

La ricerca-azione nasce dall'idea che sia possibile migliorare la realtà *mentre* la si "conosce". A fronte di una certa notorietà nel campo della ricerca sociale applicata, essa è poco praticata nelle discipline che si occupano di città e territorio, in particolare in Italia. Questo succede anche se le poche sperimentazioni condotte hanno dimostrato la capacità di incidere positivamente nei contesti che si caratterizzano per una storica resistenza all'innovazione e al cambiamento.

Il libro approfondisce le radici etiche ed epistemologiche della ricerca-azione, anche attraverso il racconto dettagliato di due esperienze pratiche in cui l'autrice è stata direttamente coinvolta, nel sud dell'Italia e nel sud degli Stati Uniti. L'obiettivo chiarire i numerosi fraintendimenti che esistono su cosa sia davvero la ricerca-azione in pianificazione territoriale e urbanistica, individuandone le profonde differenze rispetto alla pianificazione partecipata e ad altri approcci di ricerca, basati su una relazione università-territorio di consulenza professionale oppure di mero volontariato. Con ciò si vuole contribuire ad aumentare la carica etica di quello che ricercatori e studenti imparano dentro le mura delle università, proprio spingendoli a impegnarsi per migliorare concretamente i quartieri, le città e i territori che si trovano al di fuori di tali mura.

Laura Saija è attualmente assistant professor in City and Regional Planning presso la University of Memphis, TN, USA. Nel 2006 ha conseguito il titolo di dottore di ricerca in Pianificazione e progettazione urbanistica e territoriale presso l'Università degli Studi di Catania, con un interesse specifico verso gli approcci collaborativi di pianificazione e progettazione ambientale di comunità. Presso la stessa Università è stata docente a contratto, assegnista di ricerca e Marie Curie Research Fellow, collaborando a diversi progetti di ricerca-azione per lo sviluppo locale promossi nella Sicilia orientale dal Laboratorio per la Progettazione Ecologica e Ambientale del Territorio (LabPEAT). Ha già pubblicato nel campo della teoria della pianificazione – con un focus sul ruolo socio-pedagogico della disciplina – e in quello della documentazione di pratiche innovative di pianificazione e progettazione ambientale di comunità. Negli ultimi anni si è concentrata sulle possibilità d'innovazione della ricerca urbanistica attraverso l'approccio della ricerca-azione.

1126.45 - L. Saija **La ricerca-azione in pianificazione territoriale e urbanistica**



FrancoAngeli
La passione per le conoscenze

€ 32,50 (U)

ISBN 978-88-917-1370-4



9 788891 713704

FRANCOANGELI/Metodi del Territorio

La ricerca-azione in pianificazione territoriale e urbanistica

Laura Saija



La ricerca-azione in pianificazione territoriale e urbanistica

Laura Saija

FrancoAngeli

Indice

Prefazione	pag.	7
di <i>Kenneth M. Reardon</i>		
Introduzione	»	13
1. La teoria dietro la pratica	»	17
1.1. Temi, paradigmi e scelte del ricercatore	»	17
1.2. Il legame tra ricerca e azione nei paradigmi tradizionali	»	23
1.3. La crisi del rapporto lineare conoscenza-azione	»	27
1.4. I presupposti etico-epistemologici della ricerca-azione	»	34
1.5. Dalla teoria alla pratica	»	36
1.6. Gli esiti della ricerca-azione	»	43
2. La storia del Patto di Fiume Simeto	»	53
di <i>Laura Saija e Giusy Pappalardo</i>		
2.1. Una Valle tra Fuoco e Acqua	»	53
2.2. La formazione della partnership	»	64
2.3. Costruiamo la ‘fava’ e sposiamo la follia!	»	74
2.4. Dal dire al fare	»	82
2.5. Dal sogno alla realtà	»	98
2.6. Riflessioni conclusive	»	112
3. Migliorare senza demolire <i>Footie Homes</i>	»	117
di <i>Laura Saija e Antonio Raciti</i>		
3.1. Due siciliani a Memphis	»	117
3.2. <i>The Bluff City</i> , in bianco e nero	»	122
3.3. Nascita di una coalizione	»	131

3.4. <i>Southern Politeness</i>	pag.	142
3.5. Il conflitto, finalmente	»	161
3.6. Il potere della concretezza	»	174
3.7. Riflessioni conclusive	»	180
4. Fraintendimenti	»	187
4.1. La ricerca-azione NON è ‘qualsiasi’ forma di interazione con l’esterno	»	192
4.2. La ricerca-azione NON è pianificazione partecipata condotta da ricercatori	»	198
4.3. Alcuni criteri di valutazione da non usare per la ricerca-azione	»	206
4.4. Scrivere e pubblicare	»	212
4.5. Prospettive, tra realtà e speranza	»	221
5. Bibliografia	»	233

3. Migliorare senza demolire Foote Homes

di Laura Saija e Antonio Raciti¹

3.1. Due siciliani a Memphis

L'idea che nella città di Memphis, nel Tennessee, stesse succedendo qualcosa di cui potesse essere importante far parte, per noi ricercatori impegnati in esperienze di ricerca-azione nella lontana Sicilia orientale, ha cominciato a prendere forma tra il 2007 e il 2008, quando Kenneth M. Reardon, studioso di *planning* e *action-researcher* di fama internazionale, venne assunto come nuovo direttore del *City and Regional Planning Department, School of Urban Affairs and Public Policies* (SUAPP) della *University of Memphis*.

SUAPP era nata nel 1997 con un «focus sui problemi urbani e sulle possibilità di legare la didattica, la ricerca e le attività di servizio e ingaggio ai bisogni specifici della regione del Mid-South» (SUAPP 2010, p. 4; tda). L'istituzione della scuola era stata uno degli esiti di un forte interesse dell'*University of Memphis* nei confronti di quella che nelle università americane viene definita *Engaged Scholarship*. Per capire l'importanza e il significato delle parole 'servizio' ed 'engaged scholarship' nelle università americane bisogna guardare indietro di un paio di secoli. Con i *Morrill Acts* del 1862 e del 1890, il governo degli Stati Uniti istituì grandi atenei pubblici, chiamati *Land-Grant Universities*, caratterizzati da un focus sulle discipline tecniche per supportare lo sviluppo dei territori neo-colonizzati. Proprio ispirandosi all'originaria *mission* delle *Land-Grant Universities*, nel 1990, Ernest Boyer, allora presidente della *Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching*, scrisse il celebre report intitolato *Scholarship Reconsidered: Priorities of the Professoriate* in cui invitava tutte le università americane a rivisitare, rinnovandola, la loro antica missione 'di servizio', con l'idea che

¹ Sebbene il capitolo sia il frutto di un'esperienza e una riflessione critica condivisa dai due autori, i paragrafi 3.1, 3.2, 3.4, 3.5 e 3.7 sono stati curati da L. Saija, mentre i paragrafi 3.3 e 3.6 sono stati curati da A. Raciti. Nel testo, di stile autobiografico, le sigle LS e AR indicano quale dei due autori è la voce narrante.

«l'accademia debba diventare un partner più vigoroso nella ricerca delle risposte ai nostri problemi sociali, civici, economici e morali più opprimenti, e debba riaffermare il suo storico impegno a quello che io chiamo la *scholarship of engagement*» (Boyer, 1996, p. 12, tda).

Sulla base di una simile spinta culturale, avente significative ricadute sul dibattito sull'Higher Education americana, nel 2006, l'amministrazione centrale dell'Università di Memphis aveva supportato la nascita di un vero e proprio *Engaged Scholarship Faculty Committee* e aveva incluso alcuni specifici criteri *pro-engagement* nelle procedure di assunzione e promozione dei docenti, ricevendo la designazione ufficiale di '*Community Engaged University*' dalla *Carnegie Foundation*. L'assunzione del prof. Raerdon come direttore del *City and Regional Planning Department* era un ulteriore passo nello sviluppo dell'*Engaged Scholarship Agenda* di SUAPP e, in generale, dell'*University of Memphis*.

Prima del suo trasferimento a Memphis, Reardon aveva già giocato un ruolo fondamentale nella nostra formazione, non solo attraverso i suoi scritti ma soprattutto attraverso diverse occasioni di collaborazione e scambio diretto. Sapevamo del suo lavoro a New Orleans all'epoca in cui lui era direttore del *City and Regional Planning Department* della *Cornell University*, poiché due tesiste dell'Università di Catania avevano avuto modo di parteciparvi attivamente nel 2006 con due borse offerte dall'ateneo catanese (Crisafulli, 2007; Benanti, 2007). Avevamo, inoltre, ricevuto numerosi consigli sul nostro lavoro in occasione di una sua partecipazione a un workshop che organizzammo nella periferia di Catania, nel 2007 (fig. 3.3). In quella occasione stavamo lavorando in partnership con una rete di associazioni per il coinvolgimento della popolazione del quartiere di edilizia residenziale pubblica chiamato Librino nella compilazione di un documento su nuove priorità di sviluppo (Reardon *et al.*, 2008). Alle domande di alcuni leader locali su come incidere maggiormente sui processi decisionali, Reardon rispose 'organizzare è una cosa seria e può fare la differenza', introducendoci al mondo dei *community organizers* americani, veri e propri professionisti della protesta sociale di comunità disagiate (Alinsky, 1946; Alinsky, 1971; Atlas, 2010; Rathke, 2011a, 2011b).

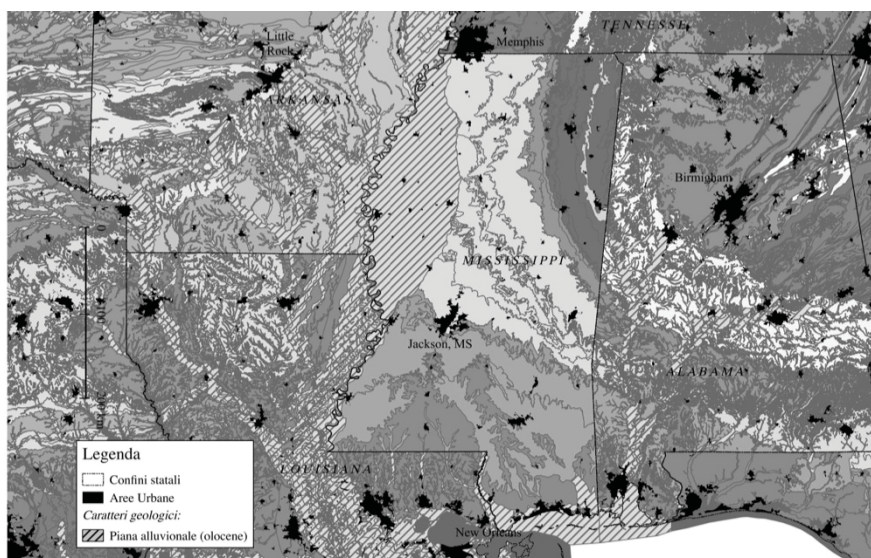


Fig. 3.1. La città di Memphis, il confine 'nord' della Regione chiamata 'Mississippi Delta' (fonte: elaborazione su Qgis dell'autore con dati forniti dall'US Geological Survey; <http://mrdata.usgs.gov/geology/us/>).

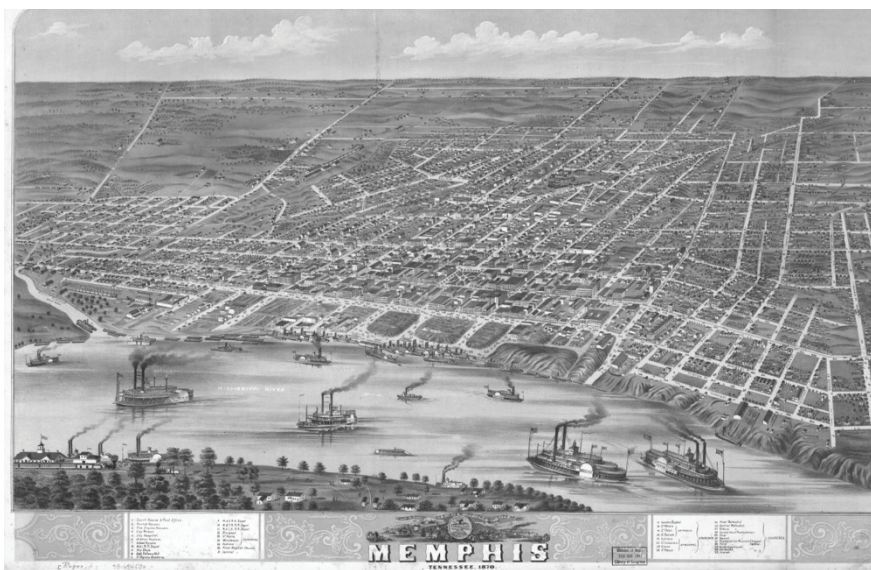


Fig. 3.2. Vista a volo d'uccello della città di Memphis del 1870 (fonte: University of Memphis Library).



Fig. 3.3. Ken Reardon, durante una visita al quartiere catanese di Librino nel luglio 2007, durante il workshop organizzato dal LabPEAT dal titolo “Avviare progetti di comunità” (foto di L. Saija).

Cresciuto nella comunità irlandese del Bronx, NYC, Ken era stato uno studente attivista nel movimento dei diritti civili americano degli anni '70 per poi lavorare come *community organizer* nel New Jersey. Aveva poi intrapreso la carriera accademica dopo essersi formato nelle scuole più progressiste del *planning* americano (master all'*Hunter College*, fondato da Paul Davidoff, e un PhD alla *Cornell University*). Fin dai primi anni come ricercatore e docente, soprattutto grazie al suo lavoro in East St. Louis per conto della *University of Illinois at Urbana Champaign* (Reardon *et al.*, 1993; Reardon, 1998a e 2003), aveva dato vita a un originale approccio alla pianificazione di comunità per lo sviluppo locale, denominato *Empowerment Planning* (Reardon, 1994), basato sulla sistematica combinazione «dei principi e dei metodi chiave della ricerca-azione partecipata, del *Direct Action Organizing* e dell'educazione popolare in un singolo processo di rafforzamento delle capacità organizzative di una comunità, capace di rendere i suoi membri capaci di intraprendere iniziative di sviluppo di crescente complessità» (Reardon, 2005, p. 86, tda).

Nell'approccio di Reardon, ricercatori e docenti, insieme a studenti e personale amministrativo dell'Università, lavorano insieme ai membri di una comunità e/o organizzazione per:

- Individuare i problemi locali più urgenti da affrontare;
- Delineare le strategie per affrontare tali problemi;
- Implementare tali strategie;

- Valutare gli esiti delle strategie e sulla base di ciò riconfigurarle ciclicamente.

Questo approccio è basato sull'idea di Alinsky che l'attivazione di progetti che sono nell'interesse di una comunità (spesso in contrasto con quello dei 'poteri forti') richiede che tale comunità sia aggregata in organizzazioni durature e capaci di esercitare un certo potere sui processi decisionali (Alinsky, 1946, 1971; Atlas, 2010; Rathke, 2011). Un processo di pianificazione può, dunque, essere finalizzato non solo alla pianificazione a favore di una comunità disagiata ma anche al suo *empowerment*, ovvero all'accrescimento del suo livello di organizzazione. Questo risultato si ottiene attraverso la costituzione di partnership di lungo periodo, in cui le relazioni tra universitari e non universitari hanno un carattere di elevata reciprocità, anche al livello di condivisione di responsabilità e risorse (Reardon, 2006). L'approccio di pianificazione portato avanti da queste partnership utilizza la tecnica partecipativa per identificare le priorità d'azione, ma è arricchito da una grande varietà di tecniche di *outreach* ('ingaggio dell'esterno') finalizzate ad accrescere il numero sia di residenti coinvolti che di soggetti esterni alleati. La condivisione di responsabilità e risorse avviene anche attraverso processi di alta formazione di cui beneficiano sia gli universitari sia i membri della comunità. Sulla base dei principi della pedagogia libertaria (Freire, 1967; Glen, 1988; Horton *et al.*, 1990b), l'approccio dell'*empowerment planning* permette ai membri di una comunità di sviluppare la capacità di pianificare e agire in piena autonomia (anche in futura assenza del partner universitario).

La notizia che Ken Reardon, con la sua decennale esperienza, si sarebbe trasferito alla *University of Memphis*, destava in noi molto interesse per una ragione specifica. Nei nostri reciproci scambi, avevamo più volte notato una sostanziale differenza tra le sue e le nostre possibilità di lavoro sul campo: Ken aveva sempre lavorato in contesti istituzionali caratterizzati da una significativa abbondanza di risorse (*University of Illinois at Urbana Champaign* e *Cornell University*) e da un certo livello di supporto istituzionale per il suo lavoro. L'Università di Memphis sembrava invece un contesto istituzionale parecchio simile a quello dell'Università di Catania, ossia di una grande Università pubblica a carattere urbano con risorse relativamente limitate (se comparate a *UIUC* e *Cornell*) per la ricerca; era per noi interessante quindi seguire da vicino l'avvio di un percorso di costruzione istituzionale di una *engaged research agenda* ispirata ai principi dell'*empowerment planning* in un contesto caratterizzato da condizioni al contorno simili alle nostre.

Abbiamo seguito con interesse, ma da lontano, il primo dei progetti di Ken a Memphis, avviato in collaborazione con la prof. Katherine Lambert-Pennington del Dipartimento di Antropologia, e la *St Andrew AME Church* nel quartiere di *South Memphis* (Lambert-Pennington, 2010; Lambert-Pennington

et al., 2011). Una coalizione di quartiere in partnership con l'Università aveva avviato un processo di *empowerment planning* che aveva portato all'approvazione da parte del consiglio comunale del *South Memphis Revitalization Action Plan* (SoMeRAP²) e all'implementazione di una delle principali azioni previste: il *South Memphis Farmers Market*³.

Seguire l'azione da lontano non era però sufficiente. Per 'carpire i segreti del successo' di Ken, considerato da molti uno dei più efficaci pianificatori di comunità degli Stati Uniti, bisognava contribuirvi da vicino e per un arco di tempo significativo. Io (LS), che al tempo ero vicina alla scadenza del mio assegno di ricerca non rinnovabile presso il Dip. di Architettura dell'Università di Catania, ho deciso di scrivere un vero e proprio progetto di ricerca per la comparazione del lavoro in svolgimento a Memphis e a Catania, che mi avrebbe permesso di passare ben due anni a Memphis (dal gennaio 2011 al gennaio 2013) come *EU International Outgoing Marie Curie Research Fellow*⁴. Antonio Raciti, all'epoca studente del Dottorato in Progetto e Recupero Architettonico Urbano e Ambientale, decise di spendere a Memphis l'anno accademico 2009⁵, ed è poi ritornato a Memphis una volta finito il dottorato, accettando un posto come *Assistant Professor*. Ecco quello che abbiamo imparato.

3.2. *The Bluff City*, in bianco e nero

La seconda città più popolosa dello stato del Tennessee, con poco meno di 650,000 abitanti, è il principale centro urbano di una storica regione del Sud degli Stati Uniti chiamata Mississippi Delta (fig. 3.1), la cui storia ambientale, culturale ed economica, profondamente legata all'economia del cotone e al problematico rapporto tra bianchi e afro-americani, è nota ben al di là dei confini statunitensi.

² Il piano è scaricabile sia dal sito del *City and Regional Planning Department, University of Memphis* (http://www.memphis.edu/planning/student_projects.htm, ultimo accesso 14/9/2014) sia da quello di uno dei principali partner (<http://theworkscdc.org/somerap/>).

³ <http://somefm.org/> (ultimo accesso il 14/9/2014).

⁴ Il progetto è stato approvato nel 2009 con il titolo di *Participatory Action Research to the Test of Southern Inertia* (PARTeS), con l'obiettivo di «esplorare le potenzialità offerte nel campo della pianificazione ambientale di comunità dall'ingaggio diretto di docenti, studenti e personale amministrativo in processi di sviluppo locale in contesti di arretratezza socio-culturale» (estratto dall'abstract del progetto, Grant Agreement n° PEOF-GA-2009-253696 tra l'Università degli Studi di Catania e la *EU Research Executive Agency*).

⁵ Non è raro che gli studenti dei programmi di dottorato nelle università italiane decidano di passare un anno all'estero, anche grazie alla possibilità dell'incremento del 50% della borsa di studio nel caso in cui le attività svolte siano opportunamente documentate.

Grazie alla sua conveniente localizzazione in corrispondenza di una piccola collina (in inglese *bluff*, da cui il soprannome *Bluff City*) sul Mississippi (fig. 3.2), a metà strada tra i due importanti porti fluviali di New Orleans, a sud, e St. Louis, a Nord, la città si è sviluppata durante tutto il diciannovesimo secolo come florido polo commerciale. Attorno a *Main Street*, soprannominata *Cotton Row* in quanto sede del *Memphis Cotton Exchange*⁶, la città, con i suoi magazzini per lo stoccaggio e i negozi per la mostra e la vendita del cotone, ma anche le grandi speculazioni immobiliari per il reinvestimento dei profitti delle piantagioni, è cresciuta sia da un punto di vista fisico che identitario, nel bene e nel male, attorno a *King Cotton* (Sigafos, 1980): da un lato, la grande aristocrazia delle piantagioni del Delta che sceglieva i salotti di Memphis, quello del celebre *Peabody Hotel* e quelli delle lussuose dimore coloniali e vittoriane dei quartieri di *Downtown*, per l'autocelebrazione della propria ricchezza; dall'altro lato, centinaia di braccianti neri, espulsi dalle piantagioni a causa della meccanizzazione della produzione, trovavano a Memphis il primo polo urbano dove stabilirsi e fiorire come membri della comunità afro-americana (Wright, 2000). Mentre la famosa *Beale Street* ospitava i night club dove si esibiscono le prime star del blues come A. C. Handy e B. B. King (Lee, 1934), nelle strade limitrofe sono cresciuti non solo i nuclei residenziali fatti di case *shotgun* (tradizionali abitazioni di operai e domestici neri delle case dei bianchi) ma anche le lussuose abitazioni dei primi esponenti di una vera e propria borghesia afro-americana che avvia le prime azioni di rivendicazione dei propri diritti civili.

3.1.1. La cultura urbanistica locale

La storia urbanistica di Memphis è per molti aspetti rappresentativa di quella delle principali città americane (Mohl, 1997) e può essere utile a comprendere il significativo gap socio-razziale che divide i suoi abitanti (De Souza Briggs, 2005). La crescita della comunità nera a ridosso di *Downtown* e le possibilità di profitto dell'urbanizzazione verso est hanno, fin dalla prima metà del Novecento (Biles 1986), alimentato la cosiddetta *white flight* (Frey, 1979): l'abbandono da parte della popolazione bianca, e delle attività commerciali a essa legate, dei quartieri centrali (*inner city neighborhoods*), a favore di quartieri residenziali dal carattere suburbano e a maggiore uniformità razziale. Al fenomeno dell'*urban sprawl* e della fuga della borghesia bianca dal centro città si collega il progressivo declino di molte delle *downtown* americane, lasciate "nelle mani" dei

⁶ Una sorta di camera di commercio del cotone in cui fino al 1978 veniva quotidianamente stabilito il prezzo di scambio sulla base di un confronto diretto tra domanda e offerta.

gruppi meno abbienti, prevalentemente afro-americani (Squires 2002). Quanto questo declino sia il frutto d'inevitabili dinamiche socio-economiche oppure sia stato favorito da decenni di applicazione di erranee politiche urbanistiche è ancora uno dei temi urbanistici più dibattuti e controversi negli Stati Uniti⁷. La logica della sostituzione urbanistica di tessuti e quartieri considerati problematici, per esempio, ha ispirato vari programmi federali di rinnovo urbano (*urban renewal*), i quali hanno portato alla cancellazione di tanta parte del tessuto urbano storico⁸. Molti dei quartieri fortemente caratterizzati da un punto di vista etnico e socio-culturale sono stati prima classificati come *slum* in mappe e documenti ufficiali e poi hanno subito il trasferimento forzato degli abitanti e la sostituzione urbanistica degli originari tessuti urbani per la realizzazione di modelli insediativi ispirati alla modernità. Talvolta, tale sostituzione non è interamente avvenuta, a causa di sfavorevoli condizioni di mercato, causando la permanenza di grandi vuoti urbani in ambiti prima caratterizzati da una significativa densità e vivacità.

