

# paesaggio urbano

dossier di cultura e progetto della città

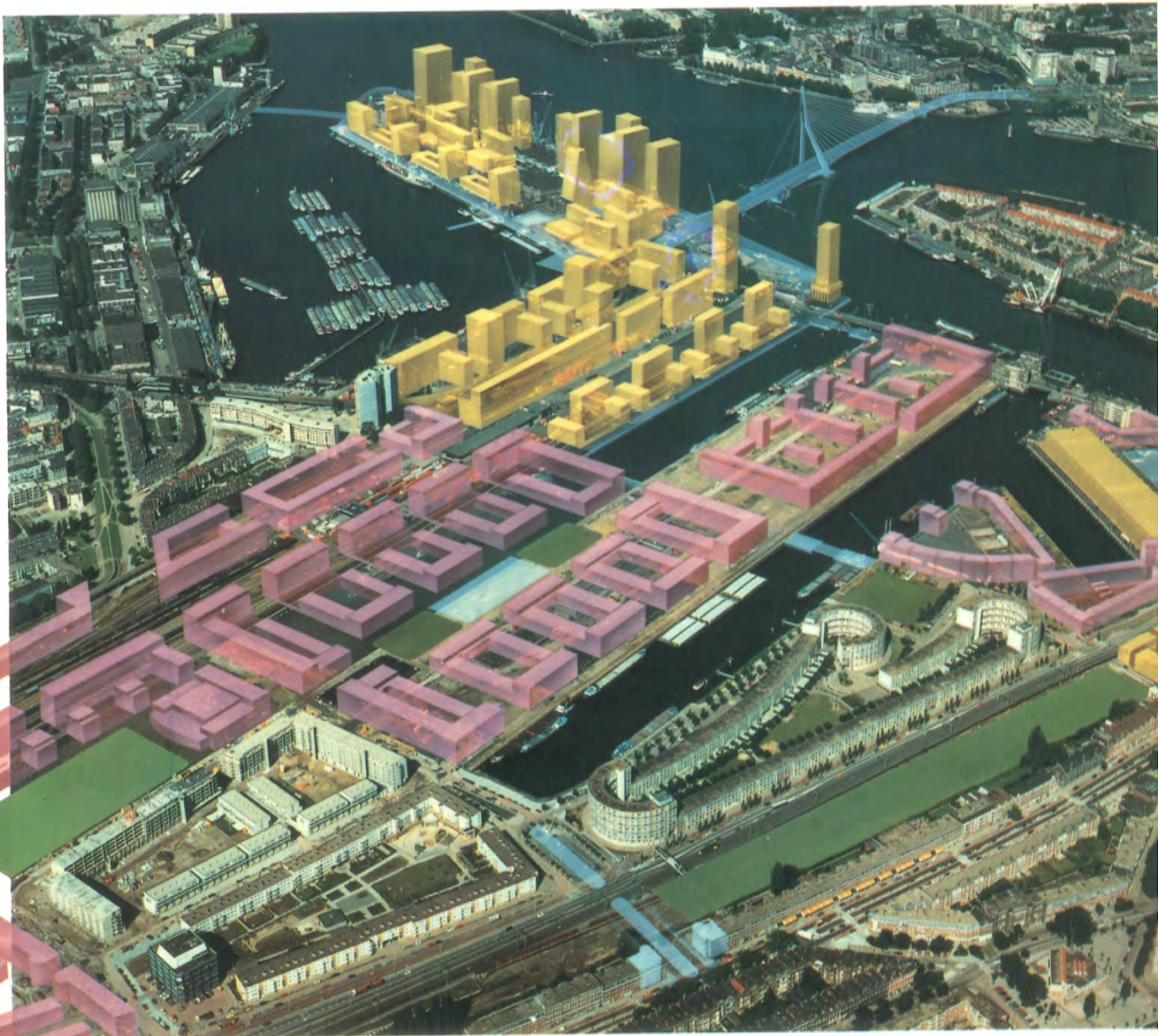
**Dalla Città fabbrica alla Città impresa**

"Ruhrgebiet", Stoccarda, Lille, Lione, Rotterdam, Newcastle sul Tyne, Barcellona

3-4'93

maggio  
agosto

Rivista bimestrale - Anno II - maggio - agosto 1993  
Sped. in abb. post. gr. IV - ISSN 1120-3544







# NEL TEMPO CON OGNI TEMPO



Cupole di grandi dimensioni, lucernari circolari, quadrati, rettangolari; montati singolarmente o in batteria realizzati con i migliori materiali e con tecnologie all'avanguardia.

TECNOCUPOLE PANCALDI s.r.l.  
Via U. Terracini, 24-26  
40131 Bologna  
Tel. 051-6346630  
Fax 051-6246643

*progetta e realizza luce naturale*

 **TECNOCUPOLE  
PANCALDI S.R.L.**

# paesaggio urbano

dossier  
di cultura e progetto  
della città

**Direttore responsabile**  
Amalia Maggioli

**Direzione Scientifica**  
Nicola Assini, Paolo Baldeschi, Lorenzo Berna,  
Pierluigi Giordani, Mario Zaffagnini.

**Redazione**  
Marco Agliata, Marcello Balzani,  
Gianfranco Corzani, Fabrizio Vescovo.

**Il Repertorio di componenti edilizi**  
è curato da: Marco Agliata, Marcello Balzani,  
Stefano Focaccia e Fabrizio Fontana

**Progetto grafico**  
Anna Maria Swenson

Registrazione presso il tribunale  
di Rimini al n. 2/92 del 24.3.1992

**Concessionaria esclusiva per la pubblicità**  
PUBLITEMA  
Divisione pubblicità - PUBBLICA  
Via Ciro Menotti, 11/D  
20129 Milano  
Tel. 02/76110560 - fax 02/7387538

**Direzione e redazione**  
Maggioli Editore, via Guerrazzi, 10 - 40125 Bologna  
tel. 051/229439-228676, fax 051/229439

**Amministrazione e diffusione**  
Maggioli Editori  
Casella Postale 290, 47037 Rimini - tel. 0541/626777  
fax 0541/622020

**Condizioni di abbonamento**  
La quota di abbonamento alla Rivista per il 1993  
è di L. 150.000 da versare sul c.c. postale n. 12162475  
intestato a Maggioli Editore - Divis. Periodici - Rimini.  
La rivista è disponibile nei punti vendita Maggioli Ufficio  
e nelle migliori librerie.  
Canone promozionale per privati e liberi professionisti L. 90.000  
Il prezzo di ciascun fascicolo compreso nell'abbonamento è di  
L. 27.000  
I prezzi suindicati si intendono IVA inclusa

Il materiale utilizzato per la pubblicazione degli articoli  
non viene restituito

**Stampa:** Titanedi Dogana - Rep. San Marino



Associato all'USPI  
Unione Stampa Periodica Italiana

La Maggioli Editore S.p.A.  
è iscritta nel Registro Nazionale della Stampa  
in data 01.09.1983 al n. 996 Vol. 10 Foglio 761

L'immagine in copertina rappresenta una veduta artistica  
del progetto Kop-van-Zuid di Rotterdam

Abstract

Gastone Ave  
Marcello Balzani  
Pierluigi Giordani  
Vittorio Pollini  
Giorgio Praderio

Guido Ronzani  
Gualtiero Tamburini  
Leo van den Berg  
Davide Zanotti  
Claudia Zündorf

**Hanno collaborato a questo numero**

Gastone Ave  
*Ricercatore di urbanistica, facoltà di Architettura, Università degli  
Studi di Ferrara*

Chiara Bardazzi Architetto, Borsista CNR presso il Dipartimento  
di urbanistica e pianificazione del territorio dell'Università di  
Firenze

Antonio Bonomi Architetto in Bologna

Alan Clarke  
*Analista principale del Dipartimento per lo sviluppo economico,  
Comune di Newcastle upon Tyne (Chief Economic Development  
Officer, City of Newcastle upon Tyne)*

Federico Cuñat Professore di urbanistica presso l'Ecole Centrale  
de Lille

Vittorio Dell' Aiuto  
*Laureando in architettura nell'Università degli Studi di Roma*

Bruno Dente Docente presso la Scuola Superiore della Pubblica  
Amministrazione, Roma.

Paolo De Rocco Architetto in Udine

Eubios — Laboratorio Spazio Ambiente

Vittorio Pollini Associato di tecnica urbanistica, Facoltà di  
Ingegneria, Politecnico di Bari

Peter Pol Docente di economia regionale presso l'EURICUR  
(European Institute for Comparative Urban Research), Erasmus  
University, Rotterdam

Giorgio Praderio Associato di architettura e composizione  
architettonica, Facoltà di Ingegneria, Università degli Studi di  
Bologna

Romano Prodi Presidente dell'I.R.I. (Istituto per la Ricostruzione  
Industriale), Roma, Nomisma, Bologna

Bernhard Rechmann Direttore Sezione marketing regionale presso  
l'Associazione Comunale del Territorio della Ruhr (Leiter der  
Abteilung Regionalmarketing beim Kommunalverband Ruhrgebiet)

Pier Francesco Ricci Architetto in Forlì

Nicola Risaliti Funzionario del Settore dei lavori pubblici ed  
ecologia, Comune di Agliana

Guido Ronzani Associato di tecnica urbanistica, Facoltà di  
Ingegneria, Università degli studi di Bologna

Maria Rosa Ronzoni Ingegnere, Dottorando in ricerca presso  
l'Istituto di Architettura e Urbanistica dell'Università degli Studi di  
Bologna

Fabio A. Roversi Monaco Ordinario di diritto amministrativo,  
Facoltà di Giurisprudenza, Università degli Studi di Bologna -  
Magnifico Rettore dell'Università di Bologna

Gualtiero Tamburini Nomisma, Bologna

Marçal Tarragó Economista, Membro delle Commissioni tecniche  
del Piano strategico di Barcellona (Economista, Miembro de las  
Comisiones técnicas del Plan Estratégico de Barcelona)

Jean Paul Valla Direttore dell'I.R.E. - Centro di ricerca del  
Gruppo E.S.C. di Lione (Directeur de l'I.R.E. - Centre de  
Recherche de Groupe ESC Lyon)

Luciano Vandelli Ordinario di diritto amministrativo, Facoltà di  
Giurisprudenza, Università degli Studi di Bologna

Leo van den Berg Docente di economia regionale presso  
l'EURICUR (European Institute for Comparative Urban Research),  
Erasmus University, Rotterdam

Arjen van Klink Docente di economia regionale presso  
l'EURICUR (European Institute for Comparative Urban Research),  
Erasmus University, Rotterdam

Un ringraziamento particolare al Centro Studi Urbani del  
COREP (Consorzio per la Ricerca e l'Educazione Permanente),  
Politecnico di Torino, per il contributo offerto alla  
realizzazione di questo numero.

**Traduzioni:**

Claudia Zündorf (B. Rechmann, *Il territorio della Ruhr*)

Francesca Crisigiovanni e Vittoria Viscardi (F. Cuñat,  
*Un'urbanistica «fine secolo» a Lille*; J.P. Valla, *Lione, il  
dinamismo di un polo di sviluppo europeo*)

Luisa Pece (L. Van den Berg, A. van Klink, P. Pol, *La gestione  
di un porto principale. Il caso Rotterdam*);  
A. Clarke, *Dalla città-fabbrica alla città-impresa*)

Nataascia Mongardi (M. Tarragó, *Barcellona*)



# paesaggio urbano



## Dalla Città fabbrica alla Città impresa

Dalla città fabbrica alla città impresa  
*Pierluigi Giordani 5*

L'Università Impresa  
*Fabio A. Roversi Monaco 8*

La città impresa  
*Romano Prodi, Gualtiero Tamburini 11*

Quali istituzioni per il governo delle città capitali?  
*Bruno Dente 16*

Organizzazione del governo urbano in Europa:  
aspetti comparati  
*Luciano Vandelli 20*

Quale urbanistica per la città impresa  
*Gastone Ave 25*

Nuove regole  
per l'organizzazione della città e del territorio  
*Pierluigi Giordani 32*

Tendenze della geografia urbana in Europa  
*Pierluigi Giordani 39*

Il territorio della Ruhr  
*Bernhard Rechmann 43*

Stoccarda  
*Giorgio Praderio, Maria Rosa Ronzoni 53*

Un'urbanistica "fine secolo" a Lille  
*Federico Cuñat 68*

Lione,  
il dinamismo di un polo di sviluppo europeo  
*Jean-Paul Valla 80*

Lione:  
una città impresa nella continuità con la tradizione  
*Vittorio Pollini 87*

La gestione di un porto principale:  
il caso di Rotterdam  
*Leo van den Berg, Arjen van Klink, Peter Pol 96*

Newcastle sul Tyne,  
dalla città fabbrica alla città impresa  
*Alan Clarke 104*

Barcellona  
*Marçal Tarragó 110*

## **PERCORSI**

---

Meccanizzazione dei percorsi pedonali  
con la monorotaia  
*Antonio Bonomi 118*

## **ACCESSIBILITÀ URBANA**

---

*a cura di Fabrizio Vescovo*

A piccoli passi verso una città più vivibile  
*Fabrizio Vescovo 124*

La Comunità Piergiorgio di Udine  
*Paolo De Rocco 126*

## **MULTIMEDIALITÀ E DISEGNO URBANO**

---

*a cura di Nicola Risaliti*

Cronaca di un fatto di visibilità  
*Chiara Bardazzi 132*

## **BIOARCHITETTURA**

---

*a cura di Eubios Laboratorio Spazio Ambiente*

Un programma ambientale per la bioarchitettura:  
nuovi criteri dell'abitare  
*Daniela Delvecchio 136*

## **RECENSIONI**

---

Il recupero edilizio in zona sismica  
*Marcello Balzani 138*

## **INFORMATICA E PAESAGGIO URBANO**

---

*a cura di Marco Agliata*

### PROGRAMMI IN PROVA

ArcCad  
*Pier Francesco Ricci 141*

The Norton Utilities for Macintosh  
*Vittorio Dell' Aiuto 142*







## Dalla città fabbrica alla città impresa

Pierluigi Giordani

*L'Autore, presentando i contenuti del numero, pone l'accento sulla contrapposizione fra la città del passato, corrispondente alla maturità dell'industriale (città-fabbrica), e la città del presente-futuro, ossia del postindustriale (città-impresa).*

*La città-impresa è — in generale — contraddittoria alle norme ed ai comportamenti gestionali delle pubbliche amministrazioni del nostro paese, legate — nelle norme e nel costume gestionale — al passato.*

*L'Autore sottolinea l'inderogabile necessità di «voltare pagina», perseguendo — con convinzione — le indicazioni economiche, comportamentali, tecnologiche suggerite dalla dinamica della realtà.*

*Il governo della città è assimilabile ad una attività di «impresa» nel mercato urbano (senza frontiere). Nella realizzazione degli obiettivi di fondo della città-impresa concorrono pubblico e privato, in particolare amministrazioni locali, università, industria. Come in ogni impresa, la città deve, contestualmente al piano, utilizzare strumenti di «marketing territoriale», in una competizione necessariamente transnazionale.*

P.G.

*In presenting the contents of the present issue, the author points out the contrast between the city of the past, representing the mature age of the industrial era (factory-city) and the city of the present-future, that is the symbol of the post-industrial era (enterprise-city).*

*The author underlines the undeniable need to «turn over a new leaf», firmly following the economic, behavioral, technological directions offered by a shifting and dynamic reality.*

*The administration of a city is comparable to the management of a «business» on a (boundless) urban market. The final aims of the enterprise-cities are concurring pursued by the public and private sectors, with particular reference to local governments, universities, industry. Like all enterprises, and according to the proposed planning, a city must, make use of devices for «territorial marketing» in a typically transnational competition.*

*“Dalla città fabbrica alla città impresa” è una formula che, oltreché rappresentare una trasformazione epocale, traduce un imperativo sociale ed economico — nel governo della città e del territorio, — suggerito dal progressivo anacronismo della situazione in essere (delegittimata, e incalzata, dalla dinamica della realtà).*

*Per dissipare ogni equivoco, anche terminologico, ci permettiamo di tracciare un approssimato identikit delle “condizioni urbane” relative alla contrapposizione dialettica implicita nella predetta formula.*

*L'immagine della città-fabbrica, coniata nel climaterio della rivoluzione industriale (nei cosiddetti anni di piombo), rievoca, nei contenuti, il conflittualismo classista associato al rifiuto (rozzamente utopico) della logica economica (il mondo di Cuccagna del “salario come variabile indipendente”), la “resa” (in nome della “paura” e/o del “consenso”) del sistema all'antisistema (e il conseguente conformismo comportamentale), l'illecita implementazione (avallata dall'infelice benedizione costituzionale “all'economia mista”) — in un sistema di mercato — della “mano invisibile” (rispetto a quella “visibile”). Nella rappresentazione spaziale ricorda la rigida articolazione insediativa (predeterminata ossessivamente), la dilatazione dei servizi (inefficienti) alle persone, l'organizzazione territoriale “equilibrata”, riflesso di uno pseudo-welfarismo territoriale (privo di adeguate risorse, espressione di un intenzionale — e paradossale — perfezionismo).*

*Infine la disattenzione (anzi la demonizzazione) delle grandi scelte strategiche, infrastrutturali e di sviluppo.*

*A questo quadro (naturalmente ampiamente semplificato rispetto alla realtà),*



alternativo e sfasato in ritardo rispetto al processo evolutivo del reale, proiezione di quel vizio filosofico a cui Von Hayek ha dato il nome di "abuso della ragione", veniva attribuito — sino a poco tempo fa — un significato emblematico del tutto sproporzionato alla sua effettiva consistenza. Di fatto era riducibile ad una "festa regressiva", ad un gestuale progressismo riverbero di una fuga in un improbabile passato (comunque inattuale), di una distopia irragionevolmente dilatata per l'ignoranza e la miopia del sistema. Scorrendo le pagine della produzione letteraria e tecnica (?) del tempo ci si imbatte, ad ogni piè sospinto, in espressioni quali "analisi del ruolo degli assetti territoriali nello scontro di classe", "esproprio generalizzato" (naturalmente gratis), "uso capitalistico dello spazio fisico", "architettura e urbanistica come contributi alla lotta di classe"; locuzioni ampiamente documentative del circoscritto angolo visuale economico e del disprezzo per l'involucro spaziale, per gli "operai della forma", per la "city beautiful". Questi slogan sono ossessivamente richiamati secondo un monotono e ripetitivo repertorio linguistico infarcito di vocaboli — velleitari e rancorosi — quali "appropriazione", "partecipazione", "accumulazione capitalistica" e via seguitando.

Se gli effetti di questa insostenibile vaghezza politico-economica e delle patologie di malessere urbano si fossero esauriti in modeste manifestazioni contestative, poco male. L'evidente opacità del perseguito "paradis terre à terre", il paradosso dell'eliminazione della disomogeneità territoriale, l'insoddisfazione sterile delle "luttes", avrebbero potuto documentare uno stravagante spettacolo di irresponsabilità, una interpretazione al ri-

basso della qualità della vita, un irrazionale rigetto dell'innovatività, un ridotto appagamento nel transeunte (nel contestuale rifiuto di ogni strategia di respiro). Purtroppo questo quadro deformato ha invece trovato, nel paese, credito politico, sanzione normativa, partecipazione comportamentale; acquisendo improprio spessore, radicandosi — nella cosa pubblica — a livello statale e locale. In particolare, nel territorio, le politiche hanno adottato l'ambiguità ideologica, utilizzato incongrue coordinate, "appropriandosi" (a spese dei cittadini) della consensualità, mantenendo (attraverso il soccorso pubblico) attività improduttive fuori mercato, incentivando l'espansione di opinabili servizi alle persone, trascurando i problemi dello sviluppo (in particolare le infrastrutture e i servizi alle imprese). In buona sostanza si è privilegiato il torpore dell'inefficienza, l'indifferenza verso l'innovatività, il disinteresse verso l'efficacia e la tempestività dei provvedimenti, l'incoscienza dei ripianamenti annunciati (per le amministrazioni noncuranti delle risorse effettivamente disponibili).

Ritengo che la città fabbrica, negli anni '90, costituisca un relitto inattuale, un reperto inquinante ad alto rischio (perché riproducibile, sia pure in forme più sofisticate).

Segnali molteplici, in Europa, mostrano invece — in un quadro di coerenza al sistema di mercato — il recupero del significato di traenza culturale ed economica della città; fenomeno che, lasciando alle spalle la corsa al consumismo degli anni '80, non sembra esclusiva attribuzione delle grandi aggregazioni a valenza metropolitana (città-capitali), ma risulta comune anche a polarità intermedie o minori, rappresentative dei "distretti" in-

dustriali (testimonianze della trasformazione produttiva in molteplici ambiti geografici). In una cultura attenta e giustamente critica nei confronti delle istituzioni e degli approcci gestionali pubblici in essere, la città si conferma, di nuovo, come un organismo complesso e innovativo, ansioso di gestire le sue risorse al meglio, finalizzato alla crescita economica e qualitativa; ossia ribadisce il suo ruolo di impresa.

Parlare di città-impresa non è quindi restrittivo, non ne circoscrive la storia (la memoria, i riferimenti che la rappresentano), le funzioni, la condizione (come nel caso della città-fabbrica); la qualifica ne esalta — al contrario — gli aspetti e le potenzialità spaziali e contenutistiche in un processo espansivo "aperto", nel confronto senza confini, proprio di una impresa.

Una impresa che — per essere competitiva nell'attuale mercato urbano, concorrenziale rispetto a realtà a requisiti simili — non può, nell'organizzazione e nella gestione (anche del territorio), basarsi su moduli normativi e amministrativi del passato, documentativi di assetti ormai defunti, impropri (e magari contraddittori) rispetto al "mercato" urbano internazionale che costituisce il concreto campo di determinazione delle relazioni economiche.

L'impresa-città, nella filosofia che ne ispira le scelte, nei soggetti decisori, negli obiettivi di governo, deve — di conseguenza — interpretare, strategicamente, la dinamica della realtà nell'ambito di uno scenario programmaticamente emulativo. Nell'offerta della città si coniugano l'innovazione di prodotto e l'efficienza nei servizi, la sagacia finanziaria e l'