

Oscar Eugenio Bellini,

Dipartimento Architettura Ingegneria delle Costruzioni, Ambiente Costruito, Politecnico di Milano, Italia

oscar.bellini@polimi.it

Abstract. Posto a ridosso di alcune delle più importanti aree storiche di Bergamo, il comparto ottocentesco delle ex caserme Montelungo-Colleoni si configura come ambito strategico per ricucire l'edificato antico con gli insediamenti più moderni. Il contributo rendiconta il percorso di progetto di rigenerazione urbana per realizzare una *mixité* funzionale di alto valore sociale, culturale ed economico. L'esperienza è partita dagli esiti del Concorso Internazionale incentrato in quest'area, promosso nel 2015 per ricercare il giusto equilibrio fra conservazione e azioni trasformatrice. Un interessante banco di prova per verificare aspetti di processo e di progetto e dare risposte innovative alle criticità che caratterizzano le trasformazioni complesse e le forme di interlocuzione tra istituzioni e *stakeholder*.

Parole chiave: Disused army barracks, Urban void, Best practice, Innovative design, Adapting reuse

Ambito tematico

In molte città italiane ci sono casi esemplari di patrimonio pubblico inaccessibile che versa in condizioni critiche di conservazione. Ambiti che spesso incarnano valori di testimonianza simbolica della città antica, come nel caso delle mura, dei presidi militari, delle carceri e degli ospedali psichiatrici e giudiziari, che assolvevano in passato a importanti funzioni di mantenimento della sicurezza e dell'ordine sociale. Questi manufatti – edificati in gran parte nell'Ottocento e prima della Seconda Guerra Mondiale – hanno storicamente ricoperto un ruolo strategico nello scacchiere della difesa, del controllo e della riproduzione del potere costituito, svolgendo simultaneamente un'azione ordinatrice per lo sviluppo non solo nelle grandi realtà urbane, ma anche in quelle medio piccole (AA.VV., 2012). Peculiare è il caso delle caserme militari, delle garitte e dei poligoni di tiro che, con l'abolizione della leva obbligatoria, si sono trasformati in *brownfield sites*. La trasformazione del modello difensivo occidentale ha incentivato l'abbandono di queste strutture, che pure continuano a beneficiare di una eviden-

te rendita di posizione dovuta alla prossimità al centro e ai servizi primari cittadini, rappresentando un potenziale fattore strategico per il riequilibrio, la rigenerazione e lo sviluppo degli ambiti urbani a cui appartengono (Camoncini, 2016). Per una loro restituzione all'uso (Pellegrini, 2012), i meccanismi di acquisizione¹ e i successivi interventi progettuali per il recupero non sempre risultano immediati (Mantini, 2015). Basti pensare che non esistono ad oggi né un censimento aggiornato delle ex aree militari del Paese né dei dati complessivi sull'argomento: l'unico documento ufficiale emesso dal Ministero della Difesa sull'effettiva consistenza di tale patrimonio è la presentazione del progetto "Task force per la valorizzazione e la dismissione degli immobili non residenziali del Ministero della Difesa" dell'aprile 2014 (Ministero, 2014). Nonostante ciò, il tema della valorizzazione e del recupero delle ex caserme appare di stringente attualità, sia sul piano economico che su quello amministrativo. In base a quanto stabilito dalla Legge di stabilità del 2015, per risanare le casse dello Stato il Ministero della Difesa dovrebbe recuperare proprio dall'alienazione di questi beni almeno 220 milioni di euro nel 2015 e 100 milioni di euro annui nel 2016 e nel 2017. Ragioni che pongono quindi il tema continuamente al centro delle agende programmatiche del Governo² e delle amministrazioni locali³. Anche dal punto di vista architettonico questi ambiti rappresentano delle grandi potenzialità, permettendo di avviare progettualità dai caratteri fortemente sperimentali, accorte politiche di valorizzazione dei beni culturali e forme innovative di rigenerazione urbana (Campañoli, 2014; Schiaffonati, 2011; De Medici, 2010;).

È il caso dell'ex Caserma La Marmora in via Asti a Torino. Un luogo storico per la città che, dopo l'intervento in variante urbanistica fatto dal Comune e l'acquisizione da parte della sezione *Real Estate*

Urban recovery and regeneration: the case of the former Montelungo-Colleoni barracks in Bergamo*

Abstract. Located close to some of the most important historical areas of Bergamo, the nineteenth-century section of the former Montelungo-Colleoni barracks is set up as a strategic context to merge the old built environment with the more modern settlements. The report relates the challenge undertaken by a project of urban regeneration based on a functional *mixité* of high social, cultural and economic value. This starting from the results of the International Competition promoted in order to find the right balance between conservation and transformative actions, in the belief that the process and project aspects can play a central role in providing innovative responses to the recurring critical issues that arise in the complex transformations and in identifying effective forms of dialogue between institutions and *stakeholders*.

Keywords: Disused army barracks, Urban void, Best practice, Innovative design, Adapting reuse

Thematic context

In almost all Italian cities there are exemplary cases of inaccessible public assets in very poor condition of preservation. These are areas that often embody the values of symbolic testimony of the Old City: this is the case of city walls, military garrisons, prisons and psychiatric and judiciary hospitals, which in the past served important purposes, such as maintaining the safety and the social order. These structures – mostly built in the nineteenth century and before the Second World War – have historically played a strategic role in the scope of the defense, control and reproduction of the established power, carrying out simultaneously an ordering action for the general development, not only in large,

but also in medium-small urban areas (AA.VV., 2012). Peculiar is the case of military barracks, sentry boxes, watch-towers and firing ranges which, with the abolition of conscription, were suddenly transformed into *brownfield sites*. The transformation of the Western defensive model encouraged the relinquishment of these facilities, which however continue to benefit from a clearly advantageous position, due to their proximity to downtown and to basic services, so much so that they represent a potential strategic factor for the rebalancing, regeneration and development of the urban areas to which they belong (Camoncini, 2016). For their reuse (Pellegrini, 2012), the acquisition mechanisms¹ and subsequent project interventions for the regeneration are not always immediate (Martini, 2015); just think that, to date, there is neither an updated census of the former military areas of our Country,