La storia di *Downtown Memphis* è rappresentativa di questo modello che, non a caso, è stato spesso soprannominato di '*negro removal*' (espressione che indica un uso delle politiche urbanistiche da parte della classe bianca dirigente come strumento di controllo della comunità afro-americana): intere porzioni di Downtown, classificate come *slum* e aree degradate (fig. 3.3), vennero demolite e mai ricostruite. Tra queste, una vasta porzione del quartiere attorno alla celebre *Beale Street*, che era stata, fin dal XVIII secolo il cuore commerciale e identitario della comunità afro-americana di Memphis. Quella che fino alla prima metà del '900 era una ricca e densa città commerciale appare, oggi, dopo decenni di demolizioni solo in parte ricostruite, un surreale mix di piccole porzioni di tessuti storici, singoli edifici di nuova costruzione e varia qualità e ampie porzioni di suolo vacante (fig. 3.4). Molte 'lacrime di cocodrillo' sono state versate sulla folle cancellazione di uno dei quartieri storici più importanti di Memphis. Tuttavia, la storia che racconteremo in queste pagine mostra come l'atteggiamento urbanistico di cancellare il passato per abbracciare le novità del futuro sembri essere parte del DNA culturale di una città fondata da mercanti e speculatori immobiliari, la cui economia e struttura sociale è, da sempre, basata su un significativo gap socio-razziale.

⁷ Da un'inchiesta della *Fanny Mae Foundation* del 1999, per esempio, emerge che tra i fattori che hanno influenzato le dinamiche urbane americane di questo secolo vi siano, insieme ai conflitti razziali, le politiche di incentivazione del trasporto su strada, soprattutto l'*Interstate Highway Act* del 1956, e le modalità di prestito alle famiglie della *Federal Housing Administration* per le nuove costruzioni "fuori città" (Fishman, 1999).

⁸ Tra i tanti studi critici sulle politiche di rinnovo urbano americane nel secondo dopoguerra, tra i più noti, anche perché 'coevi', vi sono Jacobs (1961) e Anderson (1964).

A partire dagli anni '70, infatti, il declino fisico, economico e sociale di *Downtown Memphis* è stato l'oggetto di specifiche politiche di rivitalizzazione nominalmente ispirate ai principi della *Historic Preservation* (recupero del patrimonio storico-architettonico). Sul modello di tante altre città americane, nel 1977 è stato istituito un *Central Business Improvement District* che, nell'arco di due decenni, ha messo in campo una notevole gamma d'incentivi per il reinvestimento immobiliare e commerciale sugli edifici storici e la rifunzionalizzazione degli spazi e dei servizi pubblici del centro (tra cui la riattivazione della storica *street car*, oggi fruita per lo più dai turisti)⁹. Parallelamente ai primi grandi investimenti sulla parte storica più pregiata di *Downtown*, quella attorno all'antica *Cotton Row*, la vera rivitalizzazione economica è tuttavia arrivata negli anni '90 grazie a numerosi piani di lottizzazione che, attraverso la sostituzione urbanistica di centinaia di ettari di tessuto urbano, hanno riportato ad ovest un significativo numero di residenti abbienti. I piani di lottizzazione sono stati realizzati con meccanismi diversi.

Il primo è stato *Harbor Town*¹⁰, un piano di lottizzazione privata per il quale è stato ideato e realizzato un disegno urbanistico innovativo liberamente ispirato ai principi del *traditional neighborhood*. Il risultato è una delle prime realizzazioni di *New Urbanism* (Hall e Porterfield, 2001). *Harbor Town*, con le sue case nuove che ricalcano il tipo unifamiliare tradizionale con vista del tramonto sul Mississippi River (fig. 3.4), è costruito su un isolotto di sabbia dentro il grande fiume ed è oggi uno dei più ambiti luoghi di residenza dell'*upper-class* locale. Il suo successo immobiliare è stato subito replicato da Turley a sud di *Downtown*, con i quartieri di *South Bluffs*, che seguono gli stessi principi.

⁹ Maggiori dettagli si possono trovare on-line all'indirizzo della agenzia no-profit chiamata *Downtown Memphis Commission*, che gestisce le politiche di rivitalizzazione del *District* (<http://www.downtownmemphiscommission.com>; ultimo accesso il 19/9/2014).

¹⁰ Il ponte che collega *Mud Island*, l'isola di sabbia su cui è costruita *Harbor Town*, con la terraferma è stato ultimato nel 1987. Poco dopo sono state completate le prime case lussuose ad esso limitrofe.

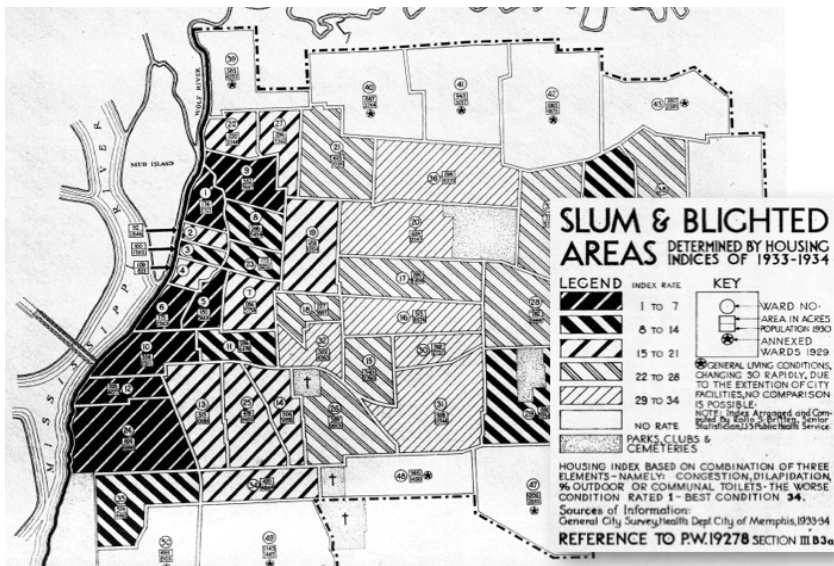


Fig. 3.4. Mappa d'individuazione degli 'slums' e delle 'aree degradate' sulla base del calcolo di un indice numerico (1=peggiori condizioni; 34=migliori condizioni) frutto della combinazione di tre fattori: congestione, degrado fisico e % di alloggi con bagno esterno. La mappa è stata redatta dalla Città di Memphis nel 1933-34 per giustificare la scelta delle aree da sottoporre a "Urban Renewal" (archivio University of Memphis Libraries).



Fig. 3.5. Una foto pubblicata il 25/7/1973, dal quotidiano locale The Commercial Appeal che accompagna l'articolo "Where are all the people gone?" (Dov'è andata tutta la gente?). La foto ritrae un antico abitante dell'area di Beale Street mentre guarda sconsolato gli esiti del programma di Urban Renewal sul suo quartiere (fonte: University of Memphis Libraries, Memphis room).



Fig. 3.6. Immagini del quartiere di lusso di Harbor Town, Memphis (foto in alto di Sara Tornabene; foto in basso <http://www.riverinnmemphis.com>).

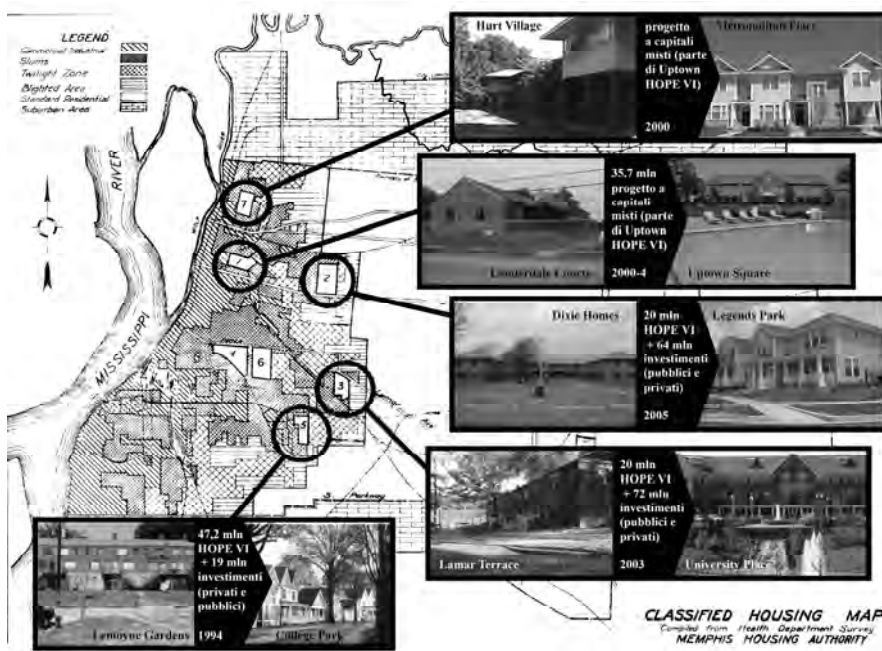


Fig. 3.7. Progetti di riqualificazione dei quartieri di Public Housing a Memphis tra 1994 al 2005 (elaborazione dell'autore su una mappa della MHA del 1939).

Sebbene ispirato agli stessi principi del *New Urbanism*, molto diverso è il meccanismo utilizzato per la ri-lottizzazione privata di quasi tutti i quartieri di edilizia residenziale pubblica costruiti tra gli anni '30 e gli anni '50. I fondi sono stati forniti da un programma federale chiamato HOPE VI (*Housing Opportunities for People Everywhere*), introdotto nel 1992 dall'*US Department of Housing and Urban Development* per affrontare il degrado dei quartieri di edilizia pubblica in tutti gli Stati Uniti (*U.S. National Commission on Severely Distressed Public Housing*, 1992). Si tratta di un programma di attribuzione di fondi a *Public Housing Authorities* per sostituire l'edilizia pubblica degradata con nuovi complessi abitati da una gamma diversificata di gruppi sociali cosiddetta 'a reddito-misto' (*mixed-income development*). L'idea originaria era quella di eliminare la 'concentrazione' della povertà, assumendo che questa fosse una delle cause del degrado socio-economico del *Public Housing*, incoraggiando la coesistenza tra gruppi sociali differenti (Cisneros *et al.*, 2009).



Fig. 3.8. La localizzazione dei residenti classificati per gruppo etnico mostra una netta "separazione" geografica tra bianchi e afro-americani (elab. Qgis dell'autore con dati US Census 2010).



Fig. 3.9. Una mappa di classificazione dei quartieri di Memphis in base alle condizioni di degrado, creata dal centro di ricerche CBANA il 24/7/08 per un piano strategico di sviluppo della città redatto nel 2009 (Greater Memphis Partnership, 2009). Il confronto di questa mappa e quella riportata in fig. 3.8 fa emergere come la popolazione nera sia concentrata nei quartieri classificati come “classic distressed” (tradizionalmente disagiati), mentre quella bianca sia concentrata nei quartieri più agiati o in via di riqualificazione.

3.1.2. Memphis, [quasi] liberata dal public housing

Solo un anno prima del lancio ufficiale di HOPE VI a livello nazionale, a Memphis era stato eletto il primo sindaco nero della storia della città. In una campagna elettorale dai toni accesi, il sindaco aveva promesso una nuova stagione di politiche dedicate al disagio dei meno abbienti nei quartieri attorno a Downtown. A capo dell'*Housing and Community Development Division* (HCD) e della *Memphis Housing Authority* (MHA), le due agenzie comunali chiave per possibili progetti di sviluppo locale degli *inner-city neighborhoods*, veniva nominato l'afro-americano Robert Lipscomb, ex-manager della *Holiday Inn Corporation* e incarnazione del mito americano del self-made man. Lipscomb diveniva l'artefice, in pochi anni, di una politica di radicale cambiamento di Downtown, nella quale HOPE VI era il motore principale. Tra il 1994 e il 2005, 5 dei 7 complessi di edilizia residenziale pubblica costruiti con fondi federali tra gli anni '40 e '70 sono stati demoliti e sostituiti da nuovi *mixed-income development*, tutti ispirati ai principi del *New Urbanism* (fig. 3.6). Il meccanismo di attuazione, analogamente a

quanto avvenuto in tutti gli Stati Uniti, ha comportato la ri-locazione forzata dei residenti, la demolizione del *public housing complex* e l'affidamento a un imprenditore privato della costruzione e della gestione di un nuovo complesso con solo 1/3 di alloggi a canone 'popolare'. A Memphis tale ri-locazione è avvenuta con un uso intensivo del programma federale denominato *Section 8*, avviato con l'*Housing Act* del 1974. In parallelo a HOPE VI, infatti, i *project-based Section 8 Vouchers*¹¹ vengono assegnati a ciascun residente da rilocare in modo che possa scegliere di affittare un qualsiasi alloggio privato (previa 'approvazione' delle autorità competenti), pur non potendosene permettere il costo sul libero mercato; il voucher copre infatti, con soldi pubblici, la differenza tra l'affitto richiesto dal privato secondo le leggi del libero mercato e ciò che il residente può permettersi di pagare (il 30% del suo reddito).

Uno dei tre complessi rimasti in piedi, *Lauderdale Court* (oggi denominato *Uptown Square*), è stato risparmiato dalle ruspe per il fatto di essere stato la residenza in adolescenza di Elvis Presley, ma era già stato ristrutturato e trasformato tra il 2000 e il 2004 in un *mixed-income development*. Nel 2008, le autorità hanno annunciato l'imminenza di quello che viene presentato come un sogno condiviso da tutti: rendere Memphis una delle prime città degli Stati Uniti *public housing free* ('liberate dalle case di edilizia popolare'). La sostituzione con HOPE VI degli ultimi due complessi di edilizia pubblica infatti, *Cleaborn Homes* e *Footie Homes*, è una delle strategie chiave di un più ampio piano di sviluppo, chiamato *Triangle Noir*, avente per oggetto la riqualificazione di tutta l'area a sud di *Beale Street*.

Le politiche pubbliche e gli interventi privati hanno portato a un parziale ribaltamento del profilo demografico ed economico di *Downtown*, avvenuto al prezzo di una sistematica espulsione degli originari residenti afro-americani secondo il più classico dei modelli di gentrificazione. Incrociando i dati demografici e di reddito della città, è facile osservare come, tutt'attorno ai *loft* e alle case di lusso di *Downtown* e alle nuove casette dei quartieri HOPE VI, ancora oggi, più del 63% della popolazione urbana degli *inner-city neighborhoods* è afro-americana (2010 *US Census*) e vive per la maggior parte in condizioni di alto disagio socio-economico (fig. 3.9). La popolazione bianca, per lo più appartenente alla medio-alta borghesia, vive in gran parte ancora nei sobborghi orientali della città, conducendo uno stile di vita basato

¹¹ A differenza dei *tenant-based Vouchers*, assegnati a una singola famiglia avente i requisiti che ne fa richiesta, i *project-based Vouchers* sono associati alle famiglie interessate da uno specifico progetto di *redevelopment* (parti 982 e 983 del *Code of Federal Regulation, 2000, title 24, vol.4*, scaricabile on-line da <http://www.gpo.gov/fdsys/pkg/CFR-2000-title24-vol4/pdf/CFR-2000-title24-vol4.pdf>; consultato il 14/9/ 2014).

sul trasporto privato in autostrada che collega la propria residenza unifamiliare con i poli commerciali extra-urbani. L'eccezione che conferma la regola è *Midtown*, dove una modesta percentuale di borghesi bianchi convive con un'altrettanto ristretta percentuale di afro-americani mediamente agiati. Le due Memphis, quella in bianco e quella in nero, si intrecciano raramente, e quando lo fanno ne scaturiscono dinamiche conflittuali. Per chi, come noi, è arrivato in città con la volontà di studiarne le 'eccellenze urbanistiche', è stato inevitabile andare oltre la facciata di successi e una perenne retorica dell'*establishment* locale (sia nero che bianco) di supposta armonia tra le razze. Non è difficile rendersi conto di quanto le scelte urbanistiche vengano sistematicamente compiute per perpetrare un sistema di potere basato su significative iniquità sociali. Quando tali scelte vengono compiute da un *establishment* nero sono, tuttavia, difficili da smascherare.

3.3. Nascita di una coalizione

Arrivai (AR) a Memphis la seconda domenica di novembre 2009, in tempo per andare con Ken Reardon alla messa della sua comunità parrocchiale di *St Patrick*, una storica chiesa cattolica irlandese collocata nel cuore del quartiere di *Vance Avenue*, all'angolo nord-ovest del complesso di *Foote Homes*. L'intera predica del parroco durante la messa e il successivo consueto incontro settimanale furono dedicati alla discussione di uno dei fatti più rilevanti degli ultimi mesi: *Triangle Noir* e l'imminente possibile demolizione e ricostruzione di *Foote* e *Cleaborn Homes* (figg. 3.7 e 3.10). La conversazione collettiva, che vedeva ovviamente Ken tra i principali protagonisti, era caratterizzata da estrema preoccupazione.

Tanti parrocchiani, tra cui diversi abitanti di *Foote* e *Cleaborn Homes*, non erano felici di essere 'costretti' ad abbandonare la propria comunità. Alcuni di loro, trasferitisi da altri quartieri di *public housing* già demoliti attraverso l'attuazione di programmi HOPE VI, avevano infatti già vissuto il processo di rilocalizzazione. La percezione diffusa era che, per tutti, sarebbe stato previsto un trasferimento coatto. Nonostante uno dei principi ispiratori di *HOPE VI* e dei *Section 8 Vouchers* fosse la libertà di scelta dei residenti meno abbienti, di fatto questa non sarebbe stata garantita. Da un lato, sarebbe stata negata la libertà di 'restare' nel quartiere. Dal'altro, sarebbe di fatto stata negata anche la libertà di trasferirsi in quartieri più agiati: molti residenti narravano storie di amici e parenti che si erano visti rifiutare l'affitto di case in quartieri 'per bene' in quanto *section 8 voucher residents*, percepiti come inquilini 'problematici' e malvoluti dal vicinato. I più sarebbero stati,

insomma, costretti a scegliere quartieri degradati, certamente lontano da *Downtown* e da tutti i suoi servizi, finendo con il replicare proprio quel fenomeno di concentrazione della povertà che HOPE VI cercava di eliminare.

Inoltre, per quasi tutti vi sarebbe stata l'impossibilità di ritornare nel quartiere a progetto ultimato. Non solo il numero di alloggi popolari doveva essere ridotto a un terzo, ma per accedervi sarebbero stati richiesti requisiti particolarmente severi (la totale assenza di morosità nel pagamento dell'affitto, assenza di tracce di problemi giudiziari anche lievi, etc.). Tali requisiti servivano a tutelare i privati chiamati alla gestione del nuovo quartiere, i quali avrebbero avuto tutto l'interesse a massimizzare le possibilità di selezione dei residenti a basso reddito, in modo da aumentarne 'l'accettabilità' per gli acquirenti delle altre fasce di reddito.

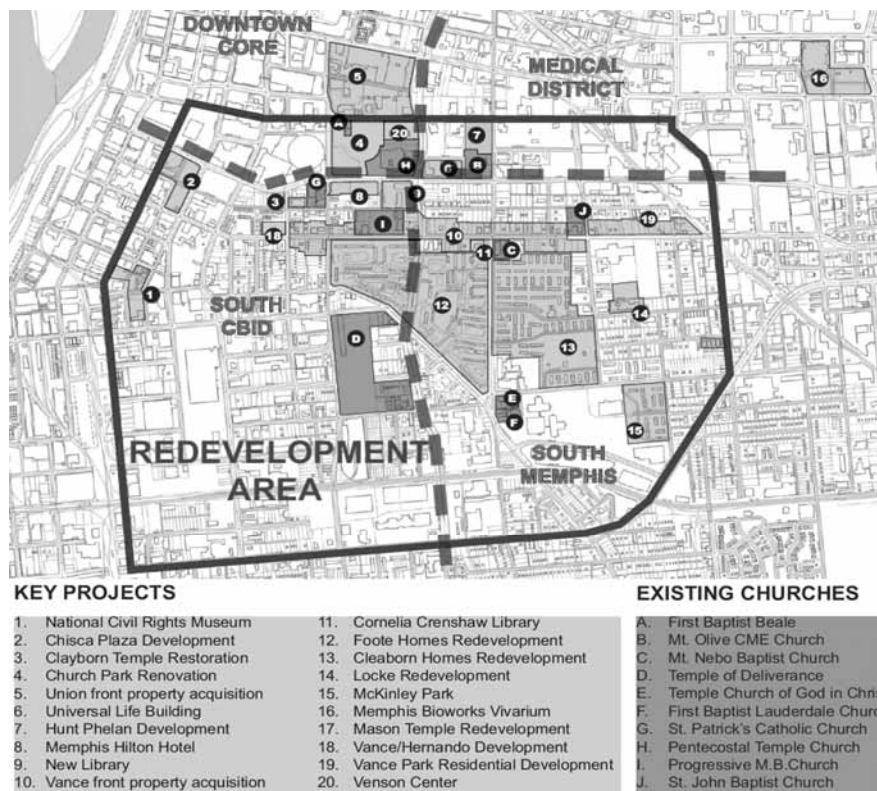


Fig. 3.10. Mappa di localizzazione di Foote Homes e Cleaborn Homes tra i "progetti chiave" del piano di sviluppo Triangle North (http://memphisheritagetrail.com/library/Memphis_Heritage_Trail_boards_11x17.pdf; ultimo accesso 31/7/2013).

