridge between two biographic 'banks', in a transitional or crisis phase, that allow to reprogram everyone's own existence without facing an excessive housing stress;
 - Prevent the transformation of situations of housing vulnerability that concern people provided with economic and personal resources, into situations of distress and even of social exclusion.
- #### – Personnel in training and out office workers
- As states the «Second Strategic Plan» of the City of Turin, «increasing the availability of lodgings in order to answer particular housing exigencies as those of temporary residents – students, professionals – that grow even

in relation to the greatest city attractiveness» is useful. The possibility of accommodating professionals and people involved in training courses for limited periods confers on the city a competitive advantage, contributing to attract qualified human resources and producing positive effects on the local economic system. For the personnel in training and the out office workers the Temporary Residences could:

- Represent a transitional solution in order to try to find in loco a suitable lodging meeting their own exigencies;
 - Provide for an economically affordable lodging for the duration of the training or working activity, if it is a short time, taking into account the difficulty in finding a flat for rent.
- #### – City users and occasional visitors
- City users and occasional visitors

are people living and working out of town, but that occasionally go in town for working reasons, for enjoying services, for attending events of various nature (fairs, festivals, cultural and sports events, etc.) or for visiting historical and cultural Heritage. It is clear that these subjects hold a strategic role in the development of the new city identity distinguished by overcoming fordism and by a growing attention to tertiary and services. In this perspective, the Temporary Residences could:

- Concur in increasing the city residential offer, empowering its attractiveness for these sectors of the population;
- Contribute to appreciate San Salvario and Porta Palazzo as cultural and tourist resources of the city, as multicultural and creative surroundings where old and new traditions meet

and defile themselves, strengthening the actions the subjects involved in the development of these territories have undertaken.

- #### – Population in housing emergency
- In both Temporary Residences a little bit more than tenth of flats will be reserved to the City of Turin, answering the needs of people in a situation of housing emergency. As for this category of population, the Temporary Residences could:
- Offer a prompt and even inviting solution, distinguished by a variety of supporting services useful for managing the current housing and/or biographic crisis;
 - Propose a positive relational context characterized with a strong social mix, contrasting phenomena of isolation and ghettoization.
- Given the various characteristics of the quarters interested in the in-

degli alloggi sarà riservato alla Città di Torino per rispondere ai bisogni di persone in una situazione di emergenza abitativa. Per questa categoria di popolazione le Residenze Temporanee potrebbero:

- offrire una soluzione tempestiva e al tempo stesso accogliente, contraddistinta da una molteplicità di servizi di supporto utili a gestire la crisi abitativa e/o biografica in corso;
- proporre un contesto relazionale positivo caratterizzato da un forte mix sociale, contrastando fenomeni di isolamento e ghettizzazione.

Date le diverse caratteristiche dei quartieri interessati dall'intervento e la volontà di sperimentare nelle due Residenze Temporanee differenti modelli di intervento, si è deciso di destinare la struttura di piazza della Repubblica prevalentemente a single e coppie senza figli e quella di via San Pio V principal-