01 |

di Cassa Depositi e Prestiti, sta per essere trasformato – secondo le linee elaborate dallo studio Carlo Ratti Associati – in un ambito urbano di nuova generazione, dove a fianco di un nuovo museo della Resistenza e di una grande piazza si prevedono soluzioni di *Smart housing* (formula già sperimentata a Berlino, San Francisco e Barcellona) che puntano su un'offerta abitativa con spazi condivisi e affitti contenuti, capaci di attrarre giovani, creativi, *startupper* dando vita a modelli sociali che passano attraverso il *co-working* e nuove forme di *co-living* e *co-making* (Voci, 2016).

Il caso delle ex caserme di Bergamo

Il comparto delle ex caserme Montelungo-Colleoni a Bergamo è parte di un ampio isolato urbano della “Città Bassa” – delimitato da via Muraine, via San Giovanni, vicolo San Giovanni e via Frizzoni – e presenta una morfologia a cortina edilizia compatta, caratterizzata da un'ampia corte centrale che disegna un grande vuoto (Fig. 1). Costruite alla fine del XIX secolo, con fabbricati che arrivano fino a tre piani, le due caserme si trovano nel versante orientale delle aree centrali della città consolidata, ai piedi delle Mura Venete che circondano il centro cittadino posto sul colle e appartengono a un sistema urbano complesso, risultato dall'aggregazione e stratificazione di trame, morfologie e singoli episodi urbani. La prossimità al “Sentierone”,

nor overall data on the subject: the only official document issued by the Ministry of Defense on the actual extent of this heritage is the presentation of the project “Task force for the improvement and exploitation of the non-residential real estate property of the Ministry of Defense”, of April 2014 (Ministero, 2014). Despite this, the issue of the improvement and regeneration of the former barracks appears highly topical both at the economic and the administrative level. On the basis of what was stated in the 2015 Stability Act, to put in order the state coffers, the Ministry of Defense should recover – precisely from the alienation of these assets – at least € 220M in 2015 and € 100M per year in 2016 and 2017. Also for these reasons, the issue continues to be on the programmatic agenda of the Government² and the new mayors of several town and cities³. As a counterpart to all this, we

are witnessing a strongly experimental architectural planning, which exploits these situations as an opportunity to experiment with innovative urban regeneration strategies (Campagnoli, 2014; Schiaffonati, 2011; De Medici, 2010). This is the case of the former La Marmora barracks in via Asti, in Turin. A historic landmark for the city that, after the intervention in urban variant made by the Municipality and the acquisition by the *Real Estate* section of *Cassa Depositi e Prestiti*, is about to be transformed – according to the design guidelines drawn up by architect Carlo Ratti Associati – in a new-generation urban environment where, alongside a new museum of the Resistance and a large square, residential solutions are provided for, in the form of *Smart housing* – a formula already tested in Berlin, San Francisco and Barcelona – which aims at a housing offer with shared spac-

01 | Ortofoto delle caserme (© A.C. di Bergamo)
Orthophoto of the barracks (© M. of Bergamo)

02 | Le ex caserme Montelungo-Colleoni (© A.C. di Bergamo)
The former Montelungo-Colleoni barracks (© M. of Bergamo)

03 | Le relazioni urbane tra il compendio e i servizi esistenti (© A.C. di Bergamo)
The urban relations between the compendium and the existing services (© M. of Bergamo)



02 |

al Centro Piacentiniano e ad altre strutture di valore testimoniale e culturale – tra cui i borghi medievali di Pignolo, di S. Caterina, di S. Giovanni e di S. Tomaso, i parchi Marenzi e Suardi, la Torre del Galgario e il sistema delle vecchie mura daziarie – attribuiscono a questo ambito un ruolo di centralità urbana, supportata anche dalla prossimità ad altri importanti servizi culturali per lo sport, il tempo libero e la formazione, come il Palazzetto dello Sport, l'Accademia di Belle Arti e la Pinacoteca Carrara, la Galleria di Arte Moderna e Contemporanea, i plessi universitari di via Pignolo e Sant'Agostino e le porte storiche di accesso a “Città Alta” (Fig. 2), (Fig. 3).

03 |



L'articolazione morfologica si connota per la presenza di un reticolo di spazi e manufatti in grado di rivelare relazioni, allineare sequenze, attivare approdi entro un sistema urbano collettivo capace di esprimere la nuova condizione contemporanea della città.

Quadro esigenziale e approcci procedurali e processuali

La peculiarità del progetto per le ex caserme Montelungo-Colleoni risiede nella natura procedimentale e processuale, incentrata sul

Concorso Internazionale di Progettazione utilizzato come strumento determinante per la definizione di un quadro unitario d'intervento in grado di far interagire azioni di rigenerazione urbana e nuovi innesti di progetto. Coerentemente alle risultanze di un Protocollo di Intesa (PdI) sottoscritto nel marzo 2015 dal Comune di Bergamo, dall'Università di Bergamo e da Cassa Depositi e Prestiti (CDeP), la stesura del Bando di Progettazione e del Documento Preliminare di Progettazione⁴ hanno rappresentato il momento saliente per la definizione di un quadro esigenziale articolato e complesso che rappresentasse le aspettative dei soggetti coinvolti e dell'intera città. Il Protocollo di Intesa individua il Comparto 1, che include gli immobili esistenti funzionali all'insediamento dei servizi universitari, quale "Ambito per servizi universitari", e il Comparto 2, che comprende la porzione destinata a un riuso di tipo privatistico, quale "Ambito di iniziativa privata". Perseguendo una strategia già in atto in situazioni similari⁵ e nel rispetto della natura tipologica e dei vincoli urbanistici presenti (Fig. 4), per il Comparto 1 si è previsto un recupero a *Student housing* che potesse soddisfare la richiesta di 240/280 studenti e 20 *Visiting professors*⁶, prefigurando anche l'inserimento di nuove attrezzature destinate all'aggregazione e alla socializzazione come un *auditorium* polifunzionale, sale comuni per

es and based on affordable rents, able to attract creative *startups* and young people, according to an architectural and social perspective, together, and going through the *co-working*, extending towards new forms of *co-living* and *co-making* (Voci, 2016).

