

Il progetto urbano come politica pubblica. Un modello di governance per la promozione della qualità nel progetto di rigenerazione dell'ex Manifattura Tabacchi di Firenze.

The urban project as public policy. A governance model for promoting quality in the regeneration project of Florence's former 'Manifattura Tabacchi'.

Veronica Saddi

Dipartimento di Ingegneria
civile, ambientale e architettura,
Università degli Studi di Cagliari
v.saddi3@studenti.unica.it
orcid.org/0009-0005-7512-6761

Received: February 2026 / Accepted:
My 2026 | © 2026 Author(s).
This article is published with Creative
Commons license CC BY-SA 4.0
Firenze University Press.
DOI: 10.36253/contesti-17137
www.fupress.net/index.php/contesti/

keywords

urban project
design quality
land value capture
governance model
public policies.

This contribution analyzes the informal practices through which public administrations steer the process of defining privately initiated urban projects. Drawing on selected theories from public policy analysis, it proposes a governance model based on the interaction between formal and informal, technical and political forms of power, organized into iterative phases of mobilization, alliance-building, technical-administrative assessment, and validation. The model is then applied to the case of the former

1. Introduzione

Oggetto del contributo sono le pratiche in uso nell'amministrazione pubblica italiana nel processo di definizione del progetto urbano a iniziativa privata (di seguito, 'progetto urbano') che

sempre più spesso prende forma in un processo di confronto tra attori e interpretazione di norme e strumenti pianificatori (Gaeta 2022).

Quarant'anni fa, Schön commentava così il ruolo e le responsabilità del funzionario pianificatore pubblico nella revisione del progetto per un complesso edilizio proposto da un operatore privato: "The planner can lose the game in two ways: by allowing bad projects to get

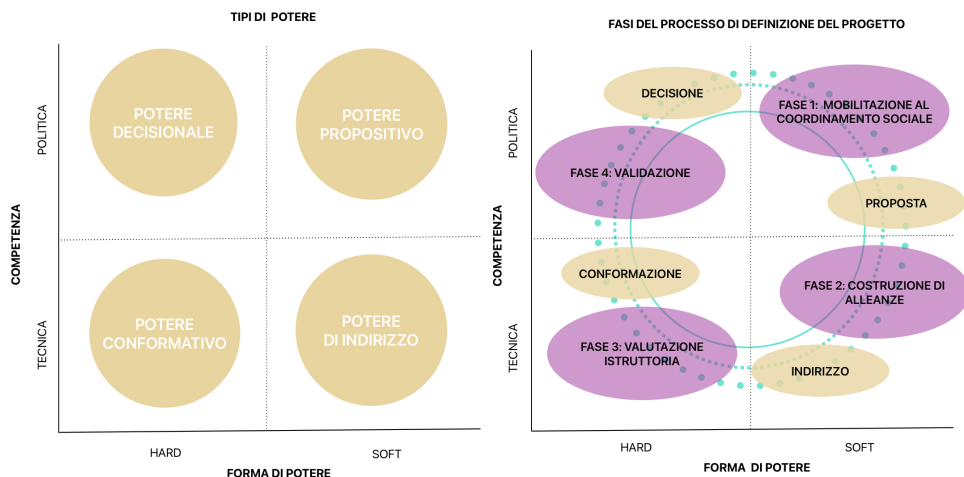
‘Manifattura Tabacchi’ in Florence, reconstructed through public documents and semi-structured interviews. The case confirms the usefulness of the model for interpreting the urban project as a negotiated process, while highlighting its enabling conditions and limits of transferability.