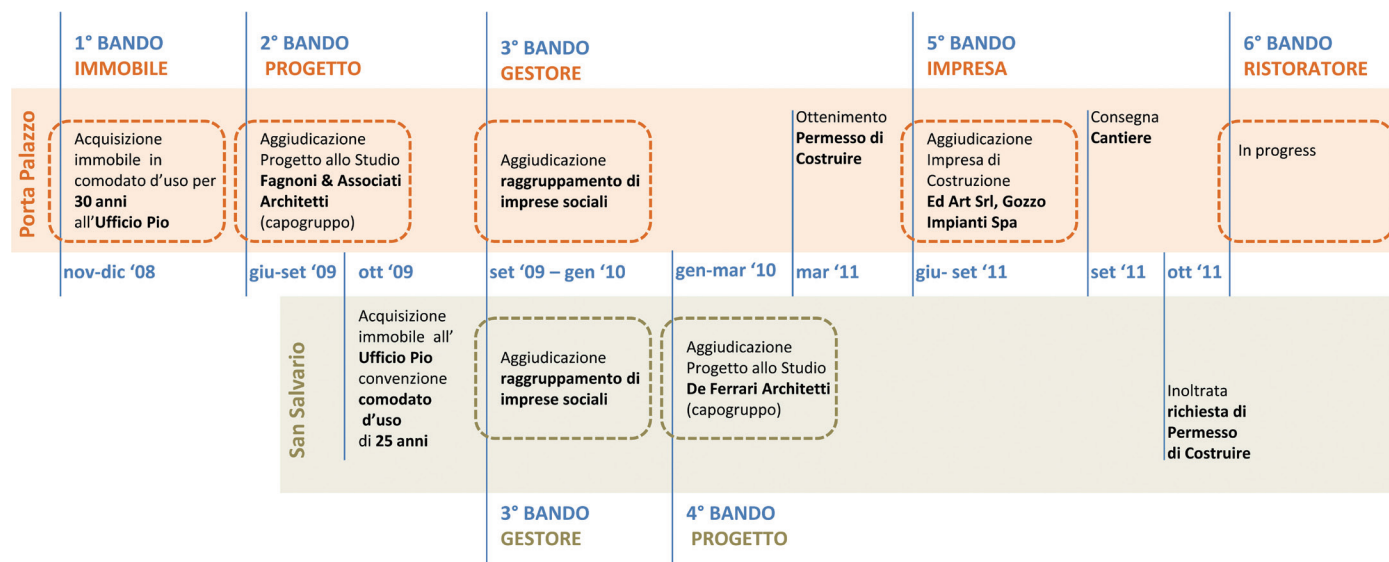
mente a famiglie bi- e mono-parentali con figli minori, potendo sviluppare in quest'ultimo caso utili sinergie con la scuola per l'infanzia gestita dalle Suore del Buon Consiglio presente all'interno dello stesso edificio e con le attività rivolte ai minori realizzate nel quartiere di San Salvario.

L'iter di realizzazione attraverso i bandi di gara

L'intero processo di sviluppo delle due Residenze Temporanee (RT) è stato diseg-

gnato attorno alla redazione di bandi di gara, che hanno comportato un notevole impegno di coordinamento delle risorse coinvolte.

L'intervento di piazza della Repubblica, in particolare, avviato a partire dal 2009 e operativo entro la fine del 2012, si presta, per la più avanzata fase di realizzazione, a fornire un esempio



02 | L'iter di realizzazione delle due Residenze Temporanee attraverso lo strumento del bando di gara *The implementation procedure of the two Temporary Residences through the instrument of call for public tender*

pratico degli strumenti messi in campo dalla Compagnia di San Paolo e dal Programma Housing nell'iter che ha portato alla selezione del progettista, del gestore e dell'impresa costruttrice. La fig. 2 ripercorre in sintesi gli step principali attraverso i quali è stato modulato il processo realizzativo delle due RT: dall'acquisizione degli immobili di proprietà della Città di Torino (piazza della Repubblica) e dell'Istituto di Santa Maria (via San Pio V), all'ottenimento dei permessi di costruire, all'individuazione di alcuni soggetti-chiave per la fase di gestione (ad esempio il ristoratore per la residenza di Porta Palazzo).

L'acquisizione dell'immobile di piazza della Repubblica

rifunzionalizzare con destinazione a RT. L'Ufficio Pio ha partecipato alla gara aggiudicandosi il bene per 30 anni: il disciplinare, che conteneva in nuce tutti gli elementi caratterizzanti la proposta progettuale presentata, definiva la realizzazione di un 'albergo sociale' per single e coppie senza figli, ai quali fornire una soluzione abitativa temporanea, a canoni moderati, insie-

Nel novembre del 2008 la Città di Torino ha pubblicato un bando per affidare l'immobile in comodato d'uso gratuito da

03 |



tervention and the will of testing in the two Temporary Residences different models of intervention, we've decided to intend the structure of piazza della Repubblica mainly for single people and couples without sons and the structure of via San Pio V mainly for families with one or two parents and with minor sons. All that because in the last case we can develop useful synergies with the preschool the Suore del Buon Consiglio manage inside the same building and with the several activities for minors carried out in the quarter of San Salvario.