The case of the former barracks in Bergamo

The sector of the former Montelungo-Colleoni barracks, in Bergamo, is part of a large city block of the "Lower City", bordered by Viale Muraine, Via San Giovanni, Vicolo San Giovanni and Via Frizzoni, and has a morphology characterized by a compact building curtain, featuring a large central courtyard that draws a big void (Fig. 1).

Built in the late nineteenth century, with buildings of up to three floors, the two barracks are located on the eastern side of the central areas of the consolidated

city – at the foot of the Venetian Walls that surround the Old City set on the hill – and belong to a complex urban system, resulting from the aggregation and layering of textures, morphologies and individual urban realities.

The proximity to the "Sentierone", the *Centro Piacentiniano* and other structures of testimonial and cultural value – including the medieval villages of Pignolo, S. Caterina, S. Giovanni and S. Tomaso, the *Torre del Galgario* and the system of the old customs walls – conveys to this area a urban centrality role, also supported by the nearness to other important cultural centers and services for sports, leisure and training: the *Palazzetto dello Sport*, the *Accademia di Belle Arti* and the *Pinacoteca Carrara*, the *Galleria di Arte Moderna e Contemporanea*, the university complexes of Via Pignolo and Sant'Agostino and the



LEGENDA
 Grado 1 (orange) Grado 2 (orange) Grado 3 (yellow) Grado 4 (light yellow) Grado 5 (green) Tettoie non accatastate (brown)

iniziative ricreative, una sala per le associazioni che promuovono attività culturali destinate a stimolare la partecipazione e la condivisione, spazi ai piani per lo studio. A integrazione di questo, sono stati previsti, come da normativa, lo spazio per il gestore, l'isola ecologica, una o più zone lavanderia e asciugatura, un *cycle parking*, colonnine di ricarica per i mezzi elettrici, posti auto riservati agli operatori e alcuni locali per impianti. Si è inoltre richiesta la progettazione – parzialmente ipogea – di un Centro Universitario Sportivo per attività fisico-motorie e sportivo-didattiche (Del Nord, 2014).

Il Comparto 2 è stato destinato ad accogliere servizi "profittevoli" e strutture di pubblico esercizio per la ristorazione, oltre ad altre funzioni come la residenza libera, terziario di tipo ricettivo-alberghiero, spazi per pubblici esercizi, locali per spettacoli e servizi di vicinato (Fig. 5). Questa pluralità funzionale ha l'obiettivo di creare un nuovo *hub* urbano con cui innalzare la resilienza dell'area e definire una nuova centralità identitaria, nella consapevolezza che in questi contesti gli interventi di iniziativa pubblica debbano costituire l'ossatura e il volano per l'intero processo di rigenerazione, catalizzando investimenti privati e controllando gli aspetti di fattibilità economica, di sostenibilità ambientale, di qualità urbana e di fruibilità.

Gli approcci e le sensibilità progettuali emerse dal Concorso hanno



historical gates to the *Città Alta* (Upper City) (Fig. 2), (Fig. 3). Its morphological articulation is especially characterized by the presence of a pattern of spaces and artifacts which can reveal relationships, align sequences, activate landings within a collective urban system capable

of expressing the new contemporary state of the city.

Requirements framework and procedure and process approaches

The peculiarity of the project for the former Montelungo-Colleoni barracks

TAB. 1 | Comparazione delle cinque proposte progettuali presentate al Concorso Internazionale di Progettazione (© O.E. Bellini)
Comparison of the five project proposals submitted to the International Design Competition (© O.E. Bellini)

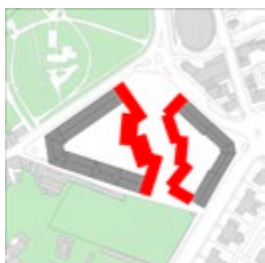
permesso di verificare la validità di una pluralità di alternative che, seppur contrastanti tra loro in termini morfologici, tipologici e figurativi, risultano accomunate dalla volontà di far dialogare l'esistente con il contesto circostante, ristabilendo il giusto equilibrio fra conservazione e trasformazione, continuità e discontinuità, integrazione e innovazione, mimetismo ed esibizionismo (Tab. 1).

Ciò a sostegno di un *iter* processuale che conferma come le dinamiche trasformative della città debbano essere sostenute dall'individuazione di una variegata *mixité* funzionale, sociale e culturale, che permetta di oltrepassare dinamiche meramente speculative, attraverso il coinvolgimento di una pluralità di *stakeholder* e attraverso lo sviluppo di strategie innovative basate su approcci sistemici



Barozzi/Viera - Barcellona - Coira

The project intends to preserve the peculiarities of the enclosed interior space, turning it into a new public environment, and to maintain its landlocked nature, separate from the rest of the city. This proposal suggests to modify with openings the built edge of the circle, to make it partially permeable and allow access to new functions, and to obtain, at the same time, a large public park, a green void, which connects to other parks present in the area, so as to generate with the latter not only direct, but also symbolic and conceptual connections. The idea is to create – on an urban scale – a new urban green infrastructure. A space which is green, but at the same time equipped with new urban functions arranged around the perimeter, to create a place isolated and protected from vehicular traffic and chaos, to be made available to the entire community. A new place for socializing and sharing, characterized by a calm and relaxing atmosphere, which vaguely recalls the image of the American campuses. Where strictly necessary, the absolute preservation of existing artifacts was guaranteed. This is the winning project.