Data la gravità della situazione, tutti a concordavano sulla necessità di intervenire. Durante una serie di riunioni precedenti la comunità di St. Patrick aveva cominciato a dibatterne, ipotizzando l'avvio di un percorso di pianificazione partecipata. Non è affatto raro, negli Stati Uniti, che le istituzioni di culto giochino un ruolo di guida nei processi di pianificazione e sviluppo, spesso anche grazie all'esistenza al loro interno di vere e proprie *Community Development Corporation* (CDC). Le CDC fanno parte integrante di quell'insieme di organizzazioni del terzo settore che, negli Stati Uniti, svolgono il ruolo di *service providers*, ossia di fornitori di servizi sociali, sanitari, educativi, etc¹². Tali organizzazioni ricevono finanziamenti da fonti sia pubbliche (spesso *grants* federali che arrivano ai *providers* attraverso l'intermediazione statale e/o comunale) che private (fondazioni). Esse giocano un ruolo chiave nella costruzione di politiche urbane, a scapito del ruolo giocato dalle istituzioni prettamente pubbliche che, nel tempo, hanno assunto sempre più un ruolo limitato alle funzioni di regolamentazione e controllo. Non è un caso, infatti, che negli Stati Uniti molte delle esperienze di successo di *community organizing* siano state realizzate da gruppi guidati dall'azione di CDC e/o di piccole chiese di quartiere (Alinsky, 1971; Chambers e Cowan, 2003)

Nel caso di *St. Patrick*, la presenza di Ken Reardon tra i parrochiani aveva ovviamente influenzato molto la definizione delle possibilità di azione. Tutti i parrochiani avevano conoscenza diretta degli esiti positivi del suo lavoro a *South Memphis* (par. 3.1) e avevano ascoltato il racconto dell'esperienza di East St Louis (sulle potenzialità di *empowerment* dei racconti di ricerca-azione, con particolare riferimento al lavoro di Ken, si veda Sandercock, 2003). Entrambe queste esperienze dimostravano l'importanza che l'organizzazione guida, per prima cosa, desse avvio alla formazione di un'ampia coalizione di attori locali interessati ad avviare un processo di pianificazione partecipata. Questo sarebbe quindi diventato l'obiettivo principale della nostra azione sul quartiere nei mesi a venire.

3.3.1. L'ingaggio della comunità attraverso il service-learning

Durante tutto il mese di novembre 2009, universitari e volontari di St. Patrick, coadiuvati da alcuni studenti¹³ del *Master Program in City and Re-*

¹² Ruolo che in Italia è ancora appannaggio delle amministrazioni statali e locali.

¹³ Nell'accademia americana, ogni dipartimento mette a disposizione di specifici progetti alcuni posti di *Graduate Assistant* (GA), ossia dei veri e propri contratti di lavoro part-time attraverso cui un dipartimento supporta i propri studenti offrendo loro possibilità di lavoro interne al dipartimento e quindi 'congruenti' al loro percorso di studi.

gional Planning della *University of Memphis* (CRP), incontrarono individualmente gruppi e organizzazioni di quartiere, invitandone i rappresentanti a far parte di un cosiddetto *Steering Committee*, comitato con funzioni di guida e organizzazione del processo (Reardon *et al.*, 2009).

Dai primi incontri, utili a stabilire una conoscenza reciproca, emergeva quanto le azioni delle tante realtà associative locali fossero sconnesse le une dalle altre. Tutti erano a conoscenza del problema che minacciava il quartiere, ma pochi avevano intenzione di fare davvero qualcosa in proposito. Quei pochi, non avevano un'idea chiara sul da farsi. Nessuno aveva sollevato pubblicamente una preoccupazione condivisa: il rischio che la comunità servita da ciascuno dei service provider rischiava, di fatto, di scomparire. Questa perplessità era ciò che li motivava a essere coinvolti nella costruzione di un percorso condiviso per l'individuazione di una strategia di sviluppo alternativa a quella prospettata dall'amministrazione comunale. Alla fine di novembre, il *Vance Avenue Steering Committee*, guidato da rappresentanti di CRP-UofM e St Patrick, era già costituito dai rappresentanti di più di venti organizzazioni di quartiere, pubbliche e private¹⁴.

Contemporaneamente alle attività per la costruzione della *Steering Committee*, si stavano svolgendo le attività del *Comprehensive Planning Studio* (Laboratorio di Pianificazione Strategica) del *Master of City and Regional Planning* guidato da Ken Reardon.

In base alla mia esperienza come studente, prima, e come dottorando-assistente alla didattica all'Università di Catania, poi, mi ero spesso trovato di fronte a laboratori progettuali in cui gli studenti sono chiamati ad affrontare una 'esercitazione progettuale', concepita dal docente con scopo didattico e con caratteristiche di simulazione della realtà. In alternativa, vi erano stati alcuni casi in cui l'esercitazione progettuale era stata generata da una committenza vera che si era rivolta al Dipartimento (spesso al singolo docente), il quale poi aveva coinvolto gli studenti. In entrambi i casi il laboratorio era concepito affinché lo studente esperisse, con l'assistenza del docente, il rapporto con la committenza.

¹⁴ Tra le istituzioni pubbliche figuravano la *Center City Commission* e varie scuole del Distretto scolastico pubblico cittadino (*Vance Middle School*, *Booker T. Washington High School*, *Georgia Avenue Elementary School*). Tra le organizzazioni no-profit, figuravano la *Black Business Owners Association*, la sezione locale della storica associazione NAACP e l'organizzazione cittadina di *Community Organizers Mid-South Peace and Justice Center*. Tra le chiese figuravano l'*Emanuel Center*, la *First Baptist Church Lauderdale*, la *Temple of Deliverance C.O.G.I.C.*, *Muhammad Mosque #55*. Altre organizzazioni, molte di ispirazione religiosa, erano *Juvenile Intervention and Faith-based Follow-up (JIFF)*, *Advance Memphis*, *Memphis Urban Ministries*, *Streets Ministries*, *Metropolitan Inter-Faith Association (MIFA)*, *Mustard Seed*, *Workers Interfaith Network*, *Church Health Center*, *Porter Boys and Girls School*, *Inner City Outreach Church*, *Omni Charter Schools*.

Il *Comp Planning Studio 2009* non ricadeva in nessuno di questi due casi ma era strutturato come corso di *service-learning*, un approccio didattico diffuso nelle università americane in base al quale lo studente sviluppa le proprie abilità e conoscenze fornendo assistenza tecnica non nell'ambito di una classica 'committenza' ma piuttosto attraverso un'attività di servizio a una comunità 'disagiata'. L'approccio è concepito come esperienza di servizio durante la quale lo studente è chiamato a riflettere criticamente, anche con l'aiuto della teoria, sulla propria azione. L'obiettivo formativo è lo sviluppo di conoscenze e abilità tecniche contestualmente a spiccate sensibilità etiche e di cittadinanza attiva. La sua natura etico-esperienziale rende il *service-learning* l'approccio didattico più adatto al coinvolgimento degli studenti nei processi di ricerca-azione, a patto di rispettarne uno dei principi base: l'alto grado di reciprocità della relazione tra università (inclusa la componente studentesca) e la comunità. Da un lato, è necessario evitare che la prima finisca per dominare il processo di ricerca usando la seconda come "cavia da laboratorio" (Reardon, 1998b); dall'altro, gli studenti devono mantenere una visione critica e autonoma della realtà senza appiattirsi sulle richieste della comunità. Tale alto grado di reciprocità si manifesta sia nelle forme di collaborazione fattiva tra i partecipanti che in quelle di mutuo apprendimento che si creano durante l'azione (Reardon, 2000).

In genere tutti i corsi di *service-learning*, e il *Comp Studio* non faceva eccezione, sono organizzati in conformità a uno *scope of service* (scopo del servizio), un documento contenente gli obiettivi delle attività di servizio, i *deliverables* (elaborati da produrre) e i connessi obiettivi di apprendimento. Lo *scope* del *Comp Studio 2009* era stato costruito sulla base di quanto era emerso dai primi scambi con lo *Steering Committee*: la necessità di avviare, combinando diversi metodi di ricerca, un percorso collettivo di conoscenza del patrimonio storico, culturale, sociale, economico del quartiere prima di avanzare qualsiasi ipotesi di sviluppo. Prima del mio arrivo (AR), gli studenti avevano già prodotto le mappe tecniche sulla morfologia urbana e le indagini demografiche e sulle condizioni correnti delle proprietà; stavano conducendo una ricerca d'archivio sulla storia del quartiere in contemporanea all'analisi dei dati censuari sulle sue condizioni socio-economiche.

Questi dati erano stati presentati e integrati con i feedback della comunità nell'ambito d'incontri mensili (*community meeting*), concepiti come momenti di ri-elaborazione collettiva dei dati raccolti dagli studenti (spesso in collaborazione con i residenti), attraverso opportune tecniche come:

- il *camera exercise*; durante un *meeting* erano state distribuite camere digitali 'usa e getta' con cui ciascun partecipante aveva poi scattato, per un paio di settimane, foto rappresentative degli attuali punti di forza e di debolezza nonché future opportunità e sfide nel quartiere. A ciascuno era

- stato chiesto di annotare su un foglio di carta le ragioni di ciascuno scatto. Durante un secondo *meeting*, tutte le foto erano state stampate e redistribuite ai partecipanti, i quali, raggruppati in tavoli di lavoro, le avevano ri-raggruppate secondo le 4 categorie sopradette. Con questa tecnica era stata prodotta una vera e propria analisi SWOT partecipata;
- la *participatory neighborhood timeline*; durante ogni incontro, su un piccolo banchetto, assistiti da uno o due facilitatori, i partecipanti venivano invitati a contrassegnare eventi importanti della storia del quartiere e/o della propria famiglia su un'ampia tavola bianca con una linea del tempo, contrassegnata con gli eventi storici americani e cittadini più salienti (fig. 3.11).

A tutto ciò si era affiancata una campagna d'interviste non strutturate, condotta da studenti e volontari di St Patrick, a leader e membri della comunità sulle loro percezioni sul patrimonio locale e sulle prospettive di futuro della comunità. I soggetti da intervistare erano identificati con la tecnica del campionamento *snow ball* (ossia chiedendo a ciascun intervistato di indicare ulteriori soggetti da intervistare) e rappresentavano anche una strategia d'ingaggio di nuovi membri non ancora attivi nella coalizione. Fra gli intervistati, Roby Williams, allora presidente della *Black Business Association*, enfatizzava l'importanza di salvaguardare il patrimonio edilizio e culturale che aveva fatto da sfondo alle battaglie per i diritti civili durante gli anni '60.



Fig. 3.11. Residenti di Vance arricchiscono la *participatory neighborhood timeline* (foto di L. Saija).

Anche il reverendo Noel G. L. Hutchinson della, *First Baptist Church on Lauderdale*, ricordava come «la storia del quartiere sia un incredibile e non ancora disvelata risorsa del quartiere», segnalando anche che «una delle barriere più grandi nel quartiere sia la mancanza di collaborazione tra i gruppi di quartiere». Alsha Kiner, preside della storica *Booker T. High School*¹⁵ esprimeva forti preoccupazioni per il fatto di «avere a scuola un'alta percentuale di studenti che finiscono per essere iniziati alle *gang* di strada» e per questo una priorità doveva essere «la creazione di posti di lavoro che possano scoraggiare fenomeni di quella natura». Raychellet Williamson, preside della *Georgia Avenue Elementary School*, chiedeva invece di avviare misure di supporto alle famiglie in un'ottica di *empowerment* per superare il tradizionale assistenzialismo.

Al momento del mio arrivo, gli studenti stavano concludendo la campagna d'interviste individuali e stavano avviando una serie di *focus group* (tecnica di indagine con piccoli gruppi che può essere utilizzata per includere i soggetti più restii al coinvolgimento come anziani, giovani, soggetti con disabilità, etc.). Durante i *focus group*, ciascun partecipante interessato a intervenire poteva prendere in mano una bacchetta e condividere commenti e storie di luoghi, indicandoli su una grande mappa posta al centro della sala. Tra le strategie di sviluppo individuate nei *focus group* vi erano il mantenimento dell'edilizia pubblica, lo sviluppo di attività commerciali, la creazione di posti di lavoro e la messa in campo di programmi educativi rivolti ai giovani.

A tutto ciò si aggiungeva, infine, una campagna porta a porta¹⁶ per informare i residenti sull'avvio di questo nuovo percorso di pianificazione collaborativa e su come partecipare. A differenza di un laboratorio di progettazione tradizionale, gli studenti della UofM erano dunque chiamati a imparare come non solo strutturare tradizionali analisi urbane ma anche concepire e gestire *community meeting*, interviste individuali, *focus group* e vere e proprie campagne di mobilitazione sociale attorno a problemi urbani rilevanti.

¹⁵ Ai tempi della segregazione razziale nelle scuole, *Booker T.* era una delle sole due scuole superiori per studenti neri della città. Dai suoi banchi sono passati gran parte dei leader della comunità afro-americana di Memphis, rendendo questa scuola una delle istituzioni storiche più importanti e sentite tra i suoi membri.

¹⁶ Anche questa attività era svolta prevalentemente dagli studenti, ma con un significativo aiuto di volontari di *St Patrick* e di altri membri dello *Steering Committee*.

3.3.2. *La Formalizzazione della Vance Avenue Collaborative*

L'evento conclusivo del Comp Studio fu un *Neighborhood Summit*, previsto per il 12/12/2009 presso la chiesa *First Baptist on Lauderdale*¹⁷. Si trattava di un grande *community meeting* aperto a tutta la città in cui gli studenti avrebbero presentato la sintesi del lavoro svolto, come base da cui partire per identificare le future direzioni del processo. Nei giorni immediatamente precedenti pubblicizzammo l'evento con una campagna capillare porta a porta nell'intero quartiere e preparammo i materiali da distribuire durante il *Summit* (tra cui un *Preliminary Data Book*, sommario dei dati raccolti e della loro possibile interpretazione) concepiti per stimolare i commenti e le indicazioni dei partecipanti.

Appena arrivati al *community center* della chiesa, il Rev. Hutchison ci accolse sulla soglia e si congratulò per il lavoro dell'università grazie al quale, per la prima volta, a questa comunità veniva data voce nel tentativo di rispondere a una politica urbana definita dall'amm.ne comunale senza che nessuno avesse mai pensato di consultarla. Ci sembrò importante, in una città da sempre caratterizzata da significative tensioni razziali, che uno dei principali leader religiosi della comunità afro-americana avesse sposato la causa e che la leadership interna allo *Steering Committee* fosse etnicamente variegata.

Durante il *Summit*, circa 150 persone tra residenti di *Vance*, proprietari di attività commerciali, leader di vari gruppi di quartiere, e universitari si trovarono insieme per discutere dei problemi comuni, facendo commenti e condividendo correzioni da apportare al *Data Book* redatto dagli studenti. In questa occasione, venne sancita la costituzione della *Vance Avenue Collaborative* (VAC), concepita come soggetto rappresentativo della comunità e portavoce delle sue esigenze in merito alle politiche urbane promosse dall'amministrazione. VAC era destinata a diventare una delle più importanti voci contro le politiche correnti sul *public housing* a Memphis (e non solo).

3.3.3. *Il Vance Preliminary Planning Framework*

Le attività della VAC sono proseguite durante il semestre primaverile, attraverso il coinvolgimento di ben tre classi in due università: lo *Special Project Studio* di Reardon (del dip. di Planning dell'Università di Memphis), la classe di *African American Studies* (studi afro-americani) di Katherine Lambert-Pennington (del dip. di Antropologia dell'Università di Memphis) e la classe di *Field Research in Community Organizations* (ricerca empirica sulle organizzazioni di

¹⁷ La localizzazione dell'evento teneva conto della necessità di dare a ogni soggetto attivo dello *Steering Committee* la possibilità di ospitarne uno, a turno, nella propria sede.

comunità), del dipartimento di studi urbani del *Rhodes College*, guidata da Heather Jamerson¹⁸. Lo *scope of service* sarebbe stato, per tutti, quello di utilizzare i dati raccolti il semestre precedente per la creazione di un vero e proprio piano strategico.



Fig. 3.12. Gli studenti presentano il Preliminary Data Book alla comunità di Vance nei locali della First Baptist Church on Lauderdale (foto dell'autore).



Fig. 3.13. Uno studente volontario intervista una residente di Foote Homes durante la campagna porta a porta durante lo spring break (foto dell'autore).

¹⁸ La prof.ssa Jamerson del *Rhodes College*, un piccolo ma prestigioso college universitario privato di Memphis, era interessata alle attività della VAC in quanto correlate alle sue attività di esperto valutatore dei servizi di rilocalizzazione offerti ai residenti di Cleaborn nell'ambito del progetto HOPE VI.



Fig. 3.14. Un tavolo di lavoro (a sinistra) e il momento plenario (a destra) durante il Summit del marzo 2010 (foto dell'autore).

In un paio di settimane gli studenti di planning hanno rivisto e aggiornato il *Preliminary Data Book* di dicembre, anche grazie agli input ricevuti durante il *Summit*, e hanno presentato il tutto al *Community Meeting* del 20/2/2010. In seguito ci si dedicò alla preparazione di un dettagliato questionario da somministrare porta-a-porta ai residenti del quartiere. Il piano doveva stabilire le priorità d'intervento su *Vance*, e quindi sarebbero state ascoltate le preferenze di più residenti possibili. Seguendo il principio di condivisione delle responsabilità di ricerca tra ricercatori e membri della comunità, le domande del questionario furono preparate durante alcuni incontri dello *Steering Committee* sulla base dei temi rilevanti già emersi.

Il 26, 27 e 28 febbraio, una cinquantina di studenti, insegnanti e membri della comunità, organizzati in coppie, somministrarono il questionario porta-a-porta¹⁹. Un secondo gruppo di interviste venne condotto dal 6 al 13 marzo durante lo *spring break*, con l'aiuto di studenti *undergraduate* del *Virginia Tech*²⁰ (fig. 3.13). La grande quantità d'interviste e la profondità delle storie raccolte, facevano emergere esigenze in contrasto con l'idea di radere al suolo le case popolari. In molti avevano condiviso la gioia di 'essere interpellati', per la prima volta, sul proprio futuro, concordando nel descrivere il

¹⁹ In molti, partecipando come volontari occasionali alle attività di *Vance* e non avendo esperienza su come condurre attività di ingaggio territoriale e interviste porta a porta, cominciarono la loro attività dopo un breve modulo formativo condotto da Ken Reardon e Katherine Lambert-Pennington. Il questionario doveva essere somministrato da una coppia d'intervistatori, aventi i ruoli che hanno il *pitcher* (chi colpisce la palla) e il *catcher* (chi prende la palla) nel gioco del *baseball*: uno/a avrebbe pronunciato le domande e massimizzato l'interazione, anche con *follow-up questions*, mentre l'altro avrebbe annotato le risposte.

²⁰ Lo *spring break* è una settimana di pausa durante il semestre primaverile che molti studenti americani utilizzano per viaggiare e visitare le proprie famiglie nelle loro città di origine. In molte università, però, specialmente in quelle che hanno dei curricula orientati al *community engagement*, alcuni dipartimenti offrono viaggi-studio che includono attività di *service-learning*. La *Virginia Polytechnic Institute and State University*, nota come *Virginia Tech*, aveva scelto *Vance* come comunità da servire durante il suo *alternative spring break*.

proprio quartiere come un luogo ignorato dalla parte benestante della città, con i servizi in declino e dove l'unica forma di progettualità definita dall'amministrazione avrebbe portato a demolire l'unica cosa funzionante: le loro case. Per molti di loro, soprattutto per gli intervistati in sedia a rotelle o per le ragazze madri, lasciare il *public housing* avrebbe significato separarsi contro voglia da una importante rete di sostegno fatta di relazioni con persone e servizi. Dalle interviste emergeva insomma un desiderio di futuro molto diverso dai contenuti di *Triangle Noir*; un futuro in cui la comunità dei residenti del *public housing* non veniva disgregata ma supportata con la creazione di nuovi posti di lavoro e con il miglioramento dei servizi. Ora era necessario dettagliare questa prospettiva di futuro attraverso strategie concrete d'implementazione.

Il 20/3/2010, organizzammo un nuovo *Summit*, durante il quale fu condivisa una bozza di piano di sviluppo, strutturata in:

- una *vision* per il quartiere, ossia la descrizione di come si vorrebbe diventasse il quartiere in 20 anni; si tratta dell'obiettivo di sviluppo (*development goal*) attorno a cui costruire tutto il piano;
- un'analisi *SWOT*, ossia un prospetto indicante i punti di forza (*Strengths*) e di debolezza (*Weaknesses*) del quartiere oggi, nonché le opportunità (*Opportunities*) e le difficoltà (*Threats*) che potrebbero trovarsi in futuro per trasformare la *vision* in realtà;
- una possibile articolazione del *development goal* in sotto-obiettivi tematici, chiamati *development objectives*.

Questi contenuti, che sono i tipici elementi di un *Comprehensive Plan*, furono, per prima cosa, condivisi e rivisti attraverso un dibattito plenario. A seguire, ci dividemmo in sette tavoli di lavoro (fig. 3.14a) per discutere ciascuno dei sette *development objectives*: sviluppo economico, formazione, sicurezza, servizi sociali e per la salute, condizioni abitative, ambiente costruito e design, cultura. Ciascun tavolo aveva il compito di individuare le 'azioni' (programmi, progetti, iniziative, etc.) attraverso cui conseguire il proprio obiettivo tematico. Il lavoro si articolò in due fasi: una prima fase, chiamata di *brainstorming*, servì a stimolare, con l'aiuto di un facilitatore, i partecipanti nell'indicare una grande quantità di azioni possibili; la seconda venne dedicata alla valutazione di ciascun partecipante (con un voto da 1 a 3) del livello di priorità e il livello di fattibilità di ciascuna delle idee emerse. Il *Summit* si concluse con un momento plenario (fig. 3.14b) di condivisione dei contenuti sviluppati da ogni tavolo (una lunga lista di possibili progetti e l'individuazione di quelli davvero urgenti e fattibili). In molti casi, poiché per ciascun tavolo erano stati appositamente invitati possibili finanziatori ed

esperti di settore, i tavoli avevano anche fornito precise indicazioni su come strutturare l'azione in modo da aumentarne la fattibilità tecnica e finanziaria.

Il lavoro dei tavoli costituì la base su cui continuare a lavorare, nelle settimane successive al *Summit*, con dei gruppi chiamati *Action Planning Teams*, aventi il compito di dettagliare i progetti prioritari. Ciascun *Action Team* fu coadiuvato da studenti dello *Special Project Studio*, incaricati di studiare come azioni simili sono state condotte con successo altrove (*best practices research*). L'esito del lavoro degli *Action Teams* fu condiviso pubblicamente il 3 e il 20 aprile durante due *VAC workshop*, durante i quali le azioni sono state distinte in breve, medio e lungo periodo. A fine aprile, si prospettavano poche settimane per 'ripulire' ed 'organizzare' tutto il materiale al fine di produrre un documento capace di convincere l'*establishment* locale che una strada alternativa ai bulldozer fosse possibile. Vista la scarsa disponibilità, fino a quel momento, dei rappresentanti di MHA e HCD, fu deciso di dare al documento non il nome di 'piano' ma quello più 'interlocutorio' di *Vance Avenue Collaborative Preliminary Planning Framework*.

Il processo di Vance, che ha usato il metodo che Ken Reardon aveva accuratamente sviluppato nelle sue esperienze precedenti, ha dimostrato come sia possibile utilizzare, con opportune modifiche procedurali e tecniche, strumenti d'indagine nati nell'ambito di approcci alla pianificazione tradizionali (ossia caratterizzati da un legame lineare tra conoscenza e azione, vedi cap. 1) per alimentare un percorso collettivo di conoscenza territoriale.

3.4. Southern Politeness

Al mio arrivo a Memphis (LS), nel gennaio 2011, i membri più attivi dello *Steering Committee* (soprattutto parrochiani di *St Patrick* insieme a docenti e studenti dell'*University of Memphis*) si riunivano una mattina la settimana, davanti a un ottimo piatto di *pancakes* alle patate dolci, per discutere sull'avanzamento dei principali progetti emersi dal *Framework*, tra cui:

- la realizzazione di una casa-accoglienza per ragazze-madri e senza-tetto;
- la realizzazione di una nuova non-profit chiamata *Teaching Youth Entrepreneurship (TYE)*, con la leadership di James Smith, uno dei residenti del quartiere più attivi nella VAC;
- l'avvio di un'attività commerciale di frutta e verdura per sopperire allo scarso accesso ai cibi freschi da parte dei residenti.