through, or by discouraging good ones” [Il pianificatore può perdere il gioco in due modi: consentendo l'approvazione di progetti privi di qualità o scoraggiando quelli di qualità] (Schön, 1984, p. 222). Il dilemma resta attuale nel dibattito tecnico e culturale, che ruota attorno ai temi della negoziazione delle trasformazioni urbane, dell'ammissione o rifiuto di deroghe e varianti, del ruolo del controllo pubblico e, più in generale, della fusione di interessi e della realizzazione di obiettivi pubblici attraverso l'iniziativa privata, che è parte imprescindibile di come appaiono e funzionano le città e i territori (Guarini et al., 2021; Lanzani, 2024). In questo quadro emerge l'inadeguatezza di strumenti regolativi conclusi e predittivi nel governare gli aspetti formali, sociali, culturali, economici e ambientali che concorrono alla qualità del progetto urbano. Nel panorama europeo si è così diffuso l'uso di strumenti informali di *governance* che, pur non previsti dall'apparato normativo, influenzano gli esiti progettuali (Carmona et al., 2023). Nel sistema italiano, in assenza di un utilizzo strutturale di strumenti informali, la valutazione della qualità del progetto urbano viene spesso effettuata per iniziativa del singolo

funzionario o dirigente pubblico che, orientato alla tutela dell'interesse pubblico, esercita il proprio potere di indirizzo a lato del procedimento formale, grazie al margine di discrezionalità concesso dal sistema amministrativo (Bobbio, 2002). Questa attività lascia tracce nei documenti ufficiali, ma resta spesso inaccessibile a chi non ha preso parte al processo. In quella che Benz e Papadopoulos (2006) hanno definito 'era della *governance*' – periodo avviato negli anni Ottanta-Novanta, caratterizzato da un processo di governo per negoziazione e reti tra Stato, mercato e società civile – analizzare queste dinamiche è utile per comprendere i processi contemporanei di formazione della città e per supportare amministrazioni coinvolte in pratiche informali di revisione progettuale, ma spesso prive di riferimenti condivisi, strumenti di tracciabilità e criteri espliciti di valutazione. Il contributo propone un possibile modello di *governance* sotteso al processo di definizione del progetto urbano, a partire da alcune teorie dell'analisi delle politiche pubbliche, mettendolo alla prova con l'analisi del processo di formazione del progetto di rigenerazione dell'Ex Manifattura Tabacchi di Firenze.

2. Il progetto urbano come politica pubblica

L'assimilazione del processo di definizione del progetto urbano a una politica pubblica è evidente da tempo (Barnett, 1974) per i molti caratteri condivisi: confronto tra attori, discipline e interessi diversi, necessità di trasparenza e



Sfere di azione e fasi di definizione del progetto urbano.

Fonte: Elaborazione dell'autrice.

Fig. 1

partecipazione, elevata complessità gestionale, tempi lunghi di attuazione e valutazione. Se il progetto urbano può essere considerato “un caso limite di politica pubblica e di strumento dell'azione pubblica” (Gaeta, 2022, p. 18), analizzarne i processi di formazione attraverso la lente dell'analisi delle politiche pubbliche consente di applicare, al campo urbanistico, strumenti già consolidati per la gestione di processi complessi. Questo approccio comporta tre implicazioni.

La prima è relativa alla centralità del concetto di potere. Secondo Hill e Varone “lo studio del processo politico è essenzialmente lo studio dell'esercizio del potere nell'elaborazione delle politiche e non può quindi ignorare le questioni di fondo sulle fonti e sulla natura di tale potere” (Hill e Varone, 2021, p. 23, traduzione dell'autrice)

La seconda riguarda l'importanza delle pratiche e dei soggetti che le attuano.

Lipsky conia il termine di *'street-level bureaucrats'* sostenendo che le loro decisioni, le routine che stabiliscono e i dispositivi che inventano per far fronte alle incertezze e alle pressioni lavorative diventano, di fatto, le politiche pubbliche che mettono in atto (Lipsky, 1980, p. xii)

La terza è legata all'utilità operativa di descrivere i processi in fasi, secondo un modello ciclico, che consideri la non linearità e iteratività del processo reale, in cui diversi livelli si sovrappongono e interferiscono reciprocamente in maniera continua (Hill e Varone, 2021).

Sulla base di queste premesse, il contributo propone un modello teorico di interpretazione della *governance* del processo di definizione del progetto urbano (Fig. 1), basato su quattro diversi tipi di potere – propositivo, di indirizzo, conformativo e decisionale – che derivano dalla diversa combinazione delle forme attraverso le quali il potere viene esercitato (*hard power*/formale o

soft power/informale) e della natura delle competenze (tecniche o politiche) che vengono applicate nell'esercizio del potere (Saddi, 2025). Nella fase di 'Mobilitazione al coordinamento sociale', a partire dall'individuazione di problemi o opportunità che possono essere affrontati mediante un progetto urbano, un gruppo di promotori si mobilita verso l'azione e il coordinamento con altri soggetti, elaborando una proposta che costituirà la base delle successive negoziazioni.