David Chipperfield - Londra - Milano

The element that characterizes this proposal is the attempt to realize, in a contemporary way, an Italian-style "village", using two building rows arranged along a new pedestrian street, with a zigzagging course, which links Parco Suardi, to the north, to Parco Marelli, to the south. This solution attempts, on the one hand, to introduce, albeit conceptually, a form of urbanity that alludes to the medieval fabric of the Upper Town; on the other hand, it tries to reconnect with each other the public spaces in the immediate vicinity. The ring is broken down into two distinct environments, which corresponds to the desire to give functional clarity to the intervention. The aim is to create two distinct urban areas for residential use, with a semi-public inner courtyard to be allocated to green spaces, of which one more "quiet", mainly residential, and one, more "dynamic", for commercial and tertiary activities, sports, etc. The project also intends to maintain a portion of built environment in its original structure, in order to transform it into a university residence and to construct small volumes along the new north-south road, where university and tertiary-commercial facilities, intended to enliven and revitalize the compendium, should be created.



Nieto-Sobejano Arquitectos - Londra - Milano

The settlement originates from the desire to seek a balance between the contemporaneity of the new interventions and the respect for the memory of the past, through the creation of a large public "plate", atmetrically articulated and characterized by the presence of a monumental staircase and a new cubic volume. This "plate" hosts the CUS headquarters, while its presence is underlined by a partially glassed cubic pavilion, that captures the natural light for the spaces below, which are partially underground. This open space is divided into different levels and has two entrance gates, to the south and the north, so as to ensure the connection with the parks system located around the former barracks. The two new entrances, as well as allowing access inside the compendium, draw the outline of the cycle-pedestrian connections, separating the private residential functions from the university ones. Thanks to this morphology, two new urban areas are defined: a pedestrian "street" and an elevated "square". The square enhances the space of the courtyard, while the "straight road", close to the residences and businesses, has simple connective functions.



Inês Varela Maia Lobo - Lisbona

By working on the redesign of the site, with the aim of balancing its cultural values and future possibilities, this solution proposes the transformation of the central void in a large "built" square: a practicable urban space with function of collective venue, symbolically reinforced in its nature by being also the flat roof of some buildings, partially underground and destined to public use. This settlement arises from the desire to consider the large court as a unitary and identifying element, within which to generate a new topography and make uniform the collective space that connects the entrances to the buildings and supports the newly realized public structures, like the sports facilities and the parking lots. The articulation between open spaces and common functions, arranged at the points of contact with the outside, generates a dynamic system, equipped with areas which are separate, but connected with each other. To the west of the square, on the higher level, there is a more private space, which relates to the university housing, while in the lower one, bordered to the east by private accommodations, an open passage relates with public- and mixed-use buildings (CUS).



Joaõ Maria Godinho De Paiva Ventura Trindade - Lisbona

Exploiting the geometric order of the relationships between the context and the organic morphology of the area, this solution proposes to place, at the center of the interior space of the former barracks, two large glass buildings, housing a range of services, including the university sports center. The project idea is to establish physical and symbolic relationships between the new area and portions of the city – seemingly unconnected – located around, even if they are interconnected by a clear geometric matrix. Proposing a new "town plot", defined by the volume of the new buildings, the project attempts to "break" the initial unity of the courtyard, creating two monumental entrances: two urban thresholds that divide the compendium into two sub-units, apparently symmetrical. With this expedient, the designers tried to emphasize the presence and the role of two historical pre-existences: the war memorial and the *Torre del Galgario*, arranged along a hypothetical axis perpendicular to the new volumes. The integrity of the perimeter buildings has been assumed as a project value, while the installation is completed by the creation of some urban forests located close to the accesses to the new squares drawn by the new settlement.

TAB. 1 |

lies in its procedural nature, centered on the *International Design Competition*, which was used as a key tool for the definition of the unified framework for action, with which to make the interventions for the recovery of the built environment interact with new project implants. Consistently with the results of a *Protocollo di Intesa* (Memorandum of Understanding - MoU), signed by the City of Bergamo, the University and *Cassa Depositi e Prestiti* (CDeP) in March 2015, the draft of the Project Notification and the Preliminary Design and Planning Document⁴ was the milestone for the definition of an articulated and complex requirements framework, representing the expectations not only of the subjects involved, but of the entire city. The MoU identifies in Sector 1 an "Area for University Services", which includes the existing buildings intended for the implementation of university services, and in Sector 2 an "Area of Private Initiative", which includes the portion destined to a re-

che possano definire nuovi ambiti di ricerca e sperimentazione e l'esplorazione di possibili alternative con pre-verifica della loro qualità progettuale. A queste prefigurazioni meta-progettuali si sono affiancate nuove forme di *governance* e innovativi strumenti economico-finanziari e programmatori, individuati nell'alveo del partenariato pubblico-privato, quale condizione operativa per verificare la fattibilità di una proposta a elevato potenziale economico e funzionale, in grado di riverberarsi su una più vasta porzione di città.

Considerazioni processuali e metodologiche La rigenerazione del comparto è stata programmata all'interno di un rinnovato modello di governance a regia pubblica, quale soluzione strategica finalizzata alla realizzazione di una serie di funzioni di rango urbano, in grado di orientare il ridisegno complessivo della zona est della città. L'azione preminente è stata innanzitutto quella di "sbloccare" l'inerzia politico-amministrativa che troppo spesso contraddistingue interventi di questo tipo. Ciò è avvenuto attraverso l'attivazione da parte dell'Amministrazione comunale di un processo partecipativo che ha coinvolto, *in primis*, le istituzionali locali e sovracomunali (CDeP, Università di Bergamo, Segretariato Ministero BBCC, Soprintendenza, Camera di Commercio, Ance, Ordini Professionali) e ha trovato fattive convergenze su proposte e soluzioni d'intervento concretamente attuabili.

Il processo di valorizzazione di un bene collettivo come la Montelungo-Colleoni non è stato considerato sulla scorta di indicatori di mera convenienza economica: in analogia ad altre esperienze europee⁷ ogni decisione si è posta a valle di valutazioni di opportunità che hanno messo al centro l'interesse comune, pianificando contemporaneamente *partnership* strategiche con le istituzioni locali e

use by private enterprises. By pursuing a strategy already in place in similar situations⁵, while respecting the typological nature and the urban constraints present (Fig. 4), for Sector 1 it has been planned the recovery for *Student housing* – in response to the university residential needs of 240/280 users and 20 *Visiting Professors*⁶ – and the addition of new facilities, aimed at promoting aggregation and socialization: *auditorium* (open to external subjects), common rooms for recreational activities, hall for the associations that promote cultural activities to foster participation and sharing, floor spaces dedicated to study. As a complement to all this, the manager's quarters, the recycling depot, one or more laundry and drying areas, the *cycle parking*, the charging stations for electric vehicles, the parking spaces reserved to operators and some service rooms were also provided.

Also required was the design, partially underground, of a University Sports Center for physical-motor and sports-educational activities (Del Nord, 2014). Sector 2 has been devoted to host "profitable" services and has the aim of containing the public catering facilities, plus a number of other functions: free residence, tertiary sector for accommodation-hotel, spaces for shops, cafes, bars and clubs and neighborhood services (Fig. 5).

This functional diversity of use has the goal to create a new urban *hub*, with which to increase the area's resilience and establish a new identity centrality, with the awareness that, in these contexts, the actions of public initiative should constitute the backbone and driving force for the entire regeneration process, catalyzing the private investment and controlling the aspects of economic feasibility, environmental sus-

ti soggetti privati interessati. Ciò ha consentito di tenere in debito conto il valore storico, simbolico e identitario dei beni, privilegiando azioni partecipative *bottom-up* che – ove possibile – hanno favorito il coinvolgimento diretto della comunità locale⁸.

Per queste ragioni, il progetto può essere oggi assunto, in termini di contenuti processuali e metodologici, come una *best practice*, in quanto traccia una *road map* potenzialmente reiterabile nell'ambito di interventi progettuali destinati ad ambiti urbani complessi, nei quali si intenda far uso virtuoso delle strategie operative della contrattazione e della sussidiarietà.

L'intervento offre interessanti suggerimenti anche rispetto ad altri aspetti: definizione chiara e circostanziata del ruolo dei differenti attori chiamati a collaborare alla costruzione di un'idea condivisa di città; individuazione di linee e azioni pratiche di *governance*; applicazione dei meccanismi della "concertazione" con soggetti portatori di nuovi bisogni (Fondi Immobiliari, Investitori pubblici, STU, Società di *Social Housing*); adozione di principi di sussidiarietà e progettazione partecipata; individuazione di attori motivati e responsabili; messa a punto di nuove forme e modelli di abitare la contemporaneità; rimando ad avanzati concetti di ecologia urbana in relazione alla riconnessione dei sistemi del verde presenti nell'area; ricerca di un'elevata qualità progettuale dei processi trasformativi; abbandono delle logiche connesse al mero plusvalore legato alle rendite urbane di posizione.

Nell'ambito dei contenuti programmatici ha assunto indubbia rilevanza l'azione propositiva dell'Amministrazione Comunale e dell'Ufficio per la Riqualificazione Urbana, che si sono impegnati a individuare metodi e dispositivi normativi avanzati per dare certezze agli operatori privati, in termini di flessibilità operativa e contrazione dei tempi decisionali, sostenuti dalla consapevolezza che solo

tainability, urban quality and usability on the part of the *city users*, etc.

The project approaches and sensitivities emerged from the Competition have allowed to verify the validity of a number of design alternatives which – although contrasting with each other, in morphological, typological and figurative terms – are united by the desire to create a dialogue between the existing environment and the surrounding context and restore the right balance between preservation and transformation, continuity and discontinuity, integration and innovation, camouflage and exhibitionism (Tab. 1). This is in support of a procedure which confirms how the transformation dynamics of the contemporary city must necessarily be supported by certain conditions: involvement of a number of *stakeholders*, identification of a varied functional social and cultural *mixité*, with which to overcome the perverse

speculative dynamics that too many times have depleted the processes of transformation of the city, ability to develop innovative strategies and design solutions, based on systemic approaches able to also define interesting areas of research and experimentation, exploration of possible alternatives, with pre-assessment of their design quality. These meta-project prefigurations have been joined by new forms of *governance* and innovative financial and planning tools, identified in the context of the public-private partnership as an operational precondition to verify the feasibility of a proposal with a high economic and functional potential, able to reverberate on a broader portion of the city.

Procedural and methodological considerations

The regeneration of the sector of the former Montelungo-Colleoni barracks in

un'efficace mediazione di interessi plurimi può determinare una crescita coerente del carattere e della forma urbana.

Da questo punto di vista, altre due condizioni hanno svolto un ruolo strategico nel progetto: la prima attiene alla condizione patrimoniale degli immobili delle ex caserme e dell'ex Ospedale di Bergamo – entrambi di proprietà della Cassa Depositi e Prestiti Investimenti SGR – la seconda riguarda la natura strumentale del Protocollo di Intesa Quadro. Queste due condizioni hanno infatti suggerito all'Amministrazione Comunale di gestire contestualmente sul piano operativo i due distinti comparti urbani, attivando la loro gestione all'interno di un percorso coordinato da un unico accordo "quadro", che ha fissato – tramite un cronoprogramma di 18 mesi – precisi impegni e obiettivi. Questo strumento ha previsto nove azioni, solo parzialmente sovrapponibili: sottoscrizione del nuovo Protocollo di Intesa (1 mese.); avvio di procedure di promozione dell'AdP da parte del Consiglio Comunale (1 mese.); concorso di progettazione e acquisizione del progetto preliminare (6 mesi); definizione dei contenuti dell'AdP coerenti con il PGT (7 mesi); delibera del C.C. per l'approvazione dell'ipotesi dell'AdP per gli aspetti patrimoniali connessi e l'aggiornamento del Piano dei servizi senza variante urbanistica (2 mesi); sottoscrizione dell'AdP "ex caserme Montelungo-Colleoni" (1 mese); cessione al Comune degli immobili destinati a servizi universitari (1 mese); elaborazione dei progetti definitivi (servizi universitari e interventi privati), (6 mesi); avvio della progettazione esecutiva mediante un intervento edilizio diretto (Montelungo) e la presentazione del Permesso di Costruire convenzionato per l'intervento diretto privato (Colleoni) (1 mese).

Il Protocollo di Intesa sottoscritto da Comune, Università e CDeP, oltre a rivelarsi uno strumento "agile", ha consentito di gestire all'interno di una logica di coordinamento unitaria le rigidità urbanisti-

che connesse alle esigenze dei soggetti portatori di interesse. Questo dispositivo ha quindi permesso di ridefinire lo scenario di trasformazione dell'area degli ex Ospedali Riuniti, sgravandolo dall'iniziale previsione urbanistica di ospitare attrezzature universitarie e alleggerendone al contempo l'iter amministrativo derivante dalla necessità di collocarvi la nuova sede nazionale unificata dell'Accademia della Guardia di Finanza. Il Protocollo ha inoltre permesso di riequilibrare in una logica unitaria e sistemica la gestione dei contributi finanziari a favore del Comune, che avrebbero potuto rendere impraticabile l'intervento. Da tali azioni sono conseguiti gli Accordi di Programma per la riqualificazione delle proprietà di CDeP a Bergamo sia per il riuso degli ex Ospedali Riuniti sia per il recupero delle ex caserme Montelungo-Colleoni.

La possibilità di precisare i contenuti progettuali dell'AdP delle ex caserme, tramite i risultati di un Concorso Internazionale di Progettazione svoltosi in sovrapposizione ai tempi di elaborazione del dispositivo contrattuale, ha rappresentato un altro elemento avanzato che, oltre a favorire l'esplorazione di più opzioni insediative, ha permesso di sviluppare la progettazione architettonica preliminare contestualmente alla definizione del *masterplan* e alle necessarie verifiche amministrative (prima fra tutte l'acquisizione dei nulla osta da parte del Ministero dei Beni Culturali, trattandosi di immobili sottoposti a vincolo monumentale diretto). Attraverso gli esiti del Concorso si è inoltre avuta la possibilità di avere a disposizione una base comune su cui pubblico e privato si sono confrontati, riuscendo a completare tutti gli elementi costitutivi dell'Accordo e ad agevolare le successive fasi di sottoscrizione e di pianificazione dell'intervento non ultima, quella della cantierizzazione.

Un ultimo aspetto da sottolineare riguarda la contrazione dei tempi amministrativi del processo connessi alle questioni urbanistiche,

Bergamo was organized within a renovated *governance* model with public direction, as a strategic solution aimed at the achievement of a series of urban functions, capable to guide the overall redesign of the eastern zone of the city. The pre-eminent action was first of all that to "unlock" the political and administrative inertia, that too often characterizes the municipalities on these issues. This occurred through the activation, on the part of the City Council, of a collaborative and participatory process which firstly involved the local and super-municipal institutions (CDeP, University of Bergamo, Secretariat of the Ministry of BBCC, Superintendence for the Architectural Heritage, Chamber of Commerce, ANCE (National Association of Building Contractors), Professional Orders) and then found a proactive convergence on concretely feasible proposals and intervention solutions. The pro-

cess of development of a public asset such as the Montelungo-Colleoni barracks was not considered on the basis of indicators of mere economic advantage. Similarly to other European experiences⁷, every decision was taken after suitable opportunity assessments, which focused on the common interest, while planning strategic partnerships with local institutions and private stakeholders. This allowed to take due account of the historical, symbolic and identity value of the assets, preferring bottom-up participatory actions, that – where possible – permitted the direct involvement of the local community⁸. In terms of procedural and methodological content, this project can now be interpreted as a *best practice*, since it draws a *roadmap* potentially repeatable within project interventions intended for a complex urban environment, in which the planners intend to make a virtuous use of the operational

strategies of negotiation and subsidiarity. This intervention also offers interesting suggestions with respect to other aspects: detailed and clear definition of the role of the different "actors" called to collaborate in the realization of a shared idea of city; identification of practical *governance* lines and actions; application of the mechanisms of "consultation" with subjects who introduce new needs (real estate funds, public investors, STU, *Social Housing Companies*); adoption of principles of subsidiarity and participatory planning; identification of motivated and responsible actors; development of new forms and models to live the contemporary world; reference to advanced urban ecology concepts, in relation to the reconnection of the green systems present in the area; search for high design quality of the transformational processes; abandonment of the logics related to the mere surplus associated with

urban position income. Within the programmatic content, great relevance assumed the proactive action of the Municipal Administration and the Office for Urban Renewal, which committed to identifying advanced legislative methods and provisions in order to provide certainties to private operators, in terms of operational flexibility and contraction of decision-making windows, supported by the knowledge that only an effective mediation of multiple interests can lead to a consistent growth of the urban character and form. From this point of view, two other conditions played a strategic role in the project: the first concerns the patrimonial status of the buildings of the former barracks and the former Hospital of Bergamo – both owned by *Cassa Depositi e Prestiti Investimenti SGR*; the second concerns the instrumental nature of the *Protocollo d'Intesa Quadro* (Memorandum of Framework Under-

risultato che è stato ottenuto attraverso l'applicazione del principio della *flexibility* previsto dalla "Scheda di Ambito di Trasformazione del Documento di Piano del PGT del Comune di Bergamo" e dall'art. 9 c. 15 della L.R. lombarda sul Governo del Territorio n. 12/2005. La flessibilità nella collocazione dei Servizi Universitari ha consentito di escludere l'obbligo di una variante urbanistica e la modifica alle previsioni dei Servizi, surrogata da una semplice autorizzazione del Consiglio Comunale. La rigidità delle previsioni del PGT e le complesse e articolate procedure necessarie per l'approvazione di eventuali varianti sono quindi state sostituite dalle modifiche urbanistiche allegate all'Accordo di Programma.

* Il presente contributo è parte di una ricerca in corso presso il Dipartimento ABC del Politecnico di Milano sui temi del "Ri-abitare il costruito: lo *Student Housing*". Un lavoro che cerca di evidenziare come la residenzialità studentesca rappresenti un'interessante opportunità in termini di "appropriatezza" funzionale per la riconversione dei contenitori dismessi della città storica.

* *This contribution is part of a research ongoing at the ABC Department of the Milan Polytechnic on the topics of "Re-living the built environment: the Student Housing". A work that attempts to highlight how the student residency represents an interesting opportunity in terms of functional "appropriateness" for the conversion of disused containers of the Old City.*

NOTE

¹ Il trasferimento in proprietà, a titolo non oneroso, agli Enti locali dei beni immobili (compresi beni immobili del Ministero della Difesa), di cui all'articolo 5, comma 1, lettera e) e comma 4 del decreto legislativo 28 maggio 2010 n. 85, avviene per tramite dell'Agenzia del Demanio, in base a quanto stabilito dall'art. 56 bis "Semplificazione delle procedure in materia di trasferimenti di immobili agli enti territoriali" della L. n. 98/2013.

standing). These two conditions in fact suggested to the Municipal Administration to simultaneously manage – on the political level – the two different urban sectors of the city, activating their organization within a coordinated management path, through the preparation of a single "framework" agreement, which set, through an 18-month time schedule, specific and precise commitments and goals. This instrument provided for nine actions, only partially overlapping: signing of a new Memorandum of Understanding (1 mo.); launch of promotion procedures of the Program Agreement (PA) by the City Council (1 mo.); competition for the designing and acquisition of a preliminary draft (6 mos); definition of a PA content consistent with the PGT (7 mos.); CC's resolution for the approval of the PA hypothesis for the relevant patrimonial issues and update of the Services Plan

without Zoning Variance (2 mos.); signing of the PA "Former Montelungo-Colleoni Barracks" (1 mo.); transfer to the City of the buildings intended for university services (1 mo.); definition of the final projects (university services and private interventions) (6 mos.); start of the executive planning of the new operation through direct building intervention (Montelungo) and presentation of the agreed Building Permit for private direct intervention (Colleoni) (1 mo.). The MoU signed by the Municipality, the University and CDeP, as well as proving to be an "agile" tool, allowed the overcoming of the urban "rigors" related to the public and private needs present in these two areas and allowed to operationally manage them within a unitary co-ordination logic. This tool made it possible to redefine the re-use of the former *Ospedali Riuniti* (local hospital) area, relieving it from the initial urban

² Si pensi al Decreto del Ministero dei Beni e delle Attività culturali e del turismo del 22 dicembre 2015 "Realizzazione dei centri di produzione artistica, musica, danza e teatro contemporanei", che prevede di dare in locazione questi spazi per ospitare studi di giovani artisti italiani e stranieri per la realizzazione di produzioni di arte, musica, danza e teatro contemporanei.

³ Linee programmatiche 2016-2021 per il Governo di Roma Capitale (2016), p. 37. Fonte: https://www.comune.roma.it/resources/cms/documents/raggi_linee_guida.pdf (accessed 28 August 2016).

⁴ Documento Preliminare alla Progettazione (DPP). Progetto Montelungo Concorso Internazionale di Progettazione per il Recupero e la valorizzazione delle ex caserme Montelungo-Colleoni a cura di Gianluca Della Mea - Responsabile del Settore Riqualificazione Urbana del Comune di Bergamo.

⁵ È il caso del recupero di Santa Marta a Verona dell'arch. M. Carmassi, con il quale una ex caserma di 25.000 mq è stata riconvertita in Campus Universitario, oppure agli interventi di Modena, dove un complesso monastico è stato destinato a polo umanistico dell'Ateneo e a quelli di Trieste e Venezia dove edifici storici in disuso o dismessi sono stati trasformati in attrezzature per l'Università.

⁶ L'intervento è stato previsto nel rispetto di quanto stabilito dagli allegati alla L. n. 338/2000, "Disposizioni in materia di alloggi e residenze per studenti universitari".

⁷ In Germania il passaggio di proprietà delle caserme dallo Stato agli Enti locali avviene a prezzi bassi, purché i beneficiari propongano interventi esemplari basati su una *vision* strategica di tipo rigenerativo supportata da un *masterplan* preliminare di iniziativa pubblica dove eventuali plusvalori generati dalle vendite possano essere reinvestiti.

⁸ In analogia ai modelli della *sharing economy* e di quelli a rete e sfruttando l'evoluzione *social* delle tecnologie della comunicazione si sono svolti sondaggi *on line* che hanno coinvolto la stampa locale e con i quali si sono condivise alcune scelte generali: nuova destinazione d'uso per le ex caserme, esiti del Concorso di Progettazione, ecc.

planning to host university facilities, and reducing, at the same time, the administrative process arising from the need to place there the new national unified headquarters of the Guardia di Finanza Academy. The Memorandum also helped to balance, in a unified and systemic perspective, the management of "financial" contributions to the Municipality, which otherwise could make the intervention impracticable. These actions originated the "Program Agreements" for the renewal of the CDeP's properties in Bergamo, both for the re-use of the former *Ospedali Riuniti* and for the recovery of the former Montelungo-Colleoni barracks. The ability to specify the project contents of the PA of the former barracks through the results of an International Design Competition – which was held while the contractual dispositive was being processed – was another innovative "process" element

which, as well as allowing the exploration of multiple settling options, permitted to develop the preliminary architectural design, together with the definition of the *master plan*, and to initiate, in parallel, the necessary administrative checks, first of all the acquisition of the authorizations from the Ministry of Cultural Heritage, this being the case of properties subject to direct monumental constraint. Through the results of the Competition, it was also possible to find a "common ground" on which public and private sectors confronted and competed with each other, managing to complete all the elements constituting the Agreement between the Authorities and to facilitate the subsequent steps of undersigning and planning of the intervention, not least that related to the preparation of the construction site. Last but not least, another aspect concerns the decrease in the administrative tim-

REFERENCES

- AA.VV. (2012), "Valorizzare il patrimonio edilizio pubblico/Increasing the Value of Public Building Assets", in *Techne*, No.3, Firenze University Press, Firenze.
- Camoncini, B. (2016), *Adapting Reuse. Strategie di conversione d'uso degli interni e di rinnovamento urbano*, FrancoAngeli, Milano.
- Campagnoli, G. (2014), *Riusiamo l'Italia. Da spazi vuoti a start-up culturali e sociali*, Il Sole24Ore, Milano.
- Del Nord, R. (Ed.) (2014), *Il processo attuativo del Piano Nazionale di interventi per le Residenze Universitarie*, Edifir, Firenze.
- De Medici, S. (2010), *Nuovi usi per la tutela e la valorizzazione del patrimonio costruito*, FrancoAngeli, Milano.
- Mantini, P. (2015), "Rigenerazione urbana, resilienza, Re/evolution. Profili giuridici", in *Proceedings of Congresso Nazionale dell'Istituto Nazionale di Urbanistica "Città motore dello sviluppo del Paese"*, 24-26 ottobre 2013, Salerno.
- Ministero della Difesa (2014), *Task force per la valorizzazione e la dismissione degli immobili non residenziali del Ministero della Difesa*, available at: http://www.difesa.it/Primo_Piano/Documents/2014/02_Novembre/PDF_IMMObILL.pdf (accessed 28 August 2016)
- Pellegrini, P., Conti, C. (2012), "La valorizzazione delle caserme dismesse, un metodo per affrontarne la restituzione all'uso", in *Techne*, No. 3, Firenze University Press, Firenze, pp. 224-237.
- Schiaffonati, F. (2011), "La valorizzazione dei beni culturali tra ricerca e formazione dottorale", in AA.VV. (Ed.), *Progetto e tecnologie per la valorizzazione dei beni culturali, Quaderni del Dottorato PTVBC*, anno 1, n. 1, pp. 7-17.
- Voci, M.C. (2016), "Cdp sceglie Carlo Ratti per trasformare la caserma La Marmora a Torino", in *Edilizia e Territorio, Quotidiano del Sole24Ore*, 3 maggio.

ing of the process, related to urban issues: this result was achieved with the application of the *flexibility* principle, provided for by the *Scheda di Ambito di Trasformazione del Documento di Piano del PGT del Comune di Bergamo* ("Sheet of Transformation Scope of the Plan Document of the PGT of the City of Bergamo") and Art. 9, paragraph 15 of the Lombardy Regional Law on Territorial Administration no. 12/2005. The flexibility in the placement of the University Services allowed to exclude the requirement for a zoning variance and the variation to the Services provision, which were replaced by a simple consent of the City Council. The rigidity of the PGT (General Urban Development Plan) forecasts and the complex and articulated procedures necessary for the approval of any variants were replaced by the urban changes attached to the Program Agreement.

NOTES

¹ The transfer of ownership, at no charge, to the local real estate Authorities (including real estate of the Ministry of Defense), referred to in Art. 5, paragraph 1, letter e), and paragraph 4, of Legislative Decree 28 May 2010 no. 85, takes place through the State Property Agency, in accordance with Art. 56 bis "Simplification of the procedures for property transfers to local authorities" of L. no. 98/2013.

² Consider the Decree of the Ministry of Heritage and Cultural Activities and Tourism of 22 December 2015: "Creation of centers of artistic production, contemporary music, dance and theater", which plans to lease these spaces in order to host the studios of young Italian and foreign artists for the realization of productions of contemporary art, music, dance and theater.

³ Program Guidelines 2016-2021 for the

Government of Rome Capital (2016), p. 37, available at: https://www.comune.roma.it/resources/cms/documents/raggi_linee_guida.pdf (accessed 28 August 2016)

⁴ *Documento Preliminare alla Progettazione* (DPP, Document Preparatory to Design). Progetto Montelungo, *International Project Competition for the Recovery and Development of the Former Montelungo-Colleoni Barracks*, by G. Della Mea - Head of the Urban Redevelopment Sector of the Municipality of Bergamo.

⁵ Consider the recovery of Santa Marta in Verona by Arch. M. Carmassi, with which a former 25,000 m² barracks has been converted into a University Campus, or the interventions in Modena, where a monastery became a Humanistic Hub of the University, and those of Trieste and Venice, where disused or abandoned historic buildings were

transformed into college assets.

⁶ The intervention was planned in compliance with the provisions in the Annexes to L. no. 338/2000, "Provisions on housing and residences for university students".

⁷ In Germany, the transfer of the ownership of the barracks from the State to local authorities takes place at low prices, provided that the beneficiaries propose exemplary interventions based on a regenerative, strategic vision, supported by a preliminary *master plan* of public initiative where any surplus generated from sales can be reinvested.

⁸ Similarly to the models of the *sharing economy* and the network ones, exploiting the *social* evolution of communication technologies, surveys took place online, involving the local press, with which some general choices have been shared: new use for the former barracks, results of the Design Competition, etc.