Apprendevo che il 2010 era stato caratterizzato da rapporti problematici con il Comune, in particolare con le due agenzie comunali dirette da Lip-

scomb, HCD e MHA. All'indomani della presentazione pubblica del *Framework*, di fronte all'apparente indifferenza e sostanziale contrarietà delle autorità, vi era stato un importante incontro dello *Steering Committee*. Quasi tutti gli attori locali che avevano preso parte alle attività del *Committee* e al processo di pianificazione partecipato, pur non condividendo l'approccio HOPE VI, non poteva permettersi un atteggiamento di aperto conflitto con il Comune. Dalle loro dichiarazioni era emersa una forte dipendenza economico-finanziaria (es: contributi diretti e/o coinvolgimento in progetti finanziati dal Comune) e politico-relazionale (rapporti di amicizia stretta e/o parentela diretta o indiretta) degli attori locali nei confronti delle autorità e in particolare del direttore Lipscomb. Un simile intreccio mi appariva, da siciliana, molto familiare: coloro che avevano una posizione tale da poter in qualche modo impattare le scelte pubbliche dovevano la loro posizione a 'qualcuno' responsabile di tali scelte; un 'qualcuno' che quindi non era possibile contrariare apertamente. Per questo i membri del *Committee* avevano, sì, dato la disponibilità a impegnarsi ancora per il bene del quartiere, ma a patto che questa non fosse in conflitto con la volontà di Lipscomb. La visione di futuro del quartiere, legata alla 'rilocalizzazione forzata' degli abitanti, sembrava così non potesse essere messa in discussione. Essa era perfino diventata la base di un progetto di miglioramento dei servizi, chiamato *Vision 38126*, presentato, in partnership con HCD e MHA, dai *service providers*. Molti di questi erano anche membri attivi della VAC²¹. Per i membri della VAC, gli universitari in particolare, alla frustrazione di non riuscire a incidere sui contenuti di *Vision 38126* si univa quella di assistere, impotenti, alla contestuale attuazione dell'ennesimo progetto HOPE VI ai danni di *Cleaborn Homes*. In particolare, la VAC assisteva impotente alle enormi difficoltà dei residenti di *Cleaborn* nel processo di rilocalizzazione. A seguito della denuncia di alcuni dei residenti delle gravi carenze dei servizi di assistenza ai residenti nel corso del processo di rilocalizzazione²², la VAC aveva organizzato un evento per facilitare il dialogo tra residenti e autorità. Purtroppo, quello che per la VAC voleva essere un tentativo di collaborazione tra comunità e autorità locali, era da queste invece stato percepito come un'inopportuna interferenza.

²¹ Il progetto era stato redatto nell'ambito del nuovo programma *Promise Neighborhood* dell'*US Department of Education*, per il miglioramento degli esiti formativi giovanili nei quartieri disagiati a contrasto della povertà 'intergenerazionale' (<http://www2.ed.gov/programs/promise-neighborhoods/>). Il programma federale si è ispirato alla celebre esperienza dell'*Harlem Children Zone* (hcz.org).

²² Ogni progetto HOPE VI prevede la fornitura di servizi di assistenza personalizzati per ogni famiglia da rilocalare, chiamati *case-management services*, che a Memphis sono stati forniti, dal 2004 in poi, dall'organizzazione pubblico-privata chiamata *Memphis HOPE*. Durante le interviste ai residenti di *Foote e Cleaborn Homes* del 2010 e del 2012, molti si sono lamentati dei ritardi, quando non addirittura della mancanza di informazioni e supporto.

3.4.1. Una proposta inaspettata

In un clima d'incomprensione reciproca avvenne qualcosa d'inaspettato: nel febbraio 2011, Ken e Katherine furono convocati dal direttore Lipscomb per discutere di un coinvolgimento della VAC e dell'Università di Memphis in un nuovo processo di pianificazione per Vance. Una simile sorprendente proposta era collegata ad alcune mutate condizioni al contorno: mentre a livello locale, fatta eccezione per le perplessità sollevate dalla VAC, esisteva un ampio consenso attorno a HOPE VI, a livello federale prendeva forma la consapevolezza che tale modello avesse bisogno di essere drasticamente migliorato. In questa prospettiva, il 5/5/2010, HUD aveva ufficialmente avvertito le *Public Housing Authorities* di tutto il paese dell'imminente lancio di nuovo programma sperimentale denominato *Choice Neighborhood* (CN), concepito come modello innovativo d'intervento nei quartieri caratterizzati da un'alta concentrazione di poveri, soprattutto se connessa alla presenza di complessi di edilizia pubblica degradati (*US Department of Housing and Urban Development*, 2009). Nei documenti ufficiali, CN veniva presentato con elementi sia di continuità che di discontinuità rispetto a HOPE VI.

Il maggiore punto di continuità era dato dalla permanenza dell'idea che la concentrazione della povertà fosse un problema da affrontare trasformando i complessi di edilizia pubblica, caratterizzati da un'uniformità di reddito basso, in *mixed-income development*.

Tuttavia, a fronte di tante critiche mosse da studiosi ed esperti al programma HOPE VI, CN introduceva diverse novità. In primo luogo, in molti avevano fatto notare che vent'anni di HOPE VI, che obbligava al rimpiazzo di solo 1/3 delle unità di edilizia pubblica, avevano portato alla drastica riduzione del numero complessivo di case 'pubbliche' a livello nazionale, favorendo uno spostamento di fondi pubblici nelle mani di privati per l'offerta residenziale ai meno abbienti. Anche grazie ai numerosi studi comprovanti l'inadeguatezza del settore privato nel rispondere al bisogno abitativo dei cosiddetti '*hard-to-house*' (le categorie sociali più bisognose come disabili, madri-single, ex-detenuti, anziani, e altri soggetti non-occupabili; Popkin *et al.*, 2009), CN introduceva il principio del *one-to-one replacement*: la necessità di mantenere, a valle della trasformazione, lo stesso numero di unità residenziali pubbliche attraverso un incremento complessivo delle unità abitative. Questo portava alla necessità che l'intervento di riqualificazione non fosse delimitato al solo perimetro di un *public housing complex*, come nei progetti HOPE VI, ma riguardasse un'area molto più ampia. L'allargamento della scala d'intervento dava altresì risposta a un'altra delle critiche mosse a HOPE VI, ossia che molti dei nuovi *mixed-income development* fossero delle

isolette felici, spesso realizzate come *gated communities*, circondate da tessuti urbani che rimanevano fisicamente e socio-culturalmente degradati (rendendo difficile, spesso, anche la gestione dei nuovi *development*).

Un'altra novità derivava dalla critica che HOPE VI avesse limitato il concetto di 'riqualificazione' alla trasformazione fisica dei luoghi (demolizione dei vecchi edifici e ricostruzione di quartieri secondo principi architettonici nuovi) e al 'mescolamento' di categorie sociali a diverso reddito. Dietro gli interventi di *redevelopment* targati HOPE VI, vi era, infatti, l'idea che il miglioramento della qualità della vita dovesse avvenire attraverso il godimento di un'abitazione più nuova, più bella, più grande, più efficiente energeticamente, etc. nonché dalla possibilità di avere un 'miglior' vicinato. Secondo alcuni studiosi, il cambiamento di vicinato offrirebbe ai poveri, spesso privi di una 'educazione', un modello comportamentale da 'emulare', aumentando le prospettive di ascesa della scala sociale.

Studi di valutazione dell'impatto di HOPE VI sulla qualità della vita degli originari residenti del *public housing* (sia di quelli che sono ritornati nei nuovi *mixed-income development* sia di quelli trasferitisi altrove) hanno invece dimostrato il fallimento di questa prospettiva, argomentando che la qualità della vita deriva da una serie di fattori ben più complessa dell'abitare in una casa unifamiliare con giardino. Particolarmente criticabile è poi l'idea che l'ascesa sociale dipenda solo dall'acquisizione di comportamenti da classe media, ammesso che ciò sia possibile per sola emulazione di un nuovo vicinato. Per questo motivo CN imponeva di inquadrare la trasformazione dell'eventuale complesso di *public housing* degradato in un vero e proprio piano di sviluppo integrato (*Transformation Plan*) capace di perseguire

tre obiettivi chiave:

1. trasformare l'edilizia pubblica e convenzionata degradata in edilizia energeticamente efficiente e per fasce a reddito misto [...] (obiettivo *housing*);
2. favorire miglioramenti per la salute, la sicurezza, l'occupazione, la mobilità e l'educazione scolastica delle famiglie che vivono nei complessi oggetto della trasformazione e nel quartiere circostante (obiettivo *people*);
3. trasformare i quartieri della povertà in quartieri a reddito misto caratterizzati da un accesso diretto a servizi efficienti, scuole pubbliche e programmi educativi di alta qualità, trasporti pubblici, e migliore accessibilità occupazionale (obiettivo *neighborhood*)

(US Department of Housing and Urban Development, 2010, p. 2, tda).

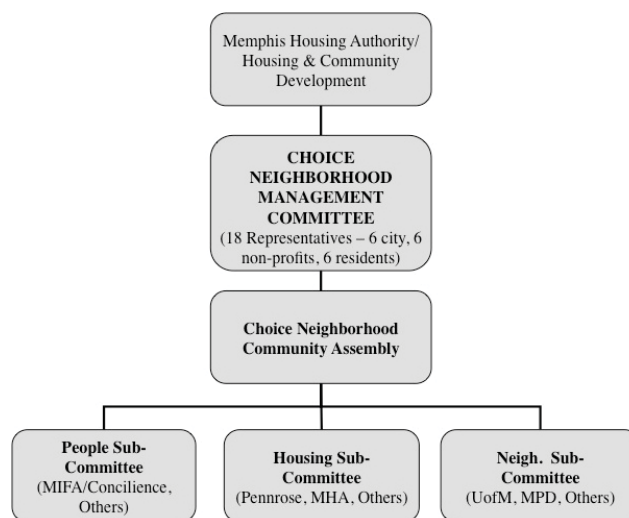


Fig. 3.15. Struttura di governance del processo di pianificazione di Vance finanziato dal governo federale con un Choice Neighborhood Planning Grant (elaborazione dell'autore prodotta per il primo CN Vance community meeting).

Per la creazione di un piano di sviluppo così concepito, CN cambiava anche il ruolo attribuito alla comunità locale in merito alle scelte progettuali. HOPE VI era stato per vent'anni una linea d'intervento *top-down*, in quanto scelta e implementata dalle *Housing Authorities* di tutti gli Stati Uniti in stretta collaborazione con i privati responsabili dei nuovi *mixed-income development*. Poca voce in capitolo sulle scelte avevano avuto, formalmente e sostanzialmente, i residenti del *public housing* e altri attori locali, soprattutto i tanti *service provider* localizzati nelle vicinanze. Al contrario, CN chiedeva esplicitamente che il *Transformation Plan* fosse costruito con la partecipazione della comunità locale.

In questa prospettiva, all'invito di HUD rivolto alle *Housing Authorities*, MHA aveva risposto con un *CN Planning Grant*²³ per il finanziamento di un processo di redazione di un *Transformation Plan* per il quartiere attorno a *Foot Homes*, rimasto ormai l'unico complesso di edilizia pubblica di Memphis. L'aspettativa era poi di poter davvero implementare tale *Transformation Plan*, concorrendo, entro massimo due anni, per l'assegnazione di un *Choice Neighborhood Implementation Grant*. Il processo, però, non poteva

²³ I finanziamenti di *Choice Neighborhood* si dividono in *planning grants*, per la produzione di un *Transformation Plan*, e gli *implementation grants*, per l'implementazione della trasformazione di un pre-esistente *Transformation Plan* (che può essere oppure no prodotto attraverso un *Choice Neighborhood Planning Grant*).

certo assumere i caratteri della partecipazione attiva della comunità locale senza il coinvolgimento della VAC. Forse per questo, la proposta di finanziamento presentata a HUD alla fine dell'estate 2010 conteneva tra i partner di lavoro proprio la VAC e indicava come consulente tecnico per gli aspetti legati alla partecipazione proprio l'*University of Memphis* (UofM). La chiamata di Ken e Katherine avveniva, infatti, subito prima dell'annuncio ufficiale, datato 18/3/2011, dell'effettiva assegnazione del *grant* alla MHA e alla HCD. Mentre la gestione amministrativa del *grant* rimaneva nelle mani delle due agenzie pubbliche coinvolte (MHA e HCD), la gestione complessiva (fig. 3.15) del processo era affidata a:

- un comitato con funzione di guida e supervisione composto da rappresentanti del comune, dei *service providers* e dei residenti del quartiere;
- un'assemblea di quartiere, avente funzioni d'integrazione, formazione e scambio delle informazioni tra diversi gruppi di lavoro.

Il lavoro di elaborazione del piano era tripartito in tre sotto-gruppi di lavoro, ciascuno coordinato da un consulente retribuito (fig. 3.15) e coincidente con uno dei tre obiettivi principali di CN:

- il gruppo 'housing', coordinato dall'impresa edile *Pennrose* in collaborazione con architetti e progettisti locali;
- il gruppo 'people', coordinato dalla *Conciliation group* (gli stessi facilitatori di *Vision 38126*);
- il gruppo 'neighborhood', coordinato dai noi ricercatori della *University of Memphis*²⁴.

A seguito dell'annuncio ufficiale dell'assegnazione del *Grant* all'MHA, una lunga serie di incontri tra responsabili e consulenti sono stati dedicati a definire meglio l'organizzazione del lavoro e a nominare i membri dei vari gruppi e comitati.

Nel corso di queste riunioni preliminari erano, tuttavia, già apparsi segni di alcune diversità di vedute sulle reciproche responsabilità; segni difficili da cogliere vista la prevalenza di comportamenti affabili ed educati tipici del profondo sud e chiamati, nel linguaggio comune, *southern politness*. Noi dell'UofM ci eravamo impegnati a condurre un processo partecipativo analogo a quello del 2010 al fine di produrre un documento simile ma più dettagliato rispetto al *Framework*. Nel nostro metodo di lavoro, le attività partecipative dovevano andare di pari passo alle elaborazioni tecniche, le quali

²⁴ Ken Reardon e Katherine Lambert-Pennington furono nominati responsabili scientifici del progetto. Io (LS) sono stata inclusa nel team di ricerca della UofM dedicato al progetto.

dovevano essere sistematicamente condivise e riviste con la comunità. A differenza del 2010, ci aspettavamo una maggiore partecipazione dei rappresentanti comunali e degli altri consulenti. Da questi ci aspettavamo in particolare una sistematica condivisione di dati e analisi²⁵. Eravamo, al limite, pronti a supportare, con la nostra capacità di ingaggiare la comunità, le *Neighborhood Assembly* e altri eventuali momenti pubblici collettivi. In altre parole, eravamo disposti a rendere autenticamente partecipativo il processo di redazione del piano. Al contrario, sembrava che le aspettative degli altri consulenti fossero diverse. Avevamo infatti la percezione che i consulenti degli altri sottogruppi si aspettassero che l'*UofM* si sarebbe fatta carico di tutti aspetti legati all'ingaggio e alle attività partecipative dei residenti, anche quelle a supporto delle elaborazioni di competenza del gruppo *housing* (per lo più indagini sull'ambiente costruito e sui valori immobiliari) e del gruppo *people* (indagini sullo status dei servizi sociali presenti nel quartiere). Dietro ciò emergeva velatamente la speranza che le attività condotte dalla *UofM* potessero fornire una 'giustificazione' partecipativa a un lavoro di elaborazione tecnica condotto in modo autonomo dai tecnici dei sotto-gruppi *people and housing*.

Abbiamo, quindi, dato avvio ai lavori con molti dubbi sulle reali intenzioni degli altri due sottogruppi, sospettando la sostanziale mancanza di volontà a operare in modo autenticamente partecipativo. L'inizio delle attività collettive fu fissato per il giorno 12 luglio, data della visita ufficiale dei rappresentanti di HUD da far coincidere con la prima *CN Community Assembly*. La prima delle pochissime volte che ho visto e ascoltato (LS) Robert Lipscomb è stato proprio in occasione di una sua fugace apparizione durante questa *Assembly*. Non era certo la prima volta che vedevo un dirigente pubblico presentarsi a un evento partecipato solo per il tempo di un suo solenne discorso e senza tempo di ascoltare nessun altro; un solenne discorso terminato con la promessa che tutti sarebbero stati inclusi in un processo decisionale ancora del tutto aperto. La capacità oratoria del direttore Lipscomb nel dichiarare «qui stiamo partendo da un foglio bianco, lavoreremo e decideremo tutti insieme» (tda) aveva aperto la speranza che la demolizione di *Foot* potesse ancora essere messa in discussione. La posizione di consulente mi dava, tuttavia, la possibilità di capire che il foglio non era per nulla bianco: parte delle attività previste per il 12 luglio

²⁵ La condivisione era pensata non solo fra consulenti ma con tutto il resto della comunità, secondo i principi di massima trasparenza dei lavori. In questa prospettiva, il gruppo dell'*UofM* si era preso, tra le proprie responsabilità, quella di creare un sito web (<http://www.vancecn.org/>; ultimo accesso 1/12/2012), collegato a una memoria on-line, su cui tutti i consulenti erano invitati a pubblicare le notizie relative al processo e a rendere scaricabili tutti i dati e i documenti via via prodotti.

per i rappresentanti governativi era una visita guidata di *Footo Homes*, per verificarne dal vivo le condizioni di degrado (le stesse che erano state descritte nella proposta di finanziamento). Ai miei occhi (LS) d'ingegnere proveniente da una rigorosa scuola accademica in materia di indagini del degrado edilizio, la visita di *Footo* è sembrata una frettolosa intrusione dentro la casa ben curata di una gentile e ignara signora afro-americana; intrusione durante la quale l'ipotesi di 'demolizione e ricostruzione' in stile HOPE VI era data per scontata sebbene strutturalmente alquanto ingiustificata. Tra l'altro, i rappresentanti di *Pennrose* agivano e parlavano da futuri costruttori del sito²⁶, indicando quanto costoso sarebbe stato rifare il tetto e ridisegnare gli interni di *Footo* per renderli appetibili a residenti abbienti.

Anche i rappresentanti di HUD, reduci da decenni d'implementazione di HOPE VI, sembravano non avere la capacità di immaginare un'ipotesi di trasformazione diversa per quello che probabilmente era il centesimo caso di *re-development* di *distressed public housing* su cui erano chiamati a esprimersi professionalmente. Alla mia domanda se ci fossero stati casi, in altre città degli USA, in cui HOPE VI non avesse comportato la ri-locazione forzata dei residenti, la risposta distratta fu «pochi, perché costa troppo di più ristrutturare che demolire e ricostruire». Davvero? Possibile che i costi di nuova costruzione, più quelli di demolizione e smaltimento dei detriti, più i costi per i servizi di rilocazione dei residenti, siano inferiori a quelli di una riqualificazione di edifici che, per di più, non presentano significativi problemi strutturali? Tra me e me (LS), pensavo che la reale convenienza dell'intervento poteva essere calcolata solo una volta deciso il da farsi. E questo non poteva essere già chiaro senza prima aver cominciato nessun tipo di analisi.

All'indomani dell'*Assembly* di luglio, la VAC avviò i lavori del 'gruppo *neighborhood*', riproponendo il metodo di lavoro adottato per la *Framework*: studenti²⁷ e ricercatori dell'UofM, in collaborazione con i membri più attivi della VAC, hanno raccolto dati che sono stati sistematicamente presentati, analizzati, eventualmente completati e rielaborati con l'intera comunità in

²⁶ Anche questo mi creava alcune perplessità: il fatto che il consulente per la redazione di un piano di trasformazione, da finanziare con soldi pubblici, agisse con la certezza di essere il principale 'beneficiario' di tale trasformazione non era un incredibile conflitto d'interessi? Non sarebbe dovuto essere illegale? Lo sarebbe stato in Italia ma, evidentemente, non a Memphis.

²⁷ I meccanismi di coinvolgimento degli studenti sono analoghi a quelli del 2010: ben tre *Graduate Assistants* e due classi-laboratorio (il *Comprehensive Planning Studio*, nel semestre autunnale, co-insegnato da me e Kenneth Reardon, e lo *Special Project Studio*, nel semestre primaverile, insegnato da me e Antonio Raciti, che nel frattempo aveva completato il suo dottorato ed era ritornato a Memphis in qualità di *Visiting Assistant Professor*) sono stati coinvolti nella raccolta dati e nelle attività di *outreach*.

occasione di incontri mensili. Un'integrazione sistematica di metodi di analisi e pianificazione 'esperti' (indagini morfo-tipologiche sull'ambiente costruito lotto per lotto, analisi demografiche, interviste approfondite, etc.) con quelli partecipativi (vedi paragrafo precedente) permise di individuare ciò che era condiviso dalla comunità a livello di valori e principi (*development goal*), di obiettivi specifici di sviluppo (*development objectives*) e, infine, di azioni da implementare per conseguire tali obiettivi. Il processo ha riconfermato, approfondendolo ulteriormente, quanto era già emerso nel 2010.

Tra i **principi** si chiedeva l'equa distribuzione dei benefici derivanti dalla trasformazione. Ciò derivava dall'aver osservato che, per decenni, a beneficiare dei soldi di HOPE VI erano stati gli imprenditori edili e i 'nuovi' residenti, per lo più diversi dagli originari («è inutile che ci chiedete di esprimerci su qualcosa che non è concepito per noi!»). Al contrario, il quartiere di *Vance* poteva offrire un concreto miglioramento della qualità della vita dei *public housing residents* e, in parallelo, attrarre nuovi residenti, investitori e visitatori.

In barba al focus che aveva caratterizzato il ventennale dibattito locale su HOPE VI, tra gli **obiettivi di sviluppo** prioritari non figurava alcuna emergenza abitativa. In molti, infatti, ribattevano: «fortuna che abbiamo una casa decorosa, ma è la sola cosa che abbiamo; ci manca tutto il resto» (intervista condotta dall'autrice a un residente del *public housing* il 14/4/2012), facendo riferimento soprattutto a lavoro, mobilità e servizi di base (educazione, salute e sicurezza). A questo si aggiungeva un ricorrente riferimento alle significative potenzialità di sviluppo legate al grande valore storico del quartiere: chiunque abbia esperienza di pianificazione partecipata sa quanto frequente sia incontrare una comunità che voglia basare lo sviluppo su una qualche forma di celebrazione del proprio passato. Devo però confessare che, la prima volta che ho sentito i residenti di Vance dire «dobbiamo celebrare la straordinaria storia di questi luoghi», non avevo ancora la più pallida idea di quanto questa fosse effettivamente fuori dall'ordinario: come coordinatrice delle attività di ricerca storica del team UofM avrei scoperto, nei mesi a seguire, che *Vance Avenue* era stato la culla delle più alte espressioni civico-culturali americane: il movimento dei diritti civili e la soul music.