The implementation procedures through call for public tender

The entire development process of the two Temporary Residences has been planned around drafting calls for public tender, that have entailed a

considerable engagement for coordinating the resources involved. Mainly the intervention of piazza della Repubblica, started in 2009 and in effect within the end of 2012, lends itself, because of the most advanced implementation stage, in providing a practical example of the instruments CPS and PH have used in the procedures for selecting the project manager, the administrator and the building firm. The Picture 2 in short retraces the main steps through which the implementation process has been modulated: from the buyout of properties belonging to the City of Turin (piazza della Repubblica) and to the Istituto Santa Maria (via San Pio V), to obtaining the building permissions, to identifying some topic subjects for the managing stage (for example the restaurateur for the residence of Porta Palazzo).

The buyout of the building in piazza della Repubblica

In November 2008 the City of Turin published a call for assigning free loan for use the building in order to design it for RT (Temporary Residence). The Ufficio Pio has entered the public tender, winning the good for 30 years: the standard, containing in nuce all elements characterizing the planning proposal submitted, fixed the realization of a 'social hotel' for single people and couples without sons, whom providing a temporary housing solution, at moderate rents, together with the opportunity of enjoying common spaces. The standard even underlined that the Temporary Residence would have had to carry out activities of promotion and development of social relationships inside the structure and between the structure and the local context.

The selection of the project manager and the requalification of the building

In June 2009 even the Ufficio Pio, as commodatary, has called for public tender with narrow procedure for assigning the «services concerning architecture and engineering for renovating the building»: architectural survey, preliminary and final planning, project supervision, measure and accounts, coordination about safety and health during the planning stage and the realization one. The public tender has taken place into two stages. In the first one, a Commission made of five members appointed from Ufficio Pio, has shortlisted the applications submitted (in all 48), on the basis of skills deduced from curriculum (from 0 to 50 points) and from analogous experiences (from 0 to 50 points) (TAB A).

me alla possibilità di usufruire di spazi comuni. Sottolineava, inoltre, che la Residenza Temporanea avrebbe dovuto realizzare attività di promozione e di sviluppo di relazioni sociali all'interno della struttura e della struttura con il contesto locale.

La selezione del progettista e la riqualificazione dell'immobile

Nel giugno del 2009 l'Ufficio Pio, in qualità di comodatario, ha a sua volta pubblicato un bando di gara a procedura ristretta per l'affidamento di «servizi attinenti all'architettura e all'ingegneria per la ristrutturazione dell'immobile»: rilievo architettonico dell'edificio, progettazione preliminare e definitiva, direzione lavori, misura e contabilità, coordinamento in materia di sicurezza e salute durante la fase di progettazione e la fase di esecuzione dei lavori.

La gara si è svolta in due fasi. Nella prima, le domande pervenute (in totale 48) sono state preselezionate da una Commissione composta da cinque membri nominati dall'Ufficio Pio, in base alla professionalità desunta dal curriculum (da 0 a 50 punti) e da esperienze analoghe (da 0 a 50 punti):

Professionalità desunta dal curriculum	Punti da 0 a 50
Qualità dell'attività professionale svolta	(punti da 0 a 20)
Numero ed importo degli incarichi per attività di progettazione	(punti da 0 a 10)
Numero ed importo degli incarichi per attività di direzione lavori	(punti da 0 a 10)
Numero ed importo degli incarichi per attività di coordinamento in materia di sicurezza	(punti da 0 a 10)
Professionalità desunta dalle tavole delle esperienze analoghe	Punti da 0 a 50
Soluzioni architettoniche, funzionali e tecnologiche	(punti da 0 a 20)
Materiali e tecniche costruttive con caratteri di bioedilizia	(punti da 0 a 15)
Soluzioni tecniche per il risparmio energetico	(punti da 0 a 15)

TAB A |

03 | L'immobile di piazza della Repubblica nelle condizioni precedenti all'intervento

The building of piazza della Repubblica before the intervention

In the second stage, the 12 shortlisted candidates have been invited to submit an offer. Then every offer has been valued according to the criterion of the most economically advantageous offer on the basis of the following criteria (TAB B).

In September 2009 the judging Commission has chosen the group of professionals Fagnoni & Architetti Associati di Firenze (group leader). The winning project is distinguished by an architectural language that respects the original connotation of the building and that is characterized, in the court opened on the side street (via Priocca), from the introduction of innovative elements such as wooden sunbreak panels (for shielding balconies) and a continuous glass wall next to common premises (Picture 4). In order to improve the management aspects

even some architectural solutions have been introduced, such as light walls for separating the one room flats, and other subterfuges useful to increase the flexibility in using the spaces. On the available surface, of about 2.000 mq of slp, the chosen project has allowed the realization of 27 flats (13 one room flats and 14 two rooms flats), the prearrangement of commercial spaces on Piazza della Repubblica (5 units), the creation of a restaurant (140 mq) and the insertion of a polyvalent space (100 mq) for carrying out cultural activities related to the territory, apart from a laundry and other common services. As for the environmental sustainability, the project of Fangoni & Architetti Associati allows the production of Energy through photovoltaic systems and solar panels, in order to limit consumptions and to

use building components with a low dispersion. The materials towards which the Office has directed the planning even have certifications attesting the lowest consumption of resources and the highest efficiency of disposal (bamboo, eco grès, local stone and woodn, a material made of polyethylene and recycled wood). The incentive to submit eco-friendly planning proposals, that have to be developed in the perspective of an efficient economic management, seems to have met, together with a convincing composition and technological proposal, the requested goals of limiting Energy consumptions and management costs.

Determination of the administrator

Parallel to the definition of the requalification project for the building

of Porta Palazzo, the Compagnia is taken up in elaborating a second call, directed to select the administrator (seen the contextual beginning of the realization procedures of the second Temporary Residence in the quarter of San Salvatorio – starting December 2009 – with the same public tender have been chosen the two administrators for the two RT).

Identifying the administrator in a preliminary stage of the planning development has answered the exigency of assuring a shared and active co-planning of all subjects involved. Even in this case the selection has taken place into two stages, with a preliminary choice of 7 expressions of interest (on a total of 16 received), that have been invited to detail the proposal following the instructions given in the relevant standard. In particular we report that the prefe-

Nella seconda fase, i 12 candidati selezionati sono stati invitati a presentare un'offerta, poi valutata secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa in base ai seguenti criteri:

Modalità di espletamento delle prestazioni oggetto dell'incarico professionale	Punti da 0 a 25
Proposta metodologica	(punti da 0 a 20)
Riduzione percentuale del tempo stimato per l'espletamento del servizio	(punti da 0 a 5)
Ribasso percentuale indicato nell'offerta economica	Punti da 0 a 30
Idea progettuale proposta	Punti da 0 a 45
Soluzioni architettoniche, funzionali e tecnologiche	(punti da 0 a 20)
Soluzioni architettoniche per una migliore e più economica gestione	(punti da 0 a 10)
Materiali e tecniche costruttive con caratteri di bioedilizia	(punti da 0 a 5)
Soluzioni tecniche per il risparmio energetico	(punti da 0 a 10)

