



## ARCHITETTO TUTTOLOGO E ARCHITETTO SPECIALISTA E COORDINATORE

di Cesare Feiffer

Il restauro, si sa, è azione articolata anzi è una serie, spesso assai nutrita, di azioni articolate che, in relazione alle caratteristiche dell'edificio, si sovrappongono o si incatenano in successione. Soprattutto negli interventi complessi, che non necessariamente riguardano edifici di grandi dimensioni, è cresciuta in questi ultimi decenni la consapevolezza che è necessario coinvolgere competenze specialistiche diverse, perché è impossibile lavorare da soli, sia in fase di elaborazione del progetto sia in quella dell'esecuzione, in quanto troppi sono i settori specialistici da controllare.

Relativamente alla fase ideativa, i tre campi nei quali schematicamente è possibile suddividere la "fatica" progettuale sono tradizionalmente quello dell'*analisi*, quello della *diagnosi* e quello della *sintesi progettuale*. In ognuno di questi sono presenti talmente tanti temi di studio, purtroppo spesso delegati a specialisti di settore non controllati, e un tal numero di tecnologie da utilizzare, che è difficile solo ricordarli tutti.

A questo proposito, senza la presunzione di essere esaustivi, bisogna ricordare innanzitutto la *storia*, quale approfondimento primo e principale del progetto di restauro, che oggi non sonda più solo gli eventi principali dell'edificio, la vita dell'artista o gli aspetti stilistici e formali, come veniva fatto solo qualche decennio fa, ma esplora le "microstorie" che lo hanno attraversato, sonda la sua specifica cultura materiale, studia, tramite la stratigrafia dell'elevato, fasi, periodi e problemi fino a ieri trascurati ma che oggi si ritengono ugualmente significativi della storia

tradizionalmente intesa; essa indaga la storia economica, quella sociale, quella delle civiltà contadine e artigiane che spesso hanno contribuito significativamente alla costruzione fisica della fabbrica o di sue rilevanti modifiche. Non si parla più, quindi, di una *storia* con la "S" maiuscola ma di tante storie tutte parimenti significative, che vengono illuminate anche da scienze nate per altri scopi, quali la dendrocronologia, la termoluminescenza, la mensiocronologia oltre chiaramente alle tradizionali fonti d'archivio. Tanti specialisti in azione, dunque, con realtà culturali, metodi di studio, finalità e tempistiche diverse che è necessario unificare e organizzare per poterli gestire nell'ambito del progetto.

Segnatamente al problema degli approfondimenti specialistici, una menzione va fatta al campo della *lettura delle geometrie e delle misure* dell'edificio, per le molteplici ramificazioni scientifiche e tecniche che caratterizzano questo settore, dove oggi si spazia dai tradizionali rilievi diretti, a quelli topografici, a quelli fotografici, alle nuove tecnologie per il rilievo indiretto tramite misuratori laser, all'olografia, fino al laser scanner 3d, tecniche che consentono di spingere la fase di misurazione oltre i confini di quanto, solo un decennio fa, si poteva immaginare. E' possibile attualmente catturare forme, geometrie e cromie dell'architettura su modelli reali e non filtrate da interpretazioni personali, gestendo le fasi di restituzione e rappresentazione sia tramite i tradizionali elaborati grafici sia con nuove e avanzate modalità che consentono di sviscerare ulteriori significati che l'edificio storico

racchiude. Oggi sono molti i rilievi e le rappresentazioni che è possibile ottenere di un edificio storico e, rispetto ad un passato anche recente, quando la fase di rilievo era standardizzata, quasi ripetitiva e veniva rappresentata sempre allo stesso modo, oggi sono assai diversi i risultati che si ottengono per qualità scientifica e quantità di dati raccolti. Anche qui, quindi, si alternano e si sovrappongono numerose e complesse collaborazioni tra studiosi con formazioni e provenienze diverse, che approfondiscono, collaborano, interpretano. A queste fasi preliminari, schematicamente ricordate, sono poi da aggiungere tutti i momenti dell'*analisi architettonica* della fabbrica nella quale si sviluppano i modelli di aggregazione spaziale, quelli della logica distributiva, quelli dell'organizzazione volumetrica, ecc. dove le conoscenze provenienti dalle ricerche storiche e geometriche vengono elaborate, e sintetizzate.