Mentre il *neighborhood group* si stava avviando alla definizione delle **azioni** da condurre per conseguire i diversi obiettivi (i singoli progetti, per i quali poi definire le condizioni di fattibilità, ossia soggetti, risorse e tempi di realizzazione e gestione), il lavoro di coordinamento e dialogo con gli altri sottogruppi e le agenzie pubbliche presentava serie difficoltà. Di fronte a una sostanziale assenza da qualsiasi attività collettiva del direttore Lipscomb, a cui sapevamo tutti sarebbe stata demandata l'approvazione finale del *Plan*, le riunioni tra consulenti e quelle del *Management Committee* erano sorprendentemente prive di qualsiasi discussione di contenuto. Il coordinamento da parte

dello staff dell'MHA e di HCD faceva in modo che le conversazioni fossero centrate solo su questioni organizzative e procedurali.

In base ai report condivisi da ciascun consulente all'inizio di ogni incontro, apprendevamo che *Consilience* stava facilitando una serie di focus group tra *service providers*, secondo quanto già sperimentato con *Vision 38126*. L'obiettivo era preparare un report sullo status dei servizi offerti nel quartiere e su eventuali progetti di miglioramento. Emergeva la presenza di una grande quantità di servizi offerti ma scarsamente fruiti dai residenti. Non sarebbe stato invece il caso di chiedere ai diretti interessati, i residenti, il perché di tale mancata fruizione? Dalle parole dei consulenti di *Consilience* sembrava fosse un problema di risorse: ingaggiare i residenti era troppo faticoso e costoso, quindi l'indagine era limitata ai *service providers*. Sul lavoro di Pennrose venivamo invece informati da un giovane e piuttosto inesperto architetto, che ha presentato per mesi lo stesso piccolo report orale di pochi minuti, comunicando che erano 'in corso di svolgimento' degli incontri tra costruttori e proprietari immobiliari dell'area (nessuno era invitato e neanche informato sulla data e il luogo di svolgimento). L'architetto dichiarava anche la volontà di coinvolgere la comunità nella elaborazione della ipotesi di trasformazione spaziale, attraverso *charrette* progettuali da svolgersi non si sapeva bene quando e dove.

3.4.2. Quattro ipotesi di trasformazione di Foote

Sebbene, in base al mandato ricevuto da MHA e HCD, il nostro lavoro sarebbe dovuto servire a individuare le azioni di sviluppo a scala di quartiere, senza entrare nel merito della riorganizzazione dei servizi (responsabilità di *Conciliation*) e, soprattutto, della trasformazione di *Foote* (responsabilità di *Pennrose*), questo era evidentemente impossibile. Se l'ipotesi era quella di demolire *Foote* e rilocalizzare i residenti altrove, per chi e per cosa stavamo progettando? Vista la grande quantità di lotti ed edifici abbandonati tutt'attorno a *Foote* (fig. 3.16), i residenti del *public housing* non solo costituivano la parte più vulnerabile e bisognosa della comunità; essi *erano* la comunità. Ecco perché, subito prima di passare alla definizione delle azioni, abbiamo deciso di organizzare una serie di attività partecipative mirate alla definizione del futuro di *Foote*. Un *Participatory Urban Design Exercise*, svolto durante il *Community Meeting* di novembre, ha fatto emergere quattro possibili ipotesi (fig. 3.18): la preservazione totale di *Foote*, senza alcuna alterazione dell'esistente (1), il miglioramento del complesso edilizio ma senza alterarne lo status di edilizia pubblica (2), la riqualificazione del complesso con demolizione parziale delle unità abitative (3) e un progetto in stile HOPE VI (4).

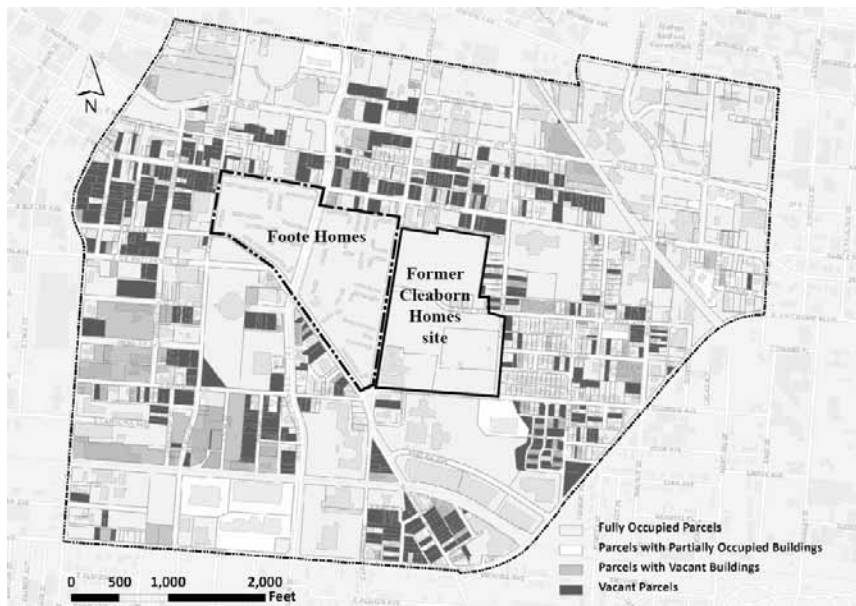


Fig. 3.16. Mappa dello stato di abbandono proprietario del quartiere di Vance (in grigio scuro i lotti non edificati; in grigio chiaro, i lotti occupati da edifici abbandonati o parzialmente abbandonati; elaborazione Qgis dell'autrice su dati raccolti da studenti UofM per il Vance Avenue Community Transformation Plan).

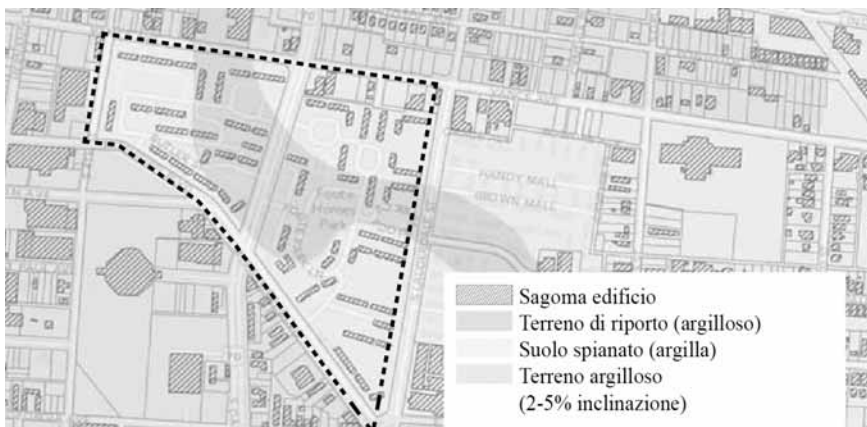


Fig. 3.17. Caratteri del suolo in corrispondenza del complesso di Foote Homes; il suolo di riporto indica il letto del torrente urbano che è stato canalizzato negli anni '80 del XIX sec. e interrato per la costruzione di Foote Homes negli anni '40 (elaborazione Qgis dell'autrice con dati dell'US Geological Survey per il Vance Avenue Transformation Plan).

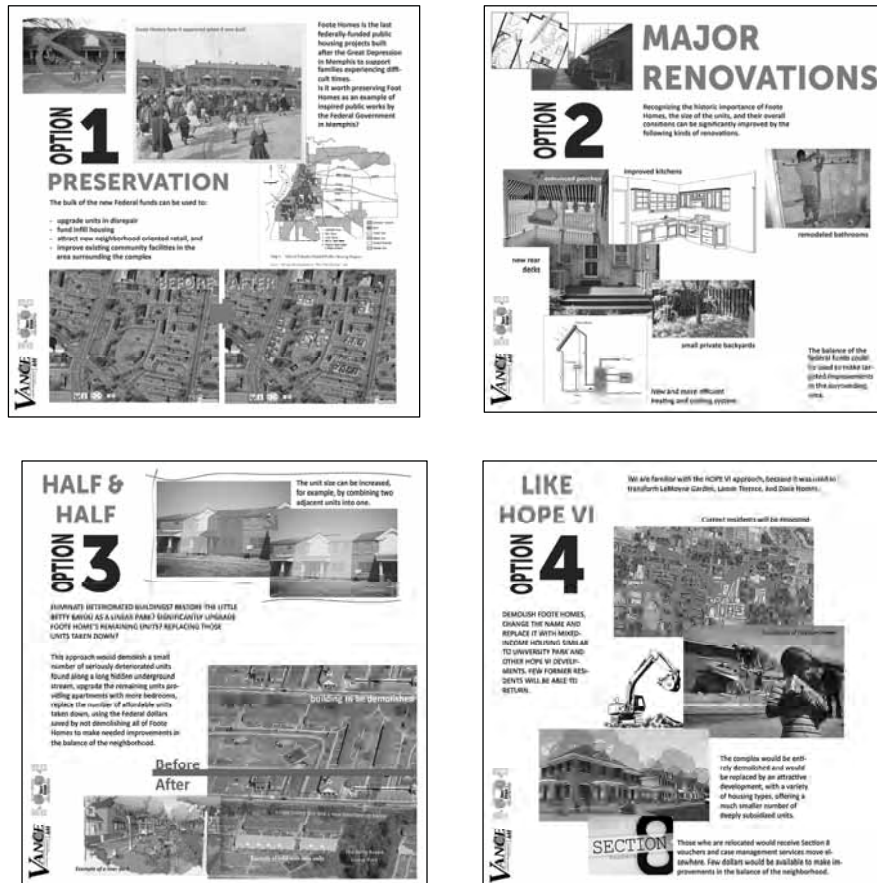


Fig. 3.18. I quattro pannelli illustrativi delle quattro ipotesi di trasformazione di Foote Homes emerse nel community meeting di novembre 2012 e utilizzati per la discussione e la votazione avvenute durante gli incontri successivi (dicembre e febbraio 2013).

Nell'ambito dell'Exercise è anche emerso un problema ambientale di Foote che non sembrava essere stato adeguatamente interpretato dalle autorità. Uno degli evidenti segni di degrado degli edifici era quello della "muffa", un visibile accumulo del materiale organico tipico dei fenomeni di umidità di risalita nella parte basamentale di alcuni edifici del complesso (sì, esatto, non tutti; solo alcuni). L'avevo già notato nel corso della fugace ispezione dei rappresentanti di HUD durante la prima *Neighborhood Assembly*, e avevo approfondito le mie osservazioni tecniche nel corso dei primi mesi di lavoro a stretto contatto con la comunità: come era già capitato a Ann Spirm

nel suo celebre lavoro su *Mill Creek* a Filadelfia (Spirn, 2005), anche in questo caso era possibile rilevare una corrispondenza tra la localizzazione delle unità soggette a umidità di risalita e una porzione di suolo di riporto che corrispondeva al tratto occupato in passato da un torrente urbano poi completamente interrato e artificializzato (fig. 3.17).

Da un collega ingegnere dell'ufficio tecnico comunale avevo inoltre appreso dell'esistenza, anche a Memphis, di un problema comune a molte città: il significativo sottodimensionamento dei canali di scolo dell'acqua piovana²⁸. I muri di *Foote* si comportavano quindi come delle spugne che assorbivano l'acqua piovana che si accumulava sul terreno argilloso (quindi poco permeabile) in corrispondenza del tratto con le quote altimetriche più basse coincidenti anche con il tracciato del corso d'acqua ormai interrato. Il *Community Meeting* di novembre era stata l'occasione per condividere questa evidenza con i residenti (fig. 3.19), constatando che uno dei motivi per i quali le unità di *Foote* erano state considerate fortemente degradate e quindi adatte alla demolizione era legato non alla qualità intrinseca degli edifici ma, piuttosto, a un problema ambientale del sito (che non sarebbe stato eliminato con la loro demolizione e ricostruzione). L'umidità si sarebbe insomma ripresentata anche su edifici di nuova costruzione (proprio come a Filadelfia!) in assenza di adeguati interventi al paesaggio (rinaturalizzazione del corso d'acqua, *rain gardens* per l'aumento delle capacità di ritenzione idrica del suolo, etc.). Per questo, le quattro ipotesi di trasformazione contenevano specifiche indicazioni d'intervento non solo sugli edifici ma soprattutto sulle necessità di riorganizzazione degli spazi aperti: insieme al problema dell'accumulo d'acqua nel tratto più a bassa quota del complesso, il progetto di paesaggio avrebbe dovuto incrementare la *outdoor stewardship* dei residenti.

Nel suo discorso inaugurale, Lipscomb aveva più volte fatto riferimento all'importanza di mettere tutti nelle condizioni di avere (to *own*, possedere legalmente) una bella casa con un *backyard*, il prato, il cane... CN sarebbe servito proprio a questo: a dare a tutti 'il sogno americano'. I residenti di *Foote* si stavano esprimendo in modo diverso. Alla richiesta di come avrebbero voluto fosse organizzato lo spazio esterno hanno espresso il desiderio di avere un portico più largo sul davanti e/o un *front- e/o back-yard* dove posteggiare la macchina e le biciclette, tenere le piante, e perché no coltivare un piccolo orto, singolarmente o insieme ad altri, vista l'assenza di negozi di frutta e verdura per miglia (fig. 3.20). Più di ogni cosa, hanno indicato la necessità di avere uno spazio collettivo per la socialità intergenerazionale.

²⁸ In tante città del mondo, i canali di scolo dell'acqua piovana sono dimensionati sulla base di previsioni di pioggia e capacità di drenaggio del terreno che sono, nel tempo, notevolmente alterate a causa, per esempio, di cambiamenti climatici, le prime, e di interventi antropici di impermeabilizzazione dei suoli, le seconde.

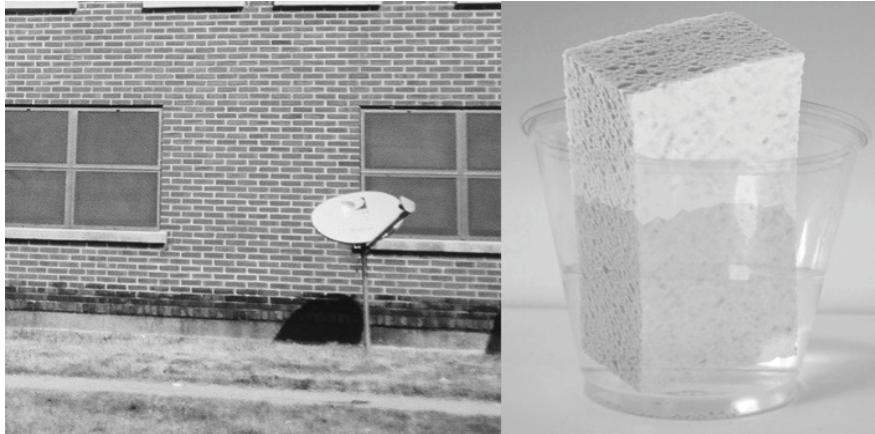


Fig. 3.19. La diapositiva usata durante il Community Meeting di novembre 2012 della VAC, per discutere con i residenti il problema della 'muffa' nelle case.

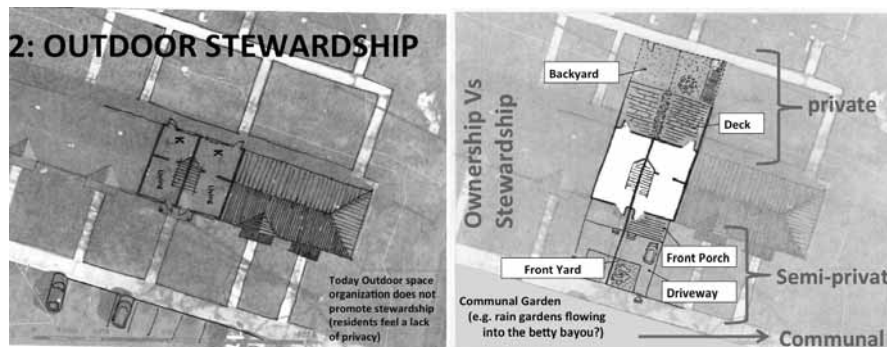


Fig. 3.20. Due diapositive usate per discutere con i residenti di Foote Homes sulle possibilità di ridefinizione dello spazio esterno.

Questo in Italia sarebbe stato probabilmente immaginato come una 'piazza'. In America invece esso veniva immaginato come parco multifunzionale con *community gardens*, *greenways*, spazi per il gioco dei bambini, spazi simbolico-celebrativi, etc. La sfida del progetto spazio di Foote, dunque, non era creare un sistema di ambiti privati all'insegna del sogno borghese americano, basato sulla sacralità della proprietà privata (*ownership*). Era piuttosto quella di usare la trasformazione dello spazio per offrire occasioni di praticare insieme la cura dei luoghi e delle relazioni (*stewardship*).

All'indomani dell'incontro di novembre, un gruppo di lavoro formato da noi ricercatori e dai GA si è dedicato a studiare i pro e i contro di ciascuna

ipotesi di trasformazione, anche grazie a una ricerca di buone pratiche. Abbiamo, in particolare, scoperto casi di riqualificazione di successo di complessi di edilizia pubblica, in Illinois²⁹ e Colorado³⁰, in cui gli edifici non erano stati demoliti né i residenti rilocati; al contrario, questi ultimi erano stati attivamente coinvolti nelle attività di riqualificazione edilizia e nella gestione di nuovi servizi. Gli esiti della nostra ricerca sono stati condivisi e approfonditi durante l'incontro di dicembre, alla presenza silente dei rappresentanti del comune, i quali devono aver realizzato quanto la discussione stesse prendendo una piega che non sarebbe affatto piaciuta al direttore Lipscomb.

Nonostante non ci fosse ancora stata una presa di posizione precisa sul da farsi, lo stesso fatto che diverse ipotesi di trasformazione fossero discusse in modo aperto aveva probabilmente destato un certo allarme. Forse per questo, al ritorno dalle vacanze natalizie, proprio mentre ci stavamo preparando per l'incontro di febbraio, apprendevamo dai media dell'organizzazione da parte di MHA e HCD di un evento pubblico finalizzato alla generazione d'idee per la preparazione di un *Choice Neighborhood Implementation Grant*, previsto per aprile. Nonostante il nostro ruolo di consulenti della *Vance Choice Neighborhood Planning Initiative*, ricevemmo, con un solo giorno di anticipo, l'invito a partecipare ad un evento si sarebbe svolto presso una struttura situata dall'altro lato della città rispetto a Vance. Giunti al luogo convenuto, abbiamo riscontrato la quasi totale assenza dei membri della comunità di Vance a fronte della presenza di tutti i maggiori attori (professionisti, investitori, etc.) dello sviluppo economico di *Downtown*. Il primo argomento all'ordine del giorno era la scelta di un nuovo nome per il quartiere, come primo passo per la sua trasformazione in un distretto turistico-culturale in linea a un riesumato *Triangle Noir Plan*. Nei giorni a seguire chiedemmo degli incontri di 'chiarimento' con lo staff di MHA e HCD, durante i quali ci fu data la surreale spiegazione che le ipotesi di sviluppo di Vance come distretto turistico avevano poco a che fare con il *Vance Transformation Plan*. Da un lato, eravamo dovemmo facilitare la partecipazione della comunità alla redazione del *Transformation Plan*, mentre, dall'altro, non eravamo autorizzati a esprimerci né sul destino delle case popolari, né sulla riorganizzazione dei servizi e, neppure, sul modello di sviluppo economico da implementare.

²⁹ Per il caso dell'Illinois, in particolare, fu proiettato il video intitolato "*Seizing the opportunity. Preserving Affordable rental housing*", prodotto dalla *McArthur Foundation* (http://www.tcbinc.org/what_we_do/development/preservation.htm).

³⁰ Fu presentato ai residenti il caso di *Quigg Newton Homes* a Denver, Colorado, un progetto HOPE VI in cui era stata ristrutturata l'edilizia pubblica, ad eccezione di 20 unità demolite per lasciare spazio a un nuovo *community center*. La ristrutturazione era avvenuta in varie fasi permettendo ai residenti di essere 'rilocati' nelle vicinanze e solo per pochi mesi, dando luogo a una relativamente alta percentuale di ritorno (Buron *et al.*, 2002).



Fig. 3.21. Immagini dell'incontro del 4 febbraio: il sindaco Warthon osserva i pannelli esplicativi delle 4 opzioni di trasformazione (in alto a sinistra); Robert durante il suo intervento Lipscomb (in alto a destra) con i partecipanti che lo ascoltano (al centro a sinistra); Laura Saija presenta i pro e contro di ogni opzione di trasformazione (al centro a destra); le prime tre pagine del questionario distribuito ai residenti (in basso) – (foto di A. Raciti).

3.4.3. L'uscita allo scoperto

In altre parole, eravamo pagati per facilitare un processo partecipativo che non doveva in alcun modo intaccare la sostanza delle scelte che venivano formulate in altre sedi. Fu allora che decidemmo, consapevoli del conflitto che si sarebbe innescato, di dedicare il successivo *meeting* del 4 febbraio (fig. 3.21) alla formulazione di una presa di posizione sul destino di Foote. Abbiamo diffuso con largo anticipo l'ordine del giorno dell'incontro pubblico. In questo

figurava, come punto principale, la scelta da parte dei residenti di una tra quattro possibili opzioni di trasformazione. Questo punto ha probabilmente spinto il direttore Lipscomb a partecipare, per la prima volta, a uno dei nostri incontri. In modo stavolta del tutto esplicito, Lipscomb intervenne immediatamente dopo la mia illustrazione, per quanto possibile neutrale, delle quattro alternative da votare e subito prima della programmata votazione, dicendo:

Questo schifo deve finire. Non c'è nessun motivo di votare tra alternative, qui. Non vi fate ingannare da chi vi dice che ci sono alternative. Avete tutti diritto a una casa, con il giardino e un cane e dobbiamo lavorare tutti insieme al fine di garantirlo. Ora bisogna rimboccarci tutti le maniche e lavorare per uno stesso obiettivo. (R. Lipscomb, intervento al VAC *community meeting* della del 4/2/2012, tda)

Nonostante le parole del direttore, pronunciate con la solennità oratoria del grande leader, pochi giorni dopo l'incontro pubblicavamo sul sito i risultati della votazione: l'ipotesi di trasformazione n° 2 era la preferita (riqualificazione dell'esistente) mentre la n° 4 (demolizione e ricostruzione in stile HOPE VI) era la meno attraente³¹. Le posizioni di conflitto stavano finalmente emergendo ma, per ragioni contrattuali e di facciata, entrambe le parti non scelsero di rendere il conflitto del tutto esplicito. Probabilmente a MHA e HCD non serviva rendere pubblica una rottura con la VAC che, soprattutto agli occhi di HUD, sarebbe apparsa come una 'rottura con la comunità stessa', compromettendo l'abilità di concorrere per un *Implementation Grant*. A noi sembrava utile comunque completare il lavoro di raccolta dati in qualità di consulenti del comune. Fu così che, tra finti sorrisi e frasi di convenienza, il lavoro continuò secondo le modalità stabilite ma non senza evidenti segni di attrito.

Sebbene l'esito della votazione avesse fatto emergere un'avversione per il modello HOPE VI, la % dei votanti non era certo rappresentativa della totalità dei residenti. Decidemmo dunque che la mossa successiva sarebbe stata somministrare un questionario approfondito a un campione ben più ampio (questo era anche uno degli impegni contrattuali della UofM).