La fase di 'Costruzione di alleanze' è caratterizzata da un approccio informale volto a verificare la fattibilità dell'intervento e a esplorare la convergenza tra interessi privati e pubblici; in questa fase l'amministrazione pubblica orienta, informa, coordina e facilita il confronto con potenziali *gatekeepers*.

La fase di 'Valutazione istruttoria' corrisponde alla verifica di conformità del progetto proposto da parte dei diversi uffici competenti.

Infine, la fase di 'Validazione' prevede un'assunzione di responsabilità da parte dell'organo politico che decide se sostenere, rigettare o modificare il progetto, consentendo di procedere verso il ciclo di affinamento successivo.

3. La rigenerazione dell'Ex Manifattura Tabacchi di Firenze

L'Ex Manifattura Tabacchi di Firenze è un complesso industriale composto da 16 edifici su circa sei ettari, costruito tra il 1933 e il 1940 dall'impresa di Pier Luigi Nervi, dismesso dal 2001 e

tutelato ai sensi della Parte II del Codice dei Beni Culturali come notevole esempio di architettura razionalista. Per dimensioni, utilizzo e posizione, il complesso ha rappresentato a lungo una cesura nel tessuto urbano. Il complesso fu acquisito nel 2016 dal gruppo Aermont, tramite una joint venture fra Cassa Depositi e Prestiti Immobiliare e il fondo di investimento PW Real Estate III LP. Con l'approvazione del Piano di recupero, nel 2019, si avviò un'importante operazione di restauro e rifunzionalizzazione, con l'apertura progressiva del complesso alla città e la fine dei lavori prevista nel 2028. Nonostante i valori elevati delle residenze e il carattere elitario di alcune funzioni, l'intervento può essere studiato come esempio di bilanciamento tra interessi pubblici e privati per tre ordini di ragioni. Dal punto di vista architettonico e della tutela, gli interventi di restauro e trasformazione, concordati con Soprintendenza e Comune, hanno consentito la conservazione e rifunzionalizzazione del complesso, con un elevato livello di qualità progettuale (Fabiani e Tiri, 2020). Dal punto di vista culturale e sociale, l'intervento è caratterizzato da un elevato mix funzionale, orientato ad attività artigianali e culturali, anche grazie all'attivazione tramite gli usi temporanei. La realizzazione della nuova sede del Polimoda in uno degli edifici storici ha avuto un ruolo strategico, sia per l'immagine che per il tipo di attivazione urbana che la funzione educativa ha comportato, innescando un circolo virtuoso di attrazione di altre realtà di eccellenza, come l'infrastruttura europea per il restauro E-RIHS, e di

collaborazione tra operatori economici, organizzati in un centro commerciale naturale con altre realtà del contesto (il 'MACA District'). Infine, dal punto di vista dell'interesse pubblico, il progetto ha consentito una quasi completa permeabilità pedonale e ciclabile degli spazi aperti del complesso, la cessione di importanti servizi pubblici (tra cui un nuovo asilo nido e il Teatro Puccini) e la realizzazione di opere pubbliche di riqualificazione delle connessioni del complesso con le aree limitrofe, con un investimento di circa 4,5 milioni di euro in più rispetto a quanto previsto dalla normativa, la costruzione di circa 3.000 mq di residenze da destinare a *housing* sociale per dodici anni e la delega degli oneri di manutenzione ordinaria e straordinaria degli spazi pubblici ai proprietari. La collettività ha quindi ottenuto prestazioni superiori a quelle derivanti da un mero adempimento della normativa e delle disposizioni di Piano, sia in termini qualitativi sia di cattura della rendita. Resta tuttavia aperta la questione se tali prestazioni siano proporzionate al plusvalore generato e quanto l'equilibrio raggiunto sia stato facilitato dall'approccio strategico e dalla solidità finanziaria dei promotori, in grado di accettare tempi lunghi di rientro dell'investimento. Una lettura critica del processo consente di testare il modello di governance sotteso alla maturazione del progetto ed evidenziare gli strumenti formali e informali messi in atto dall'amministrazione per orientare il progetto verso un maggiore vantaggio pubblico.