TAB B |

Nel settembre del 2009 la Commissione giudicatrice ha selezionato il raggruppamento di professionisti Fagnoni & Architetti Associati di Firenze (capogruppo). Il progetto vincitore è contraddistinto da un linguaggio architettonico rispettoso della connotazione originaria dell'edificio

e si caratterizza, verso il cortile aperto sulla via laterale (via Priocca), per l'introduzione di elementi innovativi quali i pannelli frangisole lignei per la schermatura dei ballatoi e una vetrata continua in corrispondenza di locali comuni (Fig. 4). Sono stati inoltre introdotti alcuni accorgimenti architettonici volti a migliorare gli aspetti gestionali, quali pareti leggere per separare i monolocali e altri escamotage utili a incrementare la flessibilità dell'uso degli spazi. Sulla superficie disponibile, pari a circa 2.000 mq di slp, il progetto selezionato ha permesso la realizzazione di 27 alloggi (13 monolocali e 14 bilocali), la predisposizione di spazi commerciali su piazza della Repubblica (5 unità), la creazione di un ristorante (140 mq) e l'inserimento di uno spazio polivalente (100 mq) per lo svolgimento di attività culturali riferite al territorio, nonché una lavanderia, una stireria e altri servizi comuni. Per quanto riguarda la sostenibilità ambientale la proposta di Fagnoni & Architetti Associati permette la produzione di energia attraverso impianti fotovoltaici e pannelli solari, in modo da contenere i consumi e utilizzare componenti edilizi a bassa dispersione. I materiali su cui lo Studio ha orientato la progettazione presentano, inoltre, certificazioni che attestano il minimo consumo di risorse e la massima efficienza di smaltimento (bambù, eco gres, pietra locale e *woodn*, materiale composto di polietilene e legno riciclato). Lo stimolo alla presentazione di proposte progettuali eco-sostenibili, da sviluppare anche nell'ottica di una gestione economica efficiente, sembra aver incontrato, a lato di una convincente proposta compositiva e tecnologica, gli obiettivi richiesti di contenimento dei consumi energetici e dei costi di gestione.

rential criteria for evaluating the applications received are the following ones: documentable experience in managing similar structures; documentable link with the territory interested in the intervention; qualification and experience of the staff; participation in this notice as group. The call, that has been closed in January 2010, has brought to the definition of working tables for coordinating the management and architectural characteristics, highlighting, even in this stage, the high complexity of the process: the strong synergy the PH wants between the planning activity and the operating one represents an extremely qualifying element of the project.

Selection of the building firm
In order to establish the performing

and management requirements of the project is similarly important the warranty of workmanlike execution of works, in the perspective of obtaining a quality product, that is able to influence on the control of future maintenance costs. With another call for public tender, through negotiated procedure, in the month of June 2010, the Ufficio Pio has invited 12 firms to submit a technical and economic offer that, following the criterion of the most economically advantageous offer and respecting what the Economic Technical Board of the project provides for, would have been valued according to the following aspects (TAB C). September 7th 2011, following the selection of the building firm Ed.Art. Srl e Gozzo Impianti Spa, the building site has been opened.

04 | Stato di fatto e immagine del progetto vincitore del bando (lato su via Priocca)

State of things and image of the winning project (side via Priocca)



L'individuazione del gestore

In parallelo alla definizione del progetto di riqualificazione dell'immobile di Porta Palazzo

la Compagnia si è trovata impegnata ad elaborare un secondo bando, finalizzato questa volta alla selezione del gestore (visto il contestuale avvio dell'iter realizzativo della seconda Residenza Temporanea nel quartiere di San Salvario - a partire da dicembre 2009 - con la medesima gara si sono scelti i due gestori per le due RT). Individuare il gestore in una fase ancora preliminare dello sviluppo progettuale ha risposto all'esigenza di garantire una co-progettazione condivisa e attiva di tutti i soggetti coinvolti.

Anche in questo caso la selezione è stata svolta in due fasi, comportando una preliminare scelta di 7 manifestazioni d'interesse (su un totale di 16 pervenute), che sono state invitate a dettagliare la proposta secondo quanto indicato nell'apposito disciplinare.

In particolare si segnala che i criteri di preferenza su cui sono state valutate le domande pervenute sono i seguenti: esperienza documentabile nella gestione di strutture simili; legame documentabile con il territorio interessato dall'intervento; qualifica ed esperienza del personale; partecipazione al presente avviso in forma di raggruppamento.

Il bando, che si è concluso nel gennaio del 2010, ha portato alla definizione di tavoli di lavoro per il coordinamento delle caratteristiche gestionali e architettoniche, evidenziando, anche in questa fase, l'elevata complessità del processo: la forte sinergia voluta dal PH tra l'attività di progettazione e quella della fase a regime rappresenta, infatti, un elemento altamente qualificante del progetto.



La selezione dell'impresa di costruzione

Di analoga importanza ai fini della definizione dei requisiti prestazionali e gestionali del progetto è la garanzia dell'esecuzione delle opere a regola d'arte, nell'ottica di ottenere un prodotto di qualità, in grado di influire, a sua volta, sul controllo dei costi di manutenzione futuri. Attraverso un ulteriore bando di gara, a procedura negoziata, nel mese di giugno 2011 l'Ufficio Pio ha invitato 12 imprese a presentare un'offerta tecnica ed economica che, secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa e nel rispetto di quanto previsto nel Quadro Tecnico Economico di progetto, sarebbe stata valutata in base ai seguenti aspetti:

Valutazione dell'offerta tecnica	Punti da 0 a 40
Miglioramento tempistiche del cronoprogramma di progetto	(punti da 0 a 5)
Miglioramento prestazione energetica riferita alla realizzazione di un sistema fotovoltaico sulla facciata prospiciente via Priocca e sui parapetti del medesimo edificio	(punti da 0 a 25)
Organizzazione del cantiere e piano di gestione della commessa	(punti da 0 a 10)
Valutazione dell'offerta economica	Punti da 0 a 60

TAB C |

Il 7 settembre 2011, a seguito della selezione dell'impresa Ed.Art. Srl e Gozzo Impianti Spa, è stato aperto il cantiere.

Conclusions

The experimental actions started to this day from the Housing Programme of the Compagnia di San Paolo, thanks to the activation of institutional network (university bodies, public ones, social firms, etc.) and to the organization of material and immaterial resources, over the years have given life to the consolidation of a multidisciplinary expertise for facing a complex and fragmented subject as that of housing distress. The innovative experience of the two RT represents an unicum, because it shows the possibility of actuating an out-and-out management direction around the process of real estate development. This strategy, as already remembered, avails itself of two main elements, the co-planning and the selection of proposals through calls for public tender (that the CPS, as Bank Foundation, wouldn't be obliged to

carry out), and it is aimed at realizing an high level of decision-making openness and an activity of monitoring and continuous comparison with all experts working together: technicians, project managers, administrators, psychologists, businessmen, territorial subjects, with the Housing Programme. The co-planning involves the architectural, economic and management aspects in a continuous dialogue that allows the reformulation and the mutual adaptation of the various planning and vocabulary levels.

Conclusioni

Le azioni sperimentali ad oggi avviate dal Programma Housing della Compagnia di San Paolo, grazie all'attivazione di network istituzionali (enti universitari, pubblici, imprese del sociale, ecc) e la messa a sistema di risorse materiali e immateriali, hanno dato vita, negli anni, al consolidamento di una expertise multidisciplinare volta ad affrontare un tema complesso e frammentato come quello del disagio abitativo. L'esperienza innovativa delle due RT rappresenta un unicum, perché mostra la possibilità di attivare, nel concreto, una vera e propria regia gestionale attorno al processo di sviluppo immobiliare. Tale strategia, che come più volte richiamato si avvale di due elementi principali, la co-progettazione e la selezione delle proposte attraverso bandi di gara (che la CSP, in quanto Fondazione bancaria, non avrebbe l'obbligo di effettuare), mira a realizzare un elevato livello di trasparenza decisionale e un'attività di monitoraggio e confronto continuo con tutti gli esperti che lavorano insieme: tecnici, progettisti, gestori, psicologi, imprenditori, soggetti del territorio, con il Programma Housing. La co-progettazione coinvolge gli aspetti architettonici, economici e gestionali, in un dialogo continuo che consente la riformulazione e l'adattamento reciproco dei diversi livelli di progettazione e di vocabolario.