³¹ Ai residenti fu distribuito un questionario in cui si chiedeva di assegnare a ogni ipotesi di trasformazione una lettera da A (massimo gradimento) a E (minimo gradimento). Nella valutazione delle risposte sono state assegnate alle lettere i valori di A=5 punti, B=3 punti, C=0 punti, D=-2 punti, E=-5 punti. Considerando la totalità dei questionari, le ipotesi di trasformazione hanno ottenuto i valori: opzione 1 = -44; opzione 2 = 62; opzione 3 = 31; opzione 4 = -48. Considerando, invece, i soli questionari compilati dai residenti di *Footnote Homes*, le ipotesi di trasformazione hanno ottenuto i seguenti valori: ipotesi 1 = -1, ipotesi 2 = 29, ipotesi 3 = -4, ipotesi 4 = -16.



Fig. 3.22. I risultati del questionario sulle ‘preferenze progettuali’ dei residenti, distribuito ai partecipanti durante la design charrette dai tecnici del gruppo ‘housing’ (diapositiva condivisa dall’Housing group durante la Neighborhood Assembly del 31/3/2012).

Il 22 febbraio fummo chiamati a un incontro con gli architetti e i rappresentanti di *Pennrose* del gruppo *Housing*, per trasferire loro ‘definitivamente’ gli input progettuali emersi dalla comunità. Solo loro, infatti, risultavano responsabili della finalizzazione del nuovo *site plan*. L’incontro si svolse senza alcun conflitto: comunicammo le indicazioni progettuali provenienti dai residenti senza ricevere alcuna esplicita indicazione se queste sarebbero state considerate. Il 14 marzo venne lanciato un nuovo *Triangle Noir website* contenente, tra le altre cose, un sondaggio online per la scelta del nuovo nome per il quartiere. Il 15 marzo, durante un *Management Committee Meeting*, fu chiesto a tutti di ‘giurare fedeltà’ all’unica ipotesi di trasformazione possibile, quella in stile HOPE VI. A uno a uno, i leader della comunità locale, tra cui anche il rev. Hutchinson, storico membro della VAC, giurarono la loro fedeltà. Io e Ken, in rappresentanza della squadra della UofM, fummo gli unici a rifiutare, spiegando che, da studiosi, potevamo ‘giurare fedeltà’ solo a quanto era emerso dalle indagini e che puntava in tutt’altra direzione. Proponemmo di fare una indagine approfondita con un più ampio campione di residenti, ma ci fu negata l’autorizzazione a distribuire tra i residenti alcun questionario non preventivamente approvato da MHA.

Il 22 marzo ebbe finalmente luogo la *charrette* progettuale, tante volte ipotizzata da *Pennrose*, a cui i residenti di *Foote* erano stati ‘fortemente incoraggiati’ a partecipare dagli stessi funzionari MHA. Molti dei residenti non avevano avuto il coraggio di rifiutare un perentorio invito proveniente dagli stessi funzionari incaricati di controllare il rispetto delle loro clausole contrattuali da affittuari del *public housing* (rotte le quali c’è il rischio di evacuazione). La *charrette* consistette nella distribuzione di un questionario sulle preferenze

abitative in materia di: tipologia edilizia, dimensione del portico, distanza della casa dalla strada e stile architettonico. Pochi giorni dopo, il 30 marzo, i media della città riportavano la notizia dell'inaugurazione del complesso per anziani del nuovo *mixed-income development* ubicato nell'adiacente sito che era stato di *Cleaborn Homes*, riportando storie di abitanti anziani, felici della 'ritrovata comunità' in un moderno edificio dotato di tutti i comfort. Il giorno dopo, il 31 marzo, prendeva corpo la seconda *Neighborhood Assembly*: la forma organizzativa riproponeva quella del *Neighborhood Summit* del 2010 ma la sostanza era ben diversa. Ricordava una *pièce* teatrale in cui ciascuno deve recitare una parte armoniosa e ottimista. *Pennrose* condivise gli esiti della charrette (fig. 3.22), dichiarando solennemente che i residenti preferiscono vivere in case unifamiliari, ignorando così il fatto che molti, nell'indicare tale preferenza sulla carta, avevano contemporaneamente fatto notare, purtroppo solo oralmente, che la vera preferenza era: «ciò che possiamo permetterci, quindi meglio una unità in un edificio multifamiliare che niente!». D'altronde, un bravo ricercatore riesce sempre a formulare la domanda in modo tale da ottenere la risposta che desidera!

Contemporaneamente, nonostante il diniego di MHA, ci preparavamo a condurre la nostra indagine approfondita: pur non essendo autorizzati ad andare a bussare alla porta dei residenti (proprietà di MHA!), potevamo almeno allestire un banchetto durante l'annuale festival di primavera, organizzato annualmente da St Patrick nel *Foote Homes Park*, e somministrare il questionario a tutti i residenti che si fossero volontariamente avvicinati. E così, nei giorni 14 e 15 aprile, con l'aiuto di studenti e volontari della VAC, intervistammo 151 abitanti del quartiere, di cui 99 residenti di *Foote* (66%³²): i risultati non fecero che confermare quelli del 4 febbraio.

Nel frattempo, nella *pièce* teatrale diretta da MHA, stava per compiersi l'atto finale. Il 19 aprile, i rappresentanti di HUD, incaricati di verificare lo stato dei lavori a Memphis, parteciparono al primo *Action Meeting*, con l'intento di dettagliare le azioni progettuali da inserire nel *Transformation Plan*. Durante il meeting, i rappresentanti di HUD dichiararono la soddisfazione nel vedere un'attiva partecipazione della comunità a un progetto di trasformazione 'ancora in corso di elaborazione'. In quella occasione tentammo di affermare che l'ipotesi di demolizione non era ancora scontata e che c'erano dei dati che suggerivano di percorrere una strada diversa. I rappresentanti di HUD risposero che, certo, doveva essere la comunità a esprimersi ma che avevano piena fiducia nella capacità di MHA di rispondere alle esigenze che

³² Il valore sale al 75% se si considerano tutti gli intervistati che sono stati, nell'arco della loro vita, residenti in case di edilizia pubblica.

stavano emergendo dal basso. Risposero anche che, secondo loro, il problema principale era la fattibilità finanziaria di qualsiasi intervento di trasformazione, in un mercato immobiliare particolarmente in declino. Un eventuale *CN Implementation Grant* avrebbe comunque richiesto un co-finanziamento locale, che sembrava difficile reperire nel contesto di Memphis. L'osservazione dei funzionari HUD si rivelò premonitrice.

Il 10 maggio organizzammo a St Patrick il secondo *Action Meeting*. Fu questo l'ultimo atto compiuto dalla UofM in qualità di consulente del comune nell'ambito della *Vance CN Planning Initiative* prima di ricevere, l'8 agosto, una lettera di licenziamento. Tutti gli stakeholders ricevettero una lettera di aggiornamento sullo stato del processo, con cui venivano informati che si stava procedendo alla finalizzazione del *Transformation Plan* e che una eventuale altra convocazione a incontri o attività sarebbe giunta solo da MHA o da uno dei due consulenti autorizzati, *Pennrose* e *Consilience*. La lettera serviva insomma a far intendere che qualsiasi altro invito, soprattutto quelli provenienti dai leader della VAC, non poteva più intendersi connesso al progetto *Choice Neighborhood*.

3.5. Il conflitto, finalmente

Nell'estate 2012, liberi da obblighi contrattuali e non più costretti a partecipare a incontri permeati di apparente gentilezza, potemmo dare una svolta al nostro lavoro. Avevamo cominciato l'attività su *Vance* come ricercatori-in-azione, nell'ambito di una partnership di lungo periodo con una coalizione comunitaria impegnata per lo sviluppo socio-economico di *Vance*. Il processo di redazione della *Preliminary Planning Framework* aveva rispecchiato il principio di reciprocità codificato nella letteratura sulle *university-community partnership* (vedi cap. 1). Avevamo tentato di mantenere tale reciprocità anche da consulenti del Comune durante la *CN Planning Initiative*, coinvolgendo sistematicamente i partner nelle scelte, nella raccolta e nell'interpretazione dei dati e nella suddivisione delle risorse³³. Alla fine del processo, tuttavia, all'interno della VAC si stava verificando una significativa divergenza di obiettivi. Di fronte a un aperto conflitto tra le preferenze dei *public housing residents* e i piani dell'amministrazione, alcuni membri influenti della VAC stavano per fare, più o meno esplicitamente, marcia indietro. I membri di organizzazioni che dipendevano più o meno direttamente da fondi e/o altre forme di supporto pubblico non potevano schierarsi contro

³³ Il compenso dato dal comune alla UofM era stato in parte usato per assumere un *community organizer* locale.

“*the biggest black beard of the pack*” (il più grosso orso nero del branco, come veniva chiamato da alcuni dei leader della comunità nera di Memphis il direttore Lipscomb).

3.5.1. *La ridefinizione della Collaborative*

Nel corso dell'estate abbiamo incontrato tutti i partner individualmente, chiedendo a ciascuno come pensava di procedere. Abbiamo riscontrato due tipi di reazione. Alcuni, tra cui *St Patrick* e *Advance Memphis*, ci chiedevano di ‘completare il lavoro’ ed erano pronti a schierarsi pubblicamente contro il piano di demolizione di *Foote*. In particolare ci chiedevano di studiare la fattibilità di una ipotesi di trasformazione diversa, da inglobare in un vero e proprio *Transformation Plan* alternativo a quello in lavorazione da parte di MHA. Altri, come il rev. Hutchinson della *First Baptist*, pur apprezzando il lavoro, si dichiaravano con rassegnato dispiacere non disponibili al conflitto aperto. Invitavano piuttosto a una collaborazione con MHA, per offrire un contributo affinché il processo di rilocalizzazione dei residenti fosse, nei limiti del possibile, il meno traumatico possibile.

Nessuno osò mettere in dubbio, almeno nella interlocuzione diretta, la qualità del lavoro svolto. Apprendemmo però, poco dopo, che alcuni di loro erano già stati ingaggiati per l'avvio di una campagna di delegittimazione, secondo il classico del meccanismo che Saviano (2010) chiama ‘macchina del fango’. Da lì a poche settimane infatti sarebbero stati pubblicati articoli e rilasciate dichiarazioni ufficiali su quanto gli universitari, per fame di celebrità, avessero manipolato i dati e illuso i residenti di *Foote*, facendogli credere come possibili cose non fattibili. Ci avrebbero insomma accusato di aver diviso una comunità che altrimenti sarebbe stata armoniosamente unita nel dirigersi ‘verso il migliore dei mondi possibili’, prefigurato da Lipscomb, ovvero il ‘migliore dei leader possibili’!

Tra le due posizioni alternative abbiamo scelto la prima, sebbene significasse rompere l'alleanza con alcuni dei partner iniziali. Abbiamo fatto questa scelta subito dopo l'ultimo incontro tra quelli programmati, probabilmente il più illuminante e allo stesso tempo frustrante di tutti: quello con la presidente e la vice-presidente della *Foote Homes Tenants Association*³⁴, entrambe attive partecipanti alle attività della VAC. Entrambe espressero sia sorpresa

³⁴ Il regolamento federale norma le associazioni di inquilini dei complessi di edilizia pubblica (*Public Housing Tenants Organizations*) gestiti dalle *Public Housing Authorities*, concepite per ‘dar voce’ ai residenti sulle proprie condizioni di vita nei *public housing complex*. Le *Organizations* diventano una sorta di sindacato per gli inquilini di case pubbliche che, per essere pienamente riconosciute, devono incontrarsi periodicamente e rispettare regole

che gratitudine nei nostri confronti, per essere stati ‘i primi ad avere davvero ascoltato i residenti’. Ci raccontarono poi di quanto vulnerabili fossero i residenti nei confronti di MHA, i cui funzionari potevano facilmente procedere all’evacuazione degli affittuari in caso di ‘mancato rispetto degli obblighi contrattuali’. Ci spiegarono che, guarda caso, era già cresciuto il numero di evacuazioni forzate, soprattutto a causa di condizioni igienico sanitarie non adeguate³⁵. Ci riferirono inoltre che entrambe erano già state avvicinate e avvertite di non interagire con noi, e contemporaneamente rassicurate che il loro appoggio nei confronti dei piani del comune sarebbe stato ‘ampiamente ripagato’ con un attento servizio in fase di ri-locazione. Il loro racconto si concluse con una notazione: anche se nessuno dei residenti poteva esprimersi pubblicamente a favore di un piano ‘alternativo’ più rispondente ai loro bisogni, tuttavia, la maggior parte sarebbe stata felice di vedere, e appoggiare nell’anonimato, un simile piano. Al ritorno da questo incontro, lavorare a un piano alternativo di trasformazione sembrava davvero l’unica cosa da fare. Ken mi spiegava che nell’accademia americana la *tenure*, l’assunzione a tempo indeterminato dei ricercatori universitari con l’impossibilità di licenziamento senza giusta causa, era nata tra la fine dell’800 e l’inizio del ‘900 proprio per poter fare ciò che ci veniva chiesto: « dare ai ricercatori la libertà di studiare e difendere gli esiti del proprio lavoro, *la verità*, anche quando questi sono scomodi, senza per questo rischiare di essere licenziati » (K. Reardon, conversazione privata con l’autrice).

3.5.2. Il Vance Avenue Community Trasformation Plan

Dal giorno dopo, ci siamo messi al lavoro per produrre quello che verrà poi chiamato “*The Vance Avenue Community Transformation Plan. A Resident Conceived Strategy for Achieving Dr. Martin Luther King Jr.’s Vision*

di inclusività di tutti i residenti.

³⁵ Mi chiedevo come fosse possibile evacuare un *public housing resident* basandosi solo sulle condizioni di pulizia della casa. La risposta a questa domanda me la diede la responsabile per MHA dei *case management services* qualche giorno dopo, durante una intervista. Mi spiegò che ogni inquilino doveva osservare una serie di clausole contrattuali pensate per ‘regolare comportamenti problematici’ dei residenti. Tra queste vi era, per esempio: l’obbligo di chiedere il permesso alle autorità di ospitare qualcuno a casa propria, segnalandone opportunamente il nominativo e comunque per non più di un certo numero di giorni l’anno («per evitare che si ammassino come gli animali»); l’impegno a «mantenere l’unità abitativa e il complesso in condizioni di decenza, igiene e sicurezza» (comma a, articolo VIII, *Sample Public Housing Authority Lease Agreement*, tda). Commentando un set di fotografie dell’interno di un appartamento appena ispezionato, disse: «l’interno del frigorifero è sporco! Ma abbiamo visto di peggio». Io ho pensato con sgomento che, con tutto il tempo che spendevo al lavoro, se in quel momento casa mia fosse stata ispezionata sarei stata anch’io a rischio di evacuazione immediata.

of the Beloved Community in a Historic African American Neighborhood in the South” (Il piano di trasformazione della comunità di Vance Avenue. Strategia dei residenti per perseguire la visione di Dr. Martin Luther King Jr. di una *beloved community* in uno storico quartiere afro-americano del sud). L’inclusione nel sottotitolo del concetto di *beloved community* di King³⁶ fu scelto come espressione di speranza di superamento del conflitto in corso.

In una riunione preliminare tra tutti i ricercatori, GA e volontari della comunità, concordammo la struttura da dare al documento e le reciproche responsabilità di redazione. Tra le parti assegnate a me (LS)³⁷ vi era il capitolo sulla storia del quartiere. Insieme a due GA, abbiamo messo a sistema i dati raccolti con la *participatory neighborhood timeline* con quelli raccolti combinando la tradizionale ricerca documentaria negli archivi storici della città³⁸ con gli strumenti di indagine di storia orale³⁹. Scavando negli archivi e tra i ricordi della gente abbiamo scoperto che alla fine dell’800, per esempio, dal basamento della *First Baptist on Beale* una giovane Ida B. Wells, destinata a diventare una delle voci più autorevoli del giornalismo afroamericano statunitense, stampava il celebre giornale contenente le sue prime inchieste sulla violenza dei linciaggi dei neri del sud. Abbiamo anche scoperto che nomi illustri figurano tra i primi residenti di *Foote*, come le stelle del *delta soul-blues*, Rufus Thomas e sua figlia Carla (scoprendo inoltre che mamma Thomas era uno dei membri più attivi della sezione locale dell’NAACP⁴⁰). Nel 1952, nella palestra di quartiere, un giovane B. B. King incideva il brano che ne lanciò la carriera come stella internazionale del blues. Nel 1968, è dal *Clayborn Temple* che partivano tutti i giorni le marce di protesta del *Sanitary Workers Strike* a cui si unì Martin Luther King Jr. poco prima di essere assassinato a pochi isolati di distanza⁴¹. Abbiamo scoperto tanti altri eventi e

³⁶ «Non penso al potere politico come a un fine. Non penso neanche al potere economico come a un fine. Sono entrambi ingredienti dell’obiettivo di vita che perseguiamo. E penso che il fine di quell’obiettivo sia una società di vera fratellanza, la creazione di una *beloved community*» (Dr. M. L. King Jr., 1966, articolo *Christian Century Magazine*, tda).

³⁷ Nel piano ho curato, oltre al capitolo sulla storia (Vance Avenue Collaborative, 2012, cap. 2), quello di descrizione dell’ambiente costruito (ivi, par. 3.1) e il progetto di riqualificazione del paesaggio di *Foote* attraverso la rinaturalizzazione del torrente (ivi, par. 6.2).

³⁸ La ricerca storica si è svolta consultando i seguenti archivi storici: la *University of Memphis Libraries-Memphis room*, lo *Shelby County historic archive* e l’archivio storico della *Memphis Public Library*.

³⁹ Oltre ad alcune interviste condotte direttamente, sono state consultate le trascrizioni e i video delle interviste dell’archivio on-line *Crossroads to freedom*, esito di un progetto del Rhodes College (<http://www.crossroadstofreedom.org>).

⁴⁰ La *National Association for the Advancement of Colored People* (NAACP), fondata nel 1909 a Baltimora, è una delle prime associazioni che hanno giocato un ruolo di primo piano nella storia del movimento per i diritti civili americano.

⁴¹ La salma di Dr. King, prima di essere portata ad Atlanta per il funerale, venne ‘esposta’

nomi illustri che sono stati tutti raccontati in dettaglio nel piano, in una sezione che è stata accolta con entusiasmo dai residenti e dall'intera comunità cittadina. Nell'impostare la ricerca, mi sono trovata a provare estrema gratitudine per chi mi aveva insegnato, sui banchi dell'università, il metodo della lettura morfologica diacronica dei tessuti urbani, con cui è possibile legare le progressive trasformazioni fisiche di un luogo alle sue dinamiche socio-economiche (Busacca e Gravagno, 2004). Questo metodo, la cui diffusione in Italia è legata all'importanza assunta dal tema del recupero urbano, è molto meno diffuso negli USA, dove la storia dei luoghi è spesso limitata alla redazione di una lista di eventi e nomi illustri. L'indagine morfo-tipologica del tessuto urbano storico di Vance faceva emergere un messaggio per noi fondamentale: nel quartiere, lo strumento della 'ristrutturazione urbanistica' – quello della rilocalizzazione forzata di residenti, la demolizione delle loro case e luoghi di lavoro e la presunta ricostruzione di qualcosa di più 'moderno' e 'proficuo' – era stata continuamente usata come strumento di controllo sociale da parte dell'élite cittadina, dando peraltro scarsi risultati sotto il profilo dello sviluppo urbano.

Nel corso delle riunioni preliminari per la redazione del *Plan*, abbiamo discusso della possibile articolazione da dare al *Plan*. In altri piani di sviluppo locale redatti da Ken negli USA, tra cui anche la *Vance Preliminary Planning Framework* e il piano per la città di Brownsville, TN (Reardon *et al.*, 2012), la struttura del piano, dopo una introduzione metodologica e una prima parte di analisi (descrizione storica, socio-demografica e fisica del quartiere e sintesi delle interviste con *stakeholders*) seguiva una seconda parte articolata in: un *development goal*, i *development objectives* e le azioni di breve, medio e lungo periodo per ciascun *objective*. Ogni azione era poi dettagliata anche in termini di fattibilità, individuando il soggetto promotore dell'azione, eventuali possibili partner e fonti di finanziamento. Durante una riunione preliminare, ci sembrava, invece, che la struttura del piano di *Vance* dovesse essere un po' diversa da quella usata in tali piani.

C'è una cosa che il lavoro di pianificatrice in una regione cosiddetta 'sottosviluppata' come la Sicilia può insegnare: nel preparare un piano per lo sviluppo di un luogo caratterizzato da una certa scarsità di risorse, non solo economiche ma anche socio-culturali, descrivere le *tante cose* che *molti* soggetti diversi potrebbero fare individualmente rischia di essere controproducente. È molto più utile individuare due o tre cose prioritarie che possono essere portate avanti, ciascuna, in sinergia dal maggior numero possibile di

al pubblico per il finale saluto nella storica *funeral home* dei fratelli Lewis, adiacente all'angolo nord-ovest di *Foot*.

soggetti. Abbiamo dunque scelto di riportare in appendice l'elenco della totalità delle azioni progettuali emerse durante il processo, per dedicare la parte principale del piano ai sei seguenti progetti chiave, chiamati *signature projects* (in Europa li chiameremmo integrati, ossia capaci di perseguire più obiettivi contemporaneamente, quelli che con i miei studenti italiani chiamo 'fave con cui catturare più piccioni'):

1. La *riqualificazione di Foote Homes*, con l'ottica di riqualificare gli edifici e gli spazi esterni secondo le esigenze primarie dei residenti (risolvere il problema della muffa interna ed esterna, migliorare l'isolamento acustico ed energetico, risistemare lo spazio esterno con l'allargamento del portico, etc.);
2. La *rinaturalizzazione del torrente urbano* per la creazione di una vera e propria *greenway*, che permetta di migliorare gli aspetti ambientali relativi al ciclo dell'acqua e allo stesso tempo rappresenti quell'infrastruttura per la socialità intergenerazionale capace anche di connettere (funzionalmente e figurativamente) *Foote* al resto della città (fig. 3.23);
3. La realizzazione di una *passeggiata storica di quartiere*, da far coincidere, dentro *Foote*, con la nuova *greenway* (vedi punto 2). Questa doveva includere tutti i luoghi significativi, come le case di personalità storiche, le sedi di associazioni o locali famosi, etc. Per ogni tappa erano previsti i freddi pannelli celebrativi usati in giro per la città, ma piuttosto organizzare delle attività con scuole e/o *youth organizations* per creare murali esplicativi e formare giovani guide capaci di condividere la storia del quartiere con eventuali visitatori. Il progetto includeva la trasformazione di una delle unità abitative di *Foote* in un museo per la celebrazione della storia del *Public Housing* e dei suoi primi abitanti celebri, tra cui le famiglie Hooks⁴² e Thomas⁴³ («L'hanno fatto per Elvis, a *Lauderdale Court*, perché non dovrebbero farcelo fare qui, per Rufus e Carla [Thomas, nda]?»), fu l'esclamazione di uno dei residenti durante il secondo *action meeting*);

⁴² Tra i primi abitanti di *Foote* vi era il piccolo Benjamin Lawson Hooks, destinato a diventare uno dei massimi leader del movimento dei diritti civili a livello nazionale servendo anche come direttore esecutivo nazionale della NAACP tra il 1977 to 1992.