4. Applicazione del modello teorico

Il processo di definizione del progetto dell'Ex Manifattura Tabacchi è stato ricostruito a partire dalla mappatura di atti formali e documenti pubblici, integrata da interviste semi-strutturate ai principali protagonisti istituzionali e privati. Ciò ha consentito di popolare lo schema del modello teorico con le tappe significative del processo, che ne mostrano la struttura ciclica (Fig. 2).

Di seguito, in forma sintetica, sono riportate alcune di queste tappe:

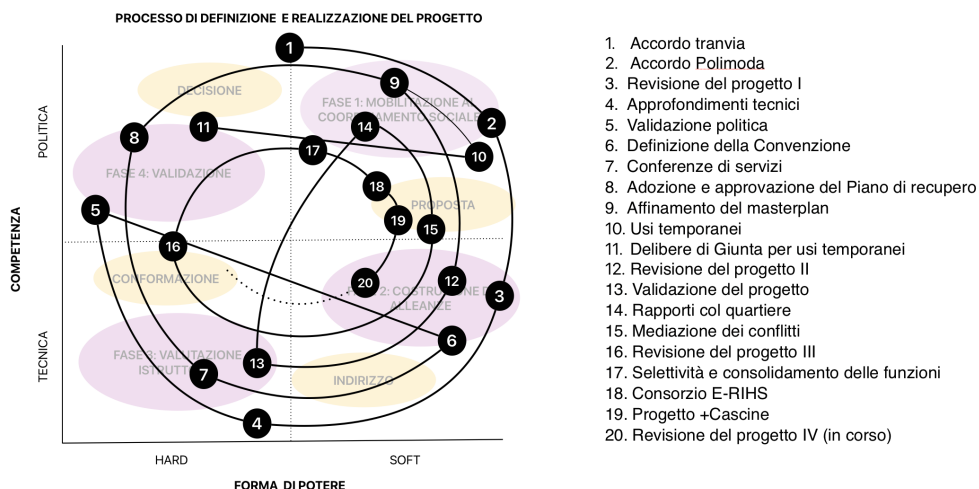
Accordo tranvia: nel 2016 l'acquisizione del complesso è subordinata, da parte degli investitori, alla realizzazione del tratto di linea tranviaria T4 tra Porta al Prato e le Cascine.

Accordo Polimoda: i promotori stipulano un accordo con Polimoda per la realizzazione della sede dell'Istituto presso il complesso.

Revisione del progetto I: sulla base di uno schema di masterplan redatto dallo studio Concrete Architectural Associates, si avviano interlocuzioni pubblico-privato volte a una verifica preliminare della proposta e alla definizione delle richieste da parte del Comune (standard, servizi e oneri aggiuntivi).

Approfondimenti tecnici: la Direzione Urbanistica organizza incontri preliminari con altre direzioni interne e con i principali enti esterni (SABAP, Genio Civile) per la definizione delle opere pubbliche da realizzare e per verificare la fattibilità tecnica e procedurale.

Validazione politica: formulazione di indirizzi politici, relativi a *housing* sociale, permeabilità



Rappresentazione del processo di definizione del progetto.

Fonte: Elaborazione dell'autrice.

Fig. 2

ciclopodone del complesso e priorità del nuovo asilo nido.

Definizione della Convenzione: introduzione di meccanismi di cattura della rendita (oneri aggiuntivi, manutenzione degli spazi pubblici a carico del privato) e di garanzia (attuazione per UMI).

Svolgimento delle Conferenze di servizi.

Adozione del Piano di recupero 'AT 08.04 ex Manifattura Tabacchi' con contestuale variante al Regolamento urbanistico e successiva approvazione con Del. C.C. 2019/C/00039 del 08.04.2019.

Affinamento del masterplan avviato dai promotori, con consulenza di esperti di chiara fama: SANAA, Studio Mumbai, Giovanni Carbonara (per il restauro dei beni architettonici tutelati) e Stefano Mancuso (per gli aspetti paesaggistici).