C'è poi il campo sterminato della *diagnostica* per la conservazione applicata allo studio dei materiali, delle strutture, al loro degrado e al loro dissesto strutturale, che hanno consentito di "capire per conservare" modificando radicalmente la prassi di studio e operativa, che fino a poco tempo fa fondava sul principio della sostituzione. E allora sono tantissime le tecnologie per la conoscenza dei dati fisico-chimici, statico-strutturali, delle

forme di alterazione della materia o delle deformazioni statiche della struttura che possono essere avviate in fase analitica preliminare; è oggi possibile sondare le problematiche, a prima vista incompre-

sibili, che la fabbrica storica presenta a tutti i livelli dal micron al ... metro; si fa riferimento a tutte le tecniche non distruttive, o a quelle minimamente invasive, alle misurazioni di umidità ambientale o delle strutture, alle endoscopie, ai martinetti, alle misurazioni di materia, alle tecniche per l'accertamento dei fenomeni al contorno, ecc.. E' forse questa la fase dove più nutrite e più intense sono le collaborazioni con gli esperti esterni.

Necessita ugualmente dell'apporto di competenze esterne quella fase, altrettanto complessa, inerente l'interpretazione dei risultati della diagnostica scientifica, nella quale spesso è necessario l'apporto di figure tecniche diverse dall'analista e più legate all'operatività del restauro (restauratori, artigiani, ecc.) per loro formazione più vicine ai problemi dell'intervento diretto, che conoscono meglio le tecniche, i prodotti e i materiali presenti nel mercato. Sono campi disciplinari raffinatissimi e di elevata specializzazione, i cui confini si perdono nella scienza dei materiali, nella statica, nella chimica, nella fisica, nella biologia, moltissime volte nella ricerca pura ma anche nella ricerca di mercato, nella conoscenza dei prodotti che le varie aziende oggi commercializzano, nel dominio delle tecniche tradizionali e storiche, ecc.

Nel restauro la collaborazione con gli specialisti non si limita alla conoscenza preliminare o all'intervento fisico diretto ma dev'essere una collaborazione critica, finalizzata a studiare per trovare il minimo intervento, ad approfondire per individuare la soluzione meno

**NEL RESTAURO LA COLLABORAZIONE CON GLI SPECIALISTI  
DEV'ESSERE UNA COLLABORAZIONE CRITICA,  
FINALIZZATA A STUDIARE PER TROVARE IL MINIMO INTERVENTO**

invasiva, meno sostitutiva, meno prevaricante, in pratica per raggiungere la compatibilità; senza questi requisiti culturali quello esterno sarebbe un puro apporto tecnico e tecnologico, sarebbe privo di quelle connotazioni culturali e conservative che fanno del restauro l'unica disciplina in grado di affrontare il patrimonio architettonico del passato.

A questo punto è evidente che si complica ulteriormente il rapporto di collaborazione con gli specialisti, ai quali non viene più richiesto solo di intervenire nel loro ambito disciplinare ma anche di orientare criticamente e culturalmente le loro competenze.

Il problema della gestione di tali e tanti apporti nell'ambito del progetto è sicuramente assai complesso perché è facile che alcuni settori o approfondimenti sfuggano dalla logica generale e non siano più coerenti con le finalità generali. Se a tutto ciò si aggiunge che l'intervento quasi sempre affronta i problemi dell'adeguamento, della statica, della sismicità, degli impianti tecnologici, della rispondenza alle tantissime normative in vigore, della sicurezza, ecc. e che, quindi, altre competenze si sovrappongono oltre a quelle precedentemente ricordate, quali gli strutturisti, i periti degli impianti tecnologici, i tecnici che elaborano i computi metrici estimativi, i capitolati speciali d'appalto e i contratti, risulta evidente che il coordinamento tra queste moltissime figure è forse il problema principale nella gestione del progetto.

Tale complessità, che inevitabilmente oggi si genera anche nei confronti di edifici di modeste dimensioni, fa sì che si trovino spesso sovrapposte figure professionali o operative con diversa formazione culturale, spesso con preparazione settoriale e di nicchia, quindi estranea al restauro, e prevalentemente interessate solo al proprio "orticello", ossia esclusivamente al loro campo di operatività sia esso relativo al rilievo, alla diagnosi, alla progettazione tecnologica o alla valutazione dei costi dell'intervento. In questo modo il processo conoscitivo e quello di individuazione delle soluzioni rischiano di smembrarsi in mille rivoli autonomi e separati che procedono senza collegamento culturale, critico e tra loro non coordinati.

In pratica, i geometri o i topografi, che gestiscono tutto o parte del rilievo, non ne controllano le successive elaborazioni dove vengono catalogati i materiali e il loro stato di conservazione e, viceversa, chi mappa il degrado non controlla e non conosce i rilievi; l'ingegnere che progetta gli impianti tecnologici non conosce le caratteristiche delle murature e degli intonaci per rendere più compatibile l'inserimento delle tubazioni, dei cavi o delle integrazioni tecnologiche; chi studia il consolidamento statico non è al corrente della necessità di rispettare gli intonaci o certe finiture; chi elabora la parte creativa spesso ignora le prescrizioni degli enti di tutela o le diverse normative che si accavallano (V.V.F.F., ASL, regolamento edilizio, legge 13, legge 10, ecc.), e si potrebbe continuare a lungo. Analogamente può essere fatto riguardo alla fase operativa ossia all'organizzazione del cantiere, dove nella maggior parte dei casi muratori, intonacatori, restauratori, falegnami, idraulici, ecc. procedono con proprie logiche, proprie organizzazioni temporali non essendo partecipi degli obiettivi generali del progetto.

Il problema è in prima istanza quello di definire con grande precisione, in modo che tutti ne siano consapevoli sia i criteri generali del progetto sia i compiti di ogni approfondimento specialistico, sapendo esattamente cosa chiedere a ognuno e, soprattutto, spe-

cificando i limiti e gli ambiti culturali all'interno dei quali le risposte e le soluzioni possono essere accettate.

Figura centrale in questo processo è quella del *coordinatore generale* che costituisce l'elemento fondante nella gestione del progetto e che può anche non coincidere con quella del progettista. Il *coordinatore* garantisce che tutte le collaborazioni coinvolte possiedano ben chiari gli obiettivi dell'intervento e procedano tra loro raccordati sia come filosofia sia, soprattutto, come tempistiche. Egli, inoltre, stabilisce i contatti con il responsabile del procedimento, nel caso di intervento pubblico, o con la committenza privata, che così sono continuamente presenti nel processo di progettazione; in questo modo egli trasferisce le istanze del progetto e le volontà della committenza alle varie competenze specialistiche coinvolte nel processo di progettazione formulando con chiarezza ad ognuno i quesiti. L'organizzazione ad albero degli approfondimenti e del percorso progettuale, che caratterizza l'approccio conservativo del restauro, serve anche per poter ripercorrere in avanti e indietro anche più volte tutte le fasi degli studi specialistici, avvicinandosi a quei requisiti di qualità ai quali si tende con sempre maggiore frequenza. In questo modo il coordinatore è colui che domina questa organizzazione ad albero e la trasmette alle competenze specialistiche esterne rendendole però sempre coscienti e partecipi dell'intero processo.

Ma forse il compito principale del *coordinatore* è quello di organizzare e gestire la tempistica di tutte le fasi, fornendo ad ognuno la data d'inizio e di completamento del servizio, in modo che tutti coloro che vengono prima e dopo siano perfettamente organizzati in un diagramma di tempo che non lascia margini ai ritardi e non consente che una minima tolleranza. Nei progetti di elevata complessità il *coordinatore* è colui che ... "sa di tutto senza sapere nulla" ma è anche quella figura che costruisce l'organizzazione manageriale del progetto, quello che la normativa sui lavori pubblici individua come "l'ingegnerizzazione delle fasi progettuali"; è un aspetto questo che può essere visto con diffidenza da molti progettisti, i quali vedono nel coordinatore una mortificazione del loro "genio creativo" ma è una procedura assolutamente indispensabile in una aggiornata organizzazione progettuale.

Certo, nella maggior parte della pratica professionale e della didattica del restauro, prevale ancora la figura del vecchio progettista artigiano, presuntuoso e tuttologo, che pretende di occuparsi di tutto finendo per non controllare che aspetti marginali dell'intero processo. L'avanzamento della ricerca sulla gestione del progetto ha condotto, nell'ultimo decennio, a nuove e più proficue organizzazioni del lavoro progettuale e a nuove forme di gestione manageriale delle competenze specialistiche coinvolte nel processo ottimizzando tutte le fasi e i singoli prodotti forniti da ogni specialista.

Nel restauro è destinata a scomparire sia la figura dell'architetto generico sia quella che possiede diversa formazione culturale (compositiva, storica, tecnologica, ecc.). Allo stesso modo è destinata ad essere soppiantata quell'organizzazione progettuale che è priva di coordinamento manageriale. E', infatti, solo tramite un'attenta e capillare organizzazione critica del contributo di tutte le competenze specialistiche che si riuscirà a produrre quella qualità alla quale tutti tendono ma ben pochi raggiungono.