⁴³ Rufus Thomas e sua figlia Carla sono stati gli artisti che, con il successo generato dai loro dischi, hanno trasformato la celebre *Stax Records*, a pochi chilometri a sud di *Vance*, da casa discografica regionale in un'etichetta discografica di livello internazionale. Tra i loro colleghi alla *Stax* si annoverano artisti come Otis Redding, Booker T. & the MG's, Sam & Dave, Albert King, Eddie Floyd, Wilson Pickett, Isaac Hayes, The Staple Singers e i Mar-Keys (Bowman, 2000).

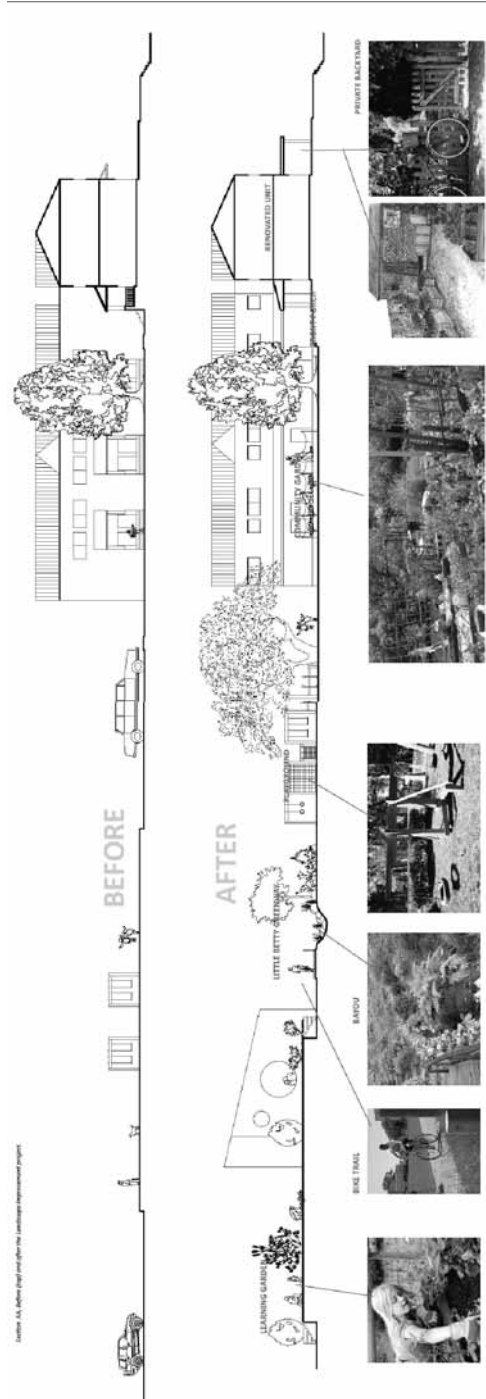


Fig. 3.23. una sezione che mostra i possibili miglioramenti di Foote Homes previsti nel Vance Avenue Community Transformation Plan (elaborazione di Antonio Raciiti)

4. La formazione di una *cooperativa per la vendita di alimentari*, per l'istituzione nel quartiere di un punto vendita di cibo fresco e di qualità da combinare alla creazione di posti di lavoro per i residenti;
5. L'avvio di un programma di *prevenzione del crimine con il coinvolgimento della comunità*; inutile dire che uno dei motivi principali per cui Foote era diventato un target per la ristrutturazione urbanistica era la percezione diffusa che vi fosse un'alta concentrazione di criminalità, legata allo spaccio di droga da parte delle *gang* locali. Il problema vedeva i residenti in forte polemica con l'approccio corrente di massima repressione utilizzato dalle forze dell'ordine⁴⁴. La convinzione dei più era che la criminalità dipendesse in gran parte dalla mancanza di altre opportunità lavorative (soprattutto per gli ex-detenuti) e che la creazione di posti di lavoro fosse la strategia di prevenzione migliore se accompagnata da un programma di accompagnamento al lavoro dei soggetti a rischio. Questo programma non doveva avere natura repressiva ma essere il frutto di una stretta collaborazione tra la parte 'sana' della comunità e le forze dell'ordine («vorremmo i 'poliziotti di quartiere' che ci conoscono e non pensano che siamo tutti dei criminali»);
6. L'istituzione di una nuova *scuola-centro servizi di comunità*, per ribaltare l'attuale squilibrio tra l'alto numero di *service providers* che offrono in modo scoordinato ciascuno i propri servizi e l'alto numero di residenti non serviti, anche a causa della difficoltà a capire quali siano i servizi disponibili e a chi rivolgersi per usufruirne. Questa nuova struttura era pensata come un luogo di coordinamento di tutti i *service providers*, dove un residente potesse andare con la sicurezza di essere 'nel posto giusto' per poter godere del servizio di cui ha diritto.

Ognuno dei sei progetti era concepito per massimizzare non solo il coinvolgimento della comunità in fase di progettazione esecutiva ma soprattutto l'impiego di manodopera e professionalità locali (esistenti e da formare appositamente), sia in fase di trasformazione che di gestione, secondo la logica dell'*empowerment*: a parere di tutti i partecipanti, il criterio per giudicare la qualità di una trasformazione o di un progetto non doveva essere né estetico

⁴⁴ In partnership con il dipartimento di Criminologia della SUAPP (nello stesso edificio della CRP, ma al piano di sopra), il *Memphis Police Department* ha avviato, nell'agosto 2005, uno speciale programma denominato *Blue C.R.U.S.H. (Crime Reduction Using Statistical History)* in base al quale le volanti si muovono sul territorio seguendo indicazioni fornite da elaborazioni geografico-statistiche dei dati pregressi relativi a crimini e infrazioni. Per i residenti di Vance, *Blue CRUSH* implica che «i poliziotti non scendono più dalla macchina e "ti giudicano" solo attraverso un costoso scanner posto sul tettuccio» (Residente di *Foote Homes*, intervento durante l'*action team meeting* del 10/5/2012).

né economico; una trasformazione doveva essere giudicata in base alla sua capacità di massimizzare le occasioni di formazione, responsabilizzazione, impiego e socializzazione degli attuali o dei potenziali futuri membri della comunità. Si trattava di un vero ribaltamento della razionalità che era stata usata da HCD e MHA, fino a quel momento, negli altri interventi di 'riqualificazione' degli *inner-city neighborhood*.

3.5.3. Noi siamo una comunità!

Il piano fu completato in tempo per essere sottoposto alla revisione della comunità il 13 settembre 2012. All'incontro vi erano molti residenti e leader locali che hanno accolto il piano con molto entusiasmo. Vi fu anche qualche voce contraria, che faceva notare come questo bellissimo piano fosse difficile da trasformare in un'*application* per il *Choice Neighborhood Implementation Grant*. La risposta di alcuni residenti fu che, per quello che li riguardava, se CN non era il canale di finanziamento più adatto le cose si sarebbero potute fare diversamente. Un'altra voce contraria, un signore afroamericano benvestito che si è presentato come un amico d'infanzia di 'Robert' e membro della NAACP, ci accusava di andare contro il miglior leader che Memphis avesse mai avuto. La laconica risposta di Ken fu: «il piano non è contro nessuno. È solo il frutto del lavoro di una comunità che ha espresso i propri desideri. Un vero leader dovrebbe essere capace non solo di parlare ma anche di ascoltare.»

La presentazione del piano diede l'avvio alla *Improve Don't Remove Foote Homes Campaign*⁴⁵, progettata utilizzando tutti i vecchi trucchi da *community organizer* di Ken e dei membri del *Mid-South Peace & Justice Institute* (facendomi ricordare le lezioni di Wade Rathky alla comunità del Simeto di qualche anno prima; par. 2.2.2). Fu concepita come una serie di azioni pianificate con ritmo temporale incalzante (a distanza di massimo una o due settimane l'una dall'altra) e impatto crescente. L'obiettivo è quello di impattare sia l'opinione pubblica che i processi decisionali anche attraverso l'allargamento della cerchia di alleati strategici, ovvero soggetti potenti che, sebbene non del tutto in linea coi contenuti della campagna, siano disposti ad appoggiarla per altri interessi personali.

⁴⁵ Il titolo della campagna fu scelto durante uno *strategy meeting* della VAC. Uno dei residenti di *Vance* aveva avvertito del fatto che qualcuno stava diffondendo, tra i residenti, la voce che il nostro piano prevedeva il 'mantenimento delle cose così com'erano', senza prospettive di miglioramento. Il titolo della campagna doveva dunque spiegare esplicitamente che non era affatto così.

Il 24 settembre richiedemmo formalmente l'iscrizione di *Foote Homes* al *National Register of Historic Places*, facendo uso dell'ampio materiale documentario che avevamo raccolto. Eravamo consapevoli della scarsa probabilità di successo dell'istanza, che sarà infatti rifiutata il 13 novembre⁴⁶. La semplice richiesta ebbe comunque una grossa eco sui media e avrebbe temporaneamente impedito a MHA di richiedere il permesso alla demolizione con fondi federali.

Il 1 ottobre fu organizzata una conferenza stampa nella chiesa di St Patrick in cui venne ufficialmente lanciata la campagna, con tanto di adesivi e slogan.

Il 10 ottobre organizzammo un webinar con i più importanti ricercatori impegnati sul fronte della valutazione di HOPE VI e delle politiche nel settore del *public e affordable housing* in America. Il celebre studioso di *public housing* statunitense Ed Goetz snocciolò davanti a un'ampia platea (non solo i simpatizzanti della VAC) tutti i dati che, a livello nazionale, facevano da eco alle 'rimostranze' e ai dubbi dei residenti di *Foote*, sottolineando quanto le politiche di dispersione della povertà siano un '*messy business*', «una fuorviata ripetizione degli errori passati di *Urban Renewal*, quando il potere federale sgombrò il campo da tutti gli ostacoli per lo sfruttamento immobiliare di suolo di valore nelle porzioni più centrali delle città americane» (Goetz, 2003, p. 19, tda).

Il 16 ottobre organizzammo un altro evento, con l'intento di richiamarne alla memoria un altro ben più famoso: il *sanitary workers' strike* (lo sciopero dei netturbini) che, nel 1968, diede l'avvio alla mobilitazione per i diritti civili a Memphis (Beifuss, 1990; Honey, 2007). Durante lo strike, i *sanitary workers* e i tanti *followers* erano soliti partire dal *Clayborne Temple*, una chiesa oggi in disuso proprio accanto a St Patrick, per marciare verso *City Hall* indossando cartelli con su scritto "*I am a man*" (io sono un uomo), rivendicando i propri diritti in quanto uomini, a prescindere dal colore della pelle (fig. 3.24)⁴⁷. Anche noi pianificammo una marcia, con un grande cartello stavolta con su scritto "*We are a community*", per rivendicare il diritto di questa comunità a non essere

⁴⁶ Le politiche governative per il recupero urbano negli USA si basano sul principio che vale la pena tutelare solo se al valore storico documentato si unisce la mancanza di significative alterazioni. Ciò non valeva per *Foote*, le cui buone condizioni strutturali erano dovute a un intervento di ristrutturazione del 1996 che ne aveva migliorato gli aspetti funzionali e impiantistici ma anche alterato l'aspetto estetico. Vi erano inoltre problemi relativi all'iter decisionale. Sebbene la decisione di non iscrivere *Foote* nel registro storico del Tennessee fossa stata finalizzata dalla *Tennessee Historical Commission*, questa era però stata formulata sulla base di una valutazione redatta da un *Historic Preservation Analyst* di HCD e di un dirigente della *Memphis Landmarks Commission*. In entrambi i casi si trattava di due soggetti con poca possibilità di formulazione di un giudizio indipendente dalla volontà dei propri dirigenti.

⁴⁷ La protesta dei *sanitary workers* richiamò l'attenzione di altre forze mobilitate nel sud degli Stati Uniti. Martin L. King, che all'epoca stava per compiere la scelta storica di unire la battaglia contro la disuguaglianza etnica con quella contro le disuguaglianze sociali (*Poor People's Campaign*), venne a Memphis per supportare lo sciopero. La scelta si dichiarò fatale: Dr. King fu assassinato sul balcone del *Lorraine Motel* il 4 aprile, a 6 isolati a est di *Foote Homes*.

smembrata in nome del profitto immobiliare. La marcia (fig. 3.25) partì da *St Patrick*, fece uno stop simbolico davanti al *Clayborne Temple* e si diresse verso il municipio, dove la VAC aveva ufficialmente richiesto udienza alla commissione consiliare di Pianificazione e urbanistica. L'udienza (fig. 3.26) fu preparata a dovere, attraverso una serie d'incontri preventivi con i consiglieri comunali membri della commissione. Durante tali incontri era già emersa l'insofferenza di molti rappresentanti eletti nei confronti del 'grande orso' Lipscomb, diventato capobranco senza passare dal consenso elettorale e 'calpestando le zampe di molti altri orsi', i quali non aspettavano altro che una battaglia politica, meglio ancora in nome della giustizia sociale e razziale, per riaprire i giochi del potere. L'udienza fu teatro di un aperto scontro tra la VAC e il direttore Lipscomb, che mostrava segni di evidente insofferenza per essere costretto a giustificarsi di fronte al 'potere politico'. La commissione votò unanimemente a favore di un'attenta disamina del nostro *Transformation Plan* da parte del Consiglio Comunale, affinché questo potesse esprimersi su un'eventuale approvazione del piano da parte del *Land Use Control Board*. Evidentemente, sia il lavoro di *lobbying* preventivo che il chiasso mediatico associato alla marcia stavano facendo effetto: un gruppo di poveri residenti e parrocchiani, *per la prima volta* dopo il *Sanitary Worker Strike* di quarant'anni prima, osava marciare dal *Clayborn Temple* verso *City Hall* per denunciare pubblicamente scelte discriminatorie prese nelle stanze dei bottoni.



Fig. 3.24. Una marcia dei sanitary workers in partenza da *Clayborn Temple* nel 1968.



Fig. 3.25. Persone in marcia per rivendicare il loro essere 'una comunità', passando dallo storico Clayborn Temple (a sinistra) e mentre entrano nella City Hall per l'incontro con la commissione urbanistica (foto dell'autrice).



Fig. 3.26. Un momento della presentazione del Vance Avenue Community Transformation Plan alla commissione urbanistica, il 16/10/2013 (foto di Antonio Raciti).

Come risposta a queste azioni ‘sovversive’, HCD preparava un contro-piano, denominato *Heritage Trail Plan*, presentato pochi giorni dopo la marcia alla *Community Redevelopment Agency (CRA)*⁴⁸ durante l’incontro mensile delle 8 del mattino: dalle facce dei membri del CRA emergeva lo stupore generato dall’ altissimo, ed evidentemente alquanto inusuale, numero di uditori esterni. Fu durante quella riunione che apprendemmo, dalla presentazione di un membro dello staff di MHA, che l’*Heritage Trail Plan* prevedeva l’istituzione di un distretto TIF (*Tax Increment Financing*) attraverso cui destinare alla ‘riqualificazione’ di *Vance* (ossia alla demolizione e ricostruzione di *Foote*) tutti gli incrementi nelle tasse di tutta *Downtown* per i successivi dieci anni. Si trattava insomma del sistema con cui Lipscomb stava cercando di reperire il co-finanziamento che gli serviva per la preparazione di un *Choice Neighborhood Implementation Grant*. Mentre apprendevamo, il 6 novembre, che la strategia di sottoporre il nostro *Plan* all’approvazione del Consiglio comunale stava per fallire⁴⁹, realizzammo come la richiesta di TIF rappresentasse una ulteriore possibilità di contrasto all’azione del comune, dandoci la possibilità di scoprire molti alleati nella *Business Community* locale: in molti, infatti, pur non avendo un particolare interesse per la giustizia sociale e il destino dei residenti del public housing, non erano felici di veder concentrata su *Vance* la ricchezza generata in tutta *Downtown*. Per questa ragione, infatti, la CRA non ha mai approvato il TIF.

Ho lasciato Memphis per ritornare in Sicilia, proprio mentre gli incontri del CRA si susseguivano senza nulla di fatto, e la *campaign* continuava a essere seguita e pianificata da un gruppo molto ristretto. Sono tornata nell’aprile 2013, proprio quando il comune era in procinto di presentare, anche senza il TIF, una *CN Implementation Grant Application* per la *call* di aprile 2013. Con me sono venuti tre studenti laureandi dell’Università di Catania che hanno dedicato la loro tesi ad approfondire gli aspetti progettuali della riqualificazione di *Foote*, che nel nostro piano erano solo accennati. L’obiettivo era

⁴⁸ La *Joint Memphis and Shelby County Community Redevelopment Agency* è un’agenzia i cui membri vengono nominati dal Sindaco di Memphis e dal governatore della contea, con la funzione di approvare i *Tax Increment Financing (TIF) Districts*. Il *TIF District* è un meccanismo che segue il modello dello “impegnare oggi quello che prevedo di guadagnare domani”, ossia permette alle istituzioni pubbliche di finanziare dei progetti di sviluppo ‘impegnando’ i previsti aumenti di incasso fiscale collegabili a tale sviluppo.

⁴⁹ All’udienza del consiglio comunale del 6 novembre il punto all’ordine del giorno dedicato al nostro *Transformation Plan* fu rimandato. Quel giorno ci fu anticipato, in modo informale, ciò che sarebbe accaduto all’udienza successiva, il 4 dicembre: il consiglio comunale si sarebbe rifiutato di esprimersi perché l’ufficio legale aveva stabilito che tutta *Vance*, ricadendo ancora nell’area che era stata destinata negli anni ’60 a interventi di *Urban Renewal*, era ancora di competenza di HCD. Un esito ironico, a conferma delle nostre critiche: i piani del comune nell’ambito di *Choice Neighborhood* erano a tutti gli effetti una riproposizione, sotto ‘mentite spoglie’, del tanto criticato approccio di ‘*negro removal*’.

di dare alla comunità di Memphis un progetto di riqualificazione dettagliato, inclusi i costi e i particolari costruttivi degli interventi, in modo da dimostrare tecnicamente che la ‘trasformazione senza demolizione’ di *Foote* era non solo fattibile ma perfino appetibile esteticamente, funzionalmente e, soprattutto, economicamente (Pavone, 2014; Tarquinio, 2014; Tornabene, 2014; www.vancedesign.it). Proprio la sera prima della laurea di due dei tre laureandi catanesi (27/3/2014), ci arrivò la notizia d’oltreoceano che HUD aveva formalmente rigettato l’*application* di MHA. Non sappiamo esattamente perché, ma immaginiamo che la scarsità di risorse locali a supporto del finanziamento federale c’entri qualcosa; non siamo sicuri, ma sospettiamo che un piccolo ruolo possano averlo giocato i materiali che la VAC ha spedito ai funzionari di HUD. Il dato di fatto è che, sebbene non si sappia ancora per quanto, *Foote Homes* è ancora lì. Sfortunatamente non possiamo dire lo stesso delle tante persone che abitavano lì nel 2012 e 2013, che hanno condiviso con me le loro storie e loro desideri oltre a piacevoli chiacchierate gustando *sweatened southern tea* e *Memphis-style barbecue* appena tolto dalla brace. Le loro porte sono chiuse e le loro case sono vuote. Evacuati? Rilocati? Chissà...

3.6. Il potere della concretezza

Fin dallo scoppio del conflitto, ci è stato più volte fatto notare, soprattutto durante conversazioni ‘private’ e attraverso email anonime di approvazione del nostro operato, che Memphis non è una città dove si è soliti discutere e litigare. Come tante altre città dell’*Old South* (vecchio sud), a Memphis tutto deve apparire sereno, visto che una facciata di armonia deve servire affinché i soliti *good ol’ boys* possano continuare a fare i loro ‘affari’. La VAC viene oggi giudicata da molti come raro caso in cui qualcuno ha avuto il coraggio di provocare un vero conflitto, correndo anche il rischio di essere frainteso. Soprattutto dopo la fine del contratto dell’UofM come consulente di MHA e HCD, nell’ambito della *Vance CN Planning Initiative*, noi universitari, e Ken Reardon in particolare, abbiamo avuto un ruolo di leadership, ben più di quanto solitamente sia auspicabile nelle partnership università-comunità: con il plauso di molti, espresso per lo più in privato o in forma anonima, l’affermato docente universitario con *tenure* (vedi par. 3.5.1) era stato, di fatto, uno dei pochi a poter parlare e agire senza il rischio di ritorsioni⁵⁰.

⁵⁰ A onor del vero, le dinamiche che abbiamo potuto personalmente osservare dentro l’istituzione universitaria nei mesi della campagna ci fa pensare che anche Ken, nonostante la sua *tenure*, abbia corso grossi rischi professionali. Si rimanda al capitolo 4 per una riflessione sulla legittimità per un accademico di schierarsi apertamente in un conflitto politico come quello di *Vance*.

Abbiamo, consapevolmente, corso il rischio di dare l'errata percezione che la campagna *Improve Don't Remove Foote* fosse una battaglia non di una comunità ma piuttosto tra due forti personalità, Ken Reardon contro Robert Lipscomb. Per ridurre questo rischio, fin dalla fase di redazione del *Transformation Plan* eravamo tutti consapevoli che, mentre provavamo a salvare *Foote*, bisognava tornare alle origini della VAC, alla sua essenza. Per questo, decidemmo di affiancare alla protesta contro qualcosa l'azione a favore di qualcos'altro: la realizzazione di uno dei progetti che erano emersi fin dal 2010 e possibilmente il meno controverso di tutti. Bisognava dimostrare, con i fatti, che la VAC era non solo concretamente interessata ad agire per il bene della comunità ma anche capace di trasformare 'i piani' in realtà⁵¹.

3.6.1. La mancanza di accesso a cibi freschi

Già nel luglio 2011, durante le attività della VAC nell'ambito del *Vance CN Planning Initiative*, era emersa la necessità di affiancare al processo di pianificazione un'iniziativa concreta, slegata dal conflitto sul *public housing*, volta a risolvere uno dei problemi in campo: l'assenza di attività commerciali 'di quartiere', in particolare nel settore alimentare. In tutto il territorio nazionale aree urbane povere come *Vance* subiscono, infatti, un progressivo abbandono da parte delle imprese private, che preferiscono investire in aree della città considerate meno 'a rischio' e con più alto potere d'acquisto. Per i residenti di queste aree l'effetto è che il supermercato più vicino si trova a grande distanza e spesso in luoghi poco accessibili con mezzi pubblici. È questo un tipico caso di *food desert*, l'espressione usata in letteratura per indicare le aree urbane in cui residenti non hanno la possibilità di accedere, fisicamente ed economicamente, a tutti quei prodotti che possano garantire una nutrizione adeguata (Beaumont *et al.*, 1995).

I residenti avevano più volte descritto *Vance* come un *food desert*, tanto da spingere alla formazione dentro la VAC di un *Food Security Committee*. Del *Committee* facevano parte alcuni membri di *St Patrick*, già coinvolti nelle attività della mensa parrocchiale per i poveri, e studenti dell'Università interessati a studiare questo particolare ambito tematico (Kangelos, 2013).

⁵¹ L'approccio dell'*empowerment planning* (Reardon, 1994) ingloba una delle regole chiave del *community organizing*, cioè quella di costruire progetti di facile implementazione durante il lungo processo di organizzazione della comunità. Così facendo, il processo si rafforza attraverso il raggiungimento di traguardi intermedi che rappresentano risposte concrete all'interno di una campagna i cui obiettivi finali sono più ambiziosi (rischiando quindi di diventare lunga ed estenuante). Ottenere risultati secondari ma rilevanti durante il percorso aiuta a superare le inevitabili fasi di stanchezza del processo.

Il *Committee* avviò i lavori, mantenendo una rigorosa condivisione delle responsabilità di ricerca tra ricercatori e membri della comunità. Gli studenti dell'UofM produssero una serie di analisi spaziali-quantitative su Memphis che confermarono le aspettative: delle 77 unità censuarie della città caratterizzate da un livello di povertà superiore all'40%, solo 7 godevano della presenza di un supermercato. Qualsiasi progetto pensato per affrontare il problema doveva, quindi, essere pensato su scala urbana. Contemporaneamente, Cathy Winterburn, membro di St. Patrick, avviò una ricerca sulle strategie già sperimentate in altre città americane. Scoprì così che gli studenti del *Master in Business Administration* dell'Università di Chicago avevano avuto l'idea di trasformare uno degli autobus pubblici in un mercato ambulante di frutta e verdura chiamato *Fresh Move*. L'idea di replicare questa esperienza a Memphis fu condivisa durante gli incontri estivi del 2011 dal *Food Security Committee*⁵², prima, e dalla VAC, poi.

Nell'ottobre del 2011, il *Committee* decise di inviare Cathy a Chicago per raccogliere informazioni più dettagliate. Cathy intervistò gli studenti che avevano avuto l'idea iniziale, parlò con gli impiegati e i clienti, ispezionò gli interni del bus e raccolse la documentazione relativa alla progettazione. Al suo ritorno, scoprimmo che a Chicago era stata creata una nuova non-profit per la realizzazione e gestione amministrativa del progetto. Altre no-profit (*Architecture for Humanities* ed *EPIC*) avevano, inoltre, contribuito alla progettazione del bus e alla realizzazione del sito web, mentre un fornitore locale di prodotti biologici (*Goodness Greeness*) forniva la merce a prezzi ribassati. Le informazioni raccolte a Chicago da Cathy sono servite per attivare un processo di pianificazione durato svariati mesi, che è servito a comprendere come adattare l'esperienza di Chicago al caso Memphis.

Per prima cosa fu deciso che sarebbe stato più semplice ed economico usare il braccio non-profit di St Patrick per gestire il progetto, usando tutti i fondi disponibili per retribuire le unità di personale da impiegare sul bus (almeno un cassiere-commesso e un autista). Per la fornitura, fu deciso di servirsi di *Easy Way*, l'unica ditta locale per la vendita di frutta e verdura. Il suo proprietario infatti, essendo interessato a usare il nostro progetto per testare il potenziale commerciale dei quartieri a rischio, era disposto a fornire quotidianamente (evitando quindi il problema dello stoccaggio) i prodotti a prezzi ridotti. Nel frattempo l'azienda municipale dei trasporti MATA, anche grazie alla facilitazione di due membri del suo *board of commissioners*, vicini alla VAC, ha concesso in affitto, al costo simbolico di 1\$ all'anno, uno dei loro bus usati.

⁵² In particolare l'idea sembrò preferibile rispetto ad altre ipotesi di azione che erano state avanzate in precedenza. Tra queste vi era quella di realizzare nel quartiere un *Pop-up store*, (punto vendita temporaneo), idea ispirata dall'entusiasmo cittadino nei confronti del cosiddetto *tactical urbanism* (Lyndon 2012).

Fu quindi avviata una campagna di raccolta fondi, lanciata con un incontro pubblico⁵³ a cui furono invitate più di una ventina di organizzazioni. Durante tutto l'anno accademico 2012/2013 abbiamo incontrato in varie forme (presentazioni pubbliche, incontri privati, etc.) decine di soggetti diversi, tra cui istituzioni pubbliche, fondazioni private e organizzazioni la cui *mission* fosse legata, anche in modo indiretto, ai temi del cibo. L'obiettivo era di raccogliere fondi ma anche tessere relazioni ad ampio raggio, per ottenere 'consigli utili' e trasformare possibili 'concorrenti' in alleati. In varie occasioni raccogliemmo dati e suggerimenti su possibili traiettorie del bus, al fine di servire le comunità più bisognose, e ricevemmo le autorizzazioni per possibili 'stop' del futuro bus (tra i possibili stop non figurarono mai siti interni alle proprietà di MHA, che teoricamente erano nati come il principale target del progetto, visto che il conflitto era già in corso). Anche in assenza di possibilità di supporto finanziario, alcuni hanno donato prestazioni pro-bono. Per esempio, gli architetti di *Looney Rick Kiss* hanno donato il progetto di trasformazione del bus in un mercato su ruote mentre i pubblicitari di *Archer>Malmo* hanno indetto un concorso interno per ideare il nome e la campagna di *branding* del progetto: dei 6 progetti ideati, i membri del *Food Committe* votarono, nel gennaio 2013, a favore di quello denominato *the Green Machine*.

3.6.2. *La Green Machine*

In quasi due anni di lavoro, la campagna ha portato alla costituzione di un capitale finanziario di 300.000 \$ provenienti esclusivamente da fondazioni private. Con un simile budget, abbiamo dovuto scegliere di non seguire le indicazioni 'di altro profilo' dei nostri consulenti *pro bono* su strategie di marketing e ristrutturazione fisica del bus, le quali avrebbero richiesto una elevata spesa iniziale. Il *Committee* scelse invece di procedere con un intervento low-cost capace di dare una risposta immediata al bisogno emerso evitando di consumare troppe risorse in marketing e restyling.

Phil Woodard di *St Patrick* si dichiarò disponibile a ospitare la 'ristrutturazione' del bus nel capannone della sua ditta di sanitari (la *General Plumbing Company*). Un gruppo di carpentieri lavorò in stretta collaborazione con lo staff di *Easy Way* per la realizzazione di strutture interne, simili a quelle usate nei negozi, con scaffali in legno per frutta e verdura, aree dedicate al deposito e scaffali speciali in alluminio per i prodotti umidi. A conclusione dei lavori, alcuni direttori alle vendite di *Easy Way* ci spiegarono come rifornire il bus

⁵³ Il successo dell'iniziativa si deve in particolare al lavoro d'ingaggio e coordinamento di Rachel McCook, GA che aveva lavorato per la VAC e che nel semestre autunnale 2013 fu 'assegnata' alla *Green Machine*.

ogni mattina e gestire prodotti e vendite durante la giornata. Fu rimodulata anche la strategia di *restyling* dell'esterno. L'iniziale idea di commissionare a una ditta specializzata la realizzazione di una nuova 'pelle' fu messa da parte e si è preferito invece coinvolgere la comunità nella realizzazione concreta dell'opera, riuscendo così a ridurre di molto le spese (fig. 3.27). Tra il 6 e il 10 aprile del 2013, per mano di decine di volontari di St Patrick, della VAC, dell'Università di Memphis e della *Hollis Price Middle College High School*, un MATA bus divenne come per magia *The Green Machine*⁵⁴. Dopo qualche mese dedicato all'assunzione del personale e alla definizione dei percorsi, lunedì 22 luglio 2014, la *Machine* percorse per la prima volta le strade di Memphis. A poco più di un anno dalla sua attivazione essa aveva già servito più di 7000 clienti con un volume di vendite di circa 40.000\$; aveva anche distribuito più di 5000 volantini e materiali educativi sul legame tra buona alimentazione e salute nonché partecipato a più di 30 eventi pubblici (fiere, festival, etc.).

La *Green Machine* è stato un successo, e non solo perché funziona, ossia permette ai residenti dei quartieri poveri di comprare cibi freschi a prezzi ragionevoli, senza fare chilometri a piedi e/o sugli autobus con pesantissime buste della spesa. Il suo successo è anche legato alla scelta di una modalità di implementazione che, passo dopo passo, massimizzasse l'utilizzo di risorse locali (diversamente dal caso che l'ha ispirata, *Fresh Move*). Ciò che, rispetto a progetti di *LRK* e *Archer>Malmo* è stato perso in eleganza e ricercatezza dei dettagli costruttivi è stato guadagnato in entusiasmo e supporto al progetto da parte dell'intera comunità cittadina. La massimizzazione dell'uso di risorse locali si è dimostrata un ingrediente fondamentale anche sotto il profilo economico. Nel febbraio 2014, gli amici di *Fresh Move* di Chicago ci hanno chiamati per sapere come andava, confessandoci che, dopo i primi tempi di entusiasmo, il loro progetto era fallito. Evidentemente scelte come affidarci a una non-profit esistente invece di crearne una nuova e massimizzare la 'mano d'opera volontaria', sono tutt'altro che banali.

⁵⁴ Il primo giorno alcuni volontari di St Patrick pulirono e scartavetrarono il bus. Il secondo giorno Donaven Bowen, studente di Antropologia con esperienza lavorativa da carrozziere, e altri volontari da lui formati lo verniciarono di verde brillante. Il terzo e quarto giorno furono dedicati alla riproduzione sul bus, da parte di alcuni volontari, di un disegno che avevamo in precedenza preparato noi dell'università (semplificato rispetto all'ipotesi di *Archie* *Malmo*). In particolare, le parti del disegno in corrispondenza dei finestrini erano state stampate su dei grandi adesivi che furono posti in opera. Il resto del disegno fu riprodotto sulla lamiera verde a mano sotto forma di sagome nere vuote. Durante l'ultimo giorno, un'intera classe della *Hollis Price Middle College High School* si unì ai volontari di St. Patrick, agli studenti della UofM e ai residenti di *Vance* per 'colorare' le sagome. A ciascun partecipante fu assegnata una piccola area, in modo da massimizzare il numero dei contributi 'manuali' alla realizzazione della *Green Machine*.



Fig. 3.27. Studenti, docenti e membri della comunità impegnati nel restyling del MATA bus, futura Green Machine (foto di Davide Darra).

3.7. Riflessioni (quasi) conclusive

Nel capitolo introduttivo (cap. 1), così come nel paragrafo a chiusura della storia sul Patto per il Fiume Simeto (par. 2.6), si è più volte fatto cenno all'opportunità di valutare gli esiti della ricerca-azione sulla base della sua capacità di impattare concretamente la realtà in modo coerente con il contenuto dei prodotti della ricerca. Il rapporto tra documenti collettivi di prefigurazione e loro impatto sulla realtà è, di solito, di natura ciclica: la produzione di un primo documento fa scaturire azioni e conseguenze che quasi mai rispondono totalmente ai contenuti del documento. Una tale valutazione spinge ad aggiornare il documento (apprendimento di livello I), il che porta ad altre azioni e conseguenze non necessariamente in linea con i nuovi contenuti, etc. etc. Si tratta di un ciclo continuo di ricerca, implementazione e valutazione.

Anche per la comunità di Vance, il passaggio dai due principali documenti collettivi prodotti nell'ambito del processo (il *Preliminary Planning Framework* e il *Community Transformation Plan*) è avvenuto attraverso una serie di momenti collettivi di azione e valutazione degli esiti intermedi, riuscendo faticosamente a impattare la realtà in modo coerente con i documenti prodotti: *Footie Homes* non è ancora stata demolita e la VAC ha dimostrato, attraverso il successo della *Green Machine*, che 'dal basso' è possibile sviluppare azioni concrete per affrontare i problemi vissuti quotidianamente dalle persone. Certo si tratta di una coerenza 'parziale'. Il cuore della comunità, i suoi residenti, sono stati alla fine allontanati con strategie alternative e sembra proprio che il direttore Lipscomb – che nel frattempo ha incrementato il suo potere politico con la nomina a tesoriere del comune – sia intenzionato a finire 'il lavoro per cui è stato assunto': liberare Memphis dal *public housing*. L'esperienza della VAC è in accordo con uno dei principi base del *Direct Action Organizing*: le campagne più importanti e controverse non si vincono o non si perdono mai del tutto.

In questa prospettiva, è importante valutare l'intero processo anche sulla base di una dimensione parallela a quella dei meccanismi di apprendimento di livello I (vedi par. 1.6.1) che scattano sulla base del confronto tra la ricerca prodotta (piani) e l'impatto sulla realtà: è importante guardare al livello II dell'apprendimento, o deuterio-apprendimento, connesso allo sviluppo di una nuova identità collettiva capace di sostenere processi di cambiamento sociale che si svolgono su periodi molto più lunghi. Questo, secondo noi, è l'aspetto più importante della nostra esperienza a Memphis.

La crociata di Lipscomb contro il *public housing* a Memphis rappresenta il caso ideale per gli studiosi della *governmentality* foucaultiana, termine che

si riferisce al come i governanti riescono a ‘dar forma’ ai governati, rendendoli adatti alle loro politiche. Essa riflette in tutto e per tutto il modello di *governance* delle società maggiormente influenzate dalla razionalità neoliberista (Harvey 2007) e che in letteratura viene definito come ‘*post-political consensus*’ (MacLeod, 2011; Swyngedouw, 2010): l’élite locale impone politiche a vantaggio dei poteri economici forti mentre è alla ricerca del consenso politico attraverso una parvenza di allargamento del sistema democratico (partecipazione; Paddison, 2009), negando l’esistenza di un conflitto di interessi fra gruppi e classi sociali. Tutto ciò avviene grazie alla presenza di un leader populista che si eleva a ‘campione’ della comunità, descritta come entità uniforme e armoniosa.

A Memphis, fin dal 1994, la campagna di ‘deconcentrazione della povertà’ è stata fortemente voluta da tutto l’*establishment* locale a supporto delle politiche di rivitalizzazione di *Downtown*. Senza l’eliminazione dei *ghettos* pericolosamente vicini al *riverfront*, infatti, sarebbe stato minacciato l’enorme sforzo economico messo in campo fin dagli anni ’80 per attrarre *yuppies* nei nuovi loft con vista sul Mississippi o per incoraggiare i residenti delle ricche periferie orientali a venire a cena in uno dei lussuosi ristoranti di *Main Street*. Nel presentare HOPE VI, il direttore Lipscomb non ha mai fatto mistero della razionalità speculativo-immobiliare che vi stava dietro, ma ha condito i suoi progetti con un uso strumentale e quasi coercitivo delle tecniche partecipative (Paddison, 2009): in fondo, la scelta di relegare la UofM a gestire la partecipazione, mentre gli altri consulenti preparavano il piano che rispecchiava le sue strategie predefinite, serviva a MHA e HCD per dichiarare che il piano di demolizione e ricostruzione di *Footie* fosse il frutto di un allargamento democratico, ossia ciò che ‘la comunità’ (descritta appunto come un *unicum omogeneo*) desiderava.

Nei discorsi ufficiali e nei profili giornalistico-propagandistici su Lipscomb pubblicati dalla stampa locale (cfr., tra i tanti, Wright, 2010; Branston, 2011 e 2012), il programma HOPE VI di Memphis è stato spesso presentato come qualcosa di straordinario, messo in campo dalla prima classe dirigente nera eletta nella storia di Memphis, a cui la comunità nera non può non accordare una cieca fiducia (fig. 3.28): Lipscomb viene descritto come il ‘fratello che ce l’ha fatta’ che, quindi, aiuta i ‘fratelli rimasti indietro’⁵⁵. A guar-

⁵⁵ «Lipscomb, 61 anni, è il figlio di una madre divorziata che ha cresciuto i suoi nove figli facendo due o tre lavori al giorno per aiutare la sua famiglia a sopravvivere. L’etica del lavoro della madre forse spiega come mai non prende mai un giorno di vacanza. [...] Il consigliere comunale Myron Lowery e il presidente della *Black Business Association* Roby Williams erano studenti al *LeMoyne-Owen* [storico college nero di Memphis, nda] quando lo era anche Lipscomb. [...] “Anche al *college* era il Robert che tutti conosciamo, sempre una persona

dare bene però, ci si accorge di come aiutare i *public housing residents* impoichi la loro rilocazione forzata. Questa logica è connessa a una cultura diffusa di criminalizzazione della povertà, dei comportamenti e dei valori di chi possiede meno risorse: essere poveri deriverebbe da una mancanza di capacità di migliorare sé stessi, secondo le forme retoriche del *Moral Underclass Discourse* (Levitas, 2005) che ha caratterizzato programmi analoghi a HOPE VI in Inghilterra (Watt e Jacobs, 2000) e Australia (Arthurson, 2004). Questo è il presupposto su cui sono basate gran parte delle politiche e dei servizi della pubblica amministrazione e della rete di fondazioni e organizzazioni no-profit di Memphis, ma anche il messaggio fondamentale che sottende tanti discorsi da bar in Downtown Memphis. La maggior parte dei programmi educativi e di supporto alla rilocazione nei progetti HOPE VI puntano a ‘insegnare’ ai *public housing resident* come redigere un CV, vestirsi e comportarsi per un colloquio di lavoro, come ‘smettere di parlare da afro-americani’ e, perfino, come pulire e tenere in ordine la casa in modo da essere ‘inquilini’ accettabili per i quartieri a reddito misto. In base al modello pedagogico di Ruby Payne (1996), molto diffuso tra le no-profit locali, questi corsi contribuirebbero infatti ad accrescere l’autostima e le possibilità di accesso dei poveri alla classe media.



Fig. 3.28. Il ritratto di un giovane Robert Lipscomb (in primo piano) è appeso insieme ai ritratti dei più importanti leader afro-americani come M. L. King (sullo sfondo) al soffitto di un corridoio del MLK Transition Center, una scuola del quartiere dedicata a studenti difficili (foto dell'autrice).

carina,” dice Lowery. “Robert è stata la prima persona che ho incontrato – aggiunge William – che era disposto ad aiutare qualcuno che fosse al suo livello o a un livello più alto. E non gli piaceva la luce della ribalta”» (Wright, 2010, par. 3).



Fig. 3.29. Foto ricordo su Main Street durante la marcia verso City Hall il 16/10/2014.

Molto diversa è la concettualizzazione della povertà sottesa al concetto di *empowerment*, secondo cui il *Moral Underclass Discourse* trascura il fatto che la povertà esiste per cause strutturali e di sistema. Per il suo contrasto, dunque, ai poveri non basta imparare a comportarsi e vestirsi da classe media: essi devono sviluppare una maggiore consapevolezza sul proprio stato di oppressione; a questo è legata la possibilità di sviluppare nuove capacità di organizzarsi contro il sistema di potere esistente.

Ho perso il conto delle volte che ho sentito giovani afro-americani di *Vance* rispondere a domande sulle loro preferenze e aspirazioni con un rassegnato «sappiamo di avere le nostre colpe, e di doverci migliorare»⁵⁶. In molti si sono sentiti costretti a subire in silenzio, sebbene consapevoli di quanto «dietro le belle parole, si nascondano sempre gli interessi di pochi

⁵⁶ Sintomo di anni in cui le uniche politiche pubbliche a contrasto della povertà sono state corsi di autostima e politiche per la deconcentrazione della povertà. Vi è inoltre la totale assenza dal dibattito pubblico di un benchè minimo cenno alle cause strutturali che rendono Memphis la città statunitense con il più alto numero di famiglie che vivono sotto la soglia della povertà (*US Census 2011*). Tutto ciò a fronte di una grande quantità di sgravi fiscali e risorse pubbliche offerte dalla pubblica amministrazione a multinazionali, come *Electrolux* o *BassPro*, che vengono dati come generico gesto di supporto alla 'creazione di nuovi posti di lavoro' ma senza chiedere in cambio di nulla di specifico (soglie di garanzie occupazionali, preferenze di locazione, etc.). Poco importa se i posti di lavoro rivolti ai locali sono quasi tutti a tempo determinato e con profilo salariale minimo.

che da secoli, in questa città, si arricchiscono alle spalle dei poveri». Ciò accade quando il rischio è troppo alto per permettersi il lusso della protesta. I *public housing resident* di Memphis sono un perfetto esempio di come singoli individui fortemente influenzati/influenzabili dal potere siano stati invitati sistematicamente, per anni, al tavolo delle decisioni proprio perché non in grado di contrastare le scelte che erano già state prese sulle loro teste. A loro è stato lungamente ripetuto che le possibilità di azione non appartengono alla sfera pubblica (cittadinanza attiva) ma piuttosto a quella privata (acquisire i comportamenti della classe media in modo da potervi accedere; Agamben, 2006).

Proprio perché di fronte a questa cultura politica e a un meccanismo così pervasivo di condizionamento psicologico e comportamentale, il nostro lavoro con la comunità di *Vance* doveva più che mai puntare a un *empowerment* collettivo, dando ai partecipanti l'occasione di incrementare la propria capacità di percepire e agire, collettivamente, nella sfera pubblica, al di fuori dei discorsi dominanti.

I processi messi in campo dalla VAC non hanno avuto valore in quanto capaci di produrre 'piani su cui tutti concordano', in linea con gli obiettivi della cosiddetta Urbanistica partecipativa.⁵⁷ Anzi. Entrambi i documenti prodotti, soprattutto il *Transformation Plan*, hanno generato un forte conflitto, e proprio per questo essi sono stati l'occasione per molti – abituati a ricevere 'istruzioni' su come tenere in ordine e pulire la propria casa, come educare i propri figli, chi ospitare e per quanto... insomma su come condurre la propria vita quotidiana – di ragionare sui propri diritti, intravedendo la possibilità, come membri di una comunità, di proporre politiche alternative a quelle considerabili 'ingiuste'. I residenti di *Vance*, maturando i caratteri di una nuova identità, hanno messo a fuoco il proprio interesse a fronte di una specifica situazione (la trasformazione di *Footie*). Essi hanno maturato la legittimità di tale interesse nell'arena decisionale, anche imparando ad assumere una posizione critica nei confronti di un potente sistema post-politico di costruzione del consenso: «dovresti leggere questo libro», mi disse JS, residente di *Vance* e membro attivo della VAC, pochi giorni dopo che il consiglio comunale aveva rifiutato di esaminare il nostro piano, stringendo in mano un testo appena preso in prestito dalla sede di quartiere della Biblioteca comunale intitolato *Our Kind of People: Inside America's Black Upper Class* (Graham, 1999): «Questo lo spiega, che fin dai tempi del movimento dei diritti civili, i neri 'con i colletti bianchi' hanno sempre usato la causa per portare avanti i loro interessi».

⁵⁷ Per una trattazione dettagliata sulle profonde differenze tra questa e la ricerca-azione si rimanda al par. 4.2.

Negli anni a Memphis, abbiamo assistito alla formazione di una comunità in senso deweyano (Dewey, 1927), ossia un soggetto politico collettivo (fig. 3.29) in cui la 'vergogna' di essere residenti di un complesso di edilizia pubblica veniva prima affiancata e poi parzialmente sostituita dall'orgoglio di fare parte di una comunità impegnata nel dare forma al proprio futuro, secondo un modello diverso da quello pensato dalle autorità. Non sappiamo quanto questa comunità resisterà alle pressioni di 'trasformazione' del loro quartiere, troppo vicino a Downtown per non attrarre l'attenzione di speculatori immobiliari poco sensibili ai valori della comunità locale. Quello che speriamo è che questo processo abbia prodotto un soggetto politico collettivo capace di continuare a giocare un ruolo critico nel sistema decisionale locale, alterando le dinamiche di trasformazione urbana pilotate dai poteri forti, il '*business as usual*' dei '*good ol' boys*', dimostrando che anche nella patria dell'urbanistica neoliberista è possibile dar vita a una azione 'autenticamente' pubblica.