Proposta di attivazione del sito mediante usi temporanei.

Delibere di Giunta volte ad asseverare la sussistenza di un pubblico interesse all'attivazione dello spazio tramite usi temporanei.

Revisione del progetto II: il Comune si esprime su aspetti di funzionalità e qualità degli spazi pubblici.

Validazione del progetto: la Soprintendenza esprime diniego sulla realizzazione di una parziale sopraelevazione dell'edificio lungo strada (B8) e sull'installazione di pannelli fotovoltaici. A seguito dell'affinamento del masterplan, approva il progetto (nota n. 7247 del 26 marzo 2020).

Rapporti con il quartiere: i promotori inizialmente instaurano con il quartiere un rapporto di comunicazione diretto e informale, basato su riunioni periodiche e contatti diretti.

Mediazione dei conflitti: formalizzazione della gestione dei rapporti tramite una figura per la

mediazione dei conflitti legati ai disagi procurati dai cantieri.

Revisione del progetto III: a seguito della mediazione, sono apportate modifiche al progetto per ridurre gli impatti in prossimità del nuovo asilo.

Selettività delle funzioni: gli operatori commerciali sono selezionati secondo criteri di qualità, artigianalità e appartenenza al contesto locale. Consorzio E-RIHS: nel 2025 la Commissione europea istituisce 'E-RIHS' (European Research Infrastructure for Heritage Science) con sede nel complesso, presso gli spazi di proprietà della Fondazione di CR Firenze e Manifattura ospita la sede provvisoria prima del trasferimento definitivo.

Progetto +Cascine: dal 2022 Manifattura sviluppa, in collaborazione con Italia Nostra, un progetto pro bono per valorizzare il Parco delle Cascine e supportare il Comune nel percorso di riqualificazione.

Revisione del progetto IV: il progetto degli spazi pubblici è in fase di semplificazione, anche a seguito dei rincari intervenuti rispetto alla data di redazione dei computi.

L'applicazione del modello al caso dell'Ex Manifattura Tabacchi conferma l'utilità di leggere il processo di definizione del progetto urbano come sequenza iterativa di fasi ricorrenti, nelle quali il progetto è continuamente ridefinito attraverso il confronto tra promotori, amministrazione, organi politici, enti di tutela e attori territoriali. Mostra inoltre come il livello di qualità del progetto urbano non derivi soltanto

dalla conformità agli strumenti pianificatori, ma dall'esercizio combinato di poteri formali e informali, tecnici e politici, attraverso cui l'amministrazione può orientare la trasformazione privata verso maggiori prestazioni pubbliche.

5. Specificità del contesto fiorentino

L'analisi del caso-studio ha permesso di evidenziare alcune specificità del contesto fiorentino. Dalle interviste effettuate, emergono tre principali fattori abilitanti che hanno facilitato il coordinamento di interessi pubblici e privati. Il primo, di ordine tecnico-politico, risiede nella consapevolezza del valore strategico del sito, unita alla volontà, non scontata, di adottare misure capaci di assicurare benefici pubblici rilevanti. Il secondo, di ordine tecnico-amministrativo, è legato sia alle elevate competenze interne dell'Ufficio di Pianificazione del Comune di Firenze, che ha saputo definire prima in via informale e poi consolidare in convenzione alcuni degli aspetti più innovativi della gestione dell'intervento (come l'asservimento a uso pubblico di aree private e la manutenzione degli spazi pubblici a onere del privato) sia all'esistenza di prassi consolidate (come la richiesta di extra-standard, l'obbligo di attuazione per Unità Minime di Intervento, con subordinazione del rilascio dell'agibilità alla realizzazione delle opere pubbliche) che hanno facilitato l'azione informale in quanto già conforme a standard interni. Il terzo riguarda la particolare natura dell'investitore, caratterizzata da solidità economica e

lungimiranza strategica, che ha interpretato le richieste del pubblico più come investimenti di lungo periodo che come oneri aggiuntivi.

Inoltre, è possibile notare come l'esperienza maturata con il progetto dell'ex Manifattura Tabacchi abbia lasciato traccia nei nuovi Piani, Strutturale e Operativo, del Comune di Firenze, efficaci dal giugno 2025, che hanno istituzionalizzato alcuni degli strumenti applicati sperimentalmente nella gestione del progetto.

In particolare:

una regolamentazione dettagliata degli usi temporanei come strumento ordinario di gestione del patrimonio dismesso (art. 18 del Regolamento edilizio 2025);

l'inserimento, nelle schede norma degli ambienti di trasformazione, di prescrizioni specifiche – come l'obbligo di ricorrere a percorsi partecipativi preliminari (ad esempio, nelle AT 10.01 e 10.02), extra-standard (AT01.01) e l'individuazione a monte di opere pubbliche, aree verdi, *housing* sociale, studi specialistici, raccomandazioni su un livello di 'accurata progettazione' – che orientano la negoziazione pubblico-privato non attraverso un progetto guida, ma con un indirizzo programmatico di sviluppo.

Emergono anche alcune criticità, come l'assenza di una vera dimensione partecipativa e la discrezionalità della cattura della rendita che, pur determinando opere e servizi superiori agli standard, in assenza di una misurazione formalizzata del plusvalore generato presenta rischi di opacità e disparità tra casi negoziati successivi.

6. Possibili azioni a supporto dell'attività informale della pubblica amministrazione

A un livello più generale, è possibile ipotizzare alcune azioni a supporto dell'attività informale della pubblica amministrazione per la promozione della qualità progettuale.

Un primo campo di azione riguarda l'abilitazione di funzionari e dirigenti pubblici che si occupano di trasformazioni urbane a un corretto ed efficace esercizio della discrezionalità e dell'attività di indirizzo progettuale, attraverso:

programmi innovativi di formazione per l'approfondimento delle competenze interne alla pubblica amministrazione in relazione al tema della gestione della qualità progettuale, comprese le capacità negoziali, intendendo la competenza non solo in termini di conoscenza specialistica ma anche di capacità del tecnico-burocrate di adattare gli strumenti alla specifica situazione, discutere i valori e apportare innovazione nel discorso urbano (Gabellini, 2018);

il supporto all'attività discrezionale con l'inserimento, all'interno o a lato del Piano, di strumenti non strettamente regolatori che, attraverso la definizione di linee programmatiche, obiettivi, valori e tutele, non solo forniscono una maggiore legittimazione procedurale all'esercizio di pratiche informali di indirizzo e valutazione ma costruiscono anche un quadro di coerenza all'interno del quale queste possono convergere; l'attivazione di protocolli per garantire la trasparenza e la consultabilità di questo tipo di pratiche, a garanzia di un equo trattamento e della

replicabilità delle esperienze anche in contesti diversi. In molte realtà amministrative, infatti, una casistica applicativa limitata può rappresentare un deterrente all'esercizio di pratiche innovative.

In secondo luogo, nel caso di progetti urbani a iniziativa privata, il concetto di qualità non può prescindere dall'esercizio di un adeguato controllo sulla rendita, previsto in maniera molto esigua dalla normativa italiana, principalmente tramite cessione di standard e oneri di urbanizzazione. Infatti, sebbene già dal 2014 la legge nazionale (art. 16, c. 4, lett. d-ter del D.P.R. 380/2001) preveda l'applicazione discrezionale del 'contributo straordinario' per la plusvalenza generata da trasformazioni rese possibili da variante urbanistica o deroga – nella misura di almeno il 50% dell'incremento di valore fondiario generato dall'approvazione di interventi di trasformazione in variante al Piano – l'istituto è per lo più inapplicato, sia per l'assenza di normative regionali sia per l'indisponibilità di professionalità interne alle amministrazioni locali capaci di stimare gli incrementi fondiari generati o negoziare l'effettiva entità del contributo (OECD e Lincoln Institute of Land Policy, 2022). In assenza di una normativa specifica e cogente, il controllo della rendita è esercitato per effetto di una decisione e valutazione del singolo funzionario/dirigente pubblico sull'equità del progetto proposto, in termini di bilanciamento tra investimento, rendita e servizi resi alla comunità, sotto forma di oneri, opere o servizi.

Questo approccio può generare disparità e attriti in fase di negoziazione; sarebbe dunque auspicabile la definizione di linee guida o standard di riferimento per il controllo della rendita, accompagnata da una più ampia riflessione politica e scientifica sul tema.

In questo quadro, gli strumenti dell'analisi delle politiche pubbliche permettono di interpretare il progetto urbano non solo come strumento di trasformazione dello spazio, ma anche come processo di costruzione di reti decisionali e di strumenti di indirizzo e valutazione, attraverso i quali i funzionari e i dirigenti pubblici esercitano un potere informale decisivo per orientare gli esiti verso standard qualitativi superiori ai minimi normativi. Se adeguatamente supportato da strumenti e riferimenti condivisi, l'intervento pubblico nel processo di formazione del progetto privato può agire da amplificatore di opportunità, creando le condizioni affinché gli attori economici e professionali ambiscano a soluzioni progettuali coerenti con l'interesse collettivo (Carmona, 2016), traducendo la rendita urbana in valore pubblico aggiunto.

Bibliografia

- Barnett J. (1974), *Urban Design as Public Policy*, McGraw-Hill Inc., New York.
- Benz A., Papadopoulos Y. (2006), *Introduction. Governance and democracy: Concepts and key issues*, in Benz A., Papadopoulos Y. (eds.), *Governance and Democracy. Comparing National, European and International Experiences*, Routledge, London, pp. 1-26.
- Bobbio L. (2002), *I governi locali nelle democrazie contemporanee*, Laterza, Roma.
- Carmona M. (2016), *Design governance: theorizing an urban design sub-field*, «Journal of Urban Design», vol. 21, n. 6, pp. 705-730, <https://doi.org/10.1080/13574809.2016.1234337>.
- Carmona M., Bento J., Gabrieli T. (2023), *Urban Design Governance*, UCL Press, London.
- Fabiani F., Tiri F. (2020), *Il recupero della ex Manifattura tabacchi: un esempio virtuoso di rigenerazione urbana a Firenze*, in Arbeid B. et al. (a cura di), *Tutela & restauro 2016-2019. Notiziario della Soprintendenza Archeologia Belle Arti e Paesaggio per la Città Metropolitana di Firenze e le Province di Pistoia e Prato*, All'Insegna del Giglio, Sesto Fiorentino, pp. 295-304.
- Gabellini P. (2018), *Competenze e responsabilità: amministrare l'urbanistica oggi*, in Caudo G., De Leo D. (a cura di), *Urbanistica e Azione Pubblica. Urbanistica che cambia*, Donzelli editore, Roma, pp. 169-180.
- Gaeta L. (2022), *Urbanistica contrattuale. Criteri, esperienze*, Franco Angeli, Milano.
- Hill M., Varone F. (2021), *The Public Policy Process*, Routledge, Abingdon-New York [ed. orig. 1997].
- Guarini M.R., Morano P., Micheli A., Sica F. (2021), *Public-Private Negotiation of the Increase in Land or Property Value by Urban Variant: An Analytical Approach Tested on a Case of Real Estate Development*, «Sustainability», vol. 13, n. 19, art. 10958, <https://doi.org/10.3390/su131910958>.
- Lanzani A. (2024), *Rigenerazione urbana e territoriale al plurale. Itinerari in un campo sfocato*, Franco Angeli, Milano.
- Lipsky M. (1980), *Street-level bureaucracy: dilemmas of the individual in public services*, Russell Sage Foundation, New York.
- OECD, Lincoln Institute of Land Policy, PKU-Lincoln Institute Center (2022), *Global Compendium of Land Value Capture Policies*, OECD Regional Development Studies, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/4f9559ee-en>.
- Saddi V. (2025), *Analysis of Soft Policies for Landscape Protection in Italy Through the Urban Maestro Model*, in Pisano C., De Luca G. (eds.), *Selected Articles from the International Conference on Designing in Disorder*, Advances in 21st Century Human Settlements, Springer Nature Singapore, Singapore, pp. 91-107, https://doi.org/10.1007/978-981-96-7874-7_10.
- Schön D.A. (1984), *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*, Basic Books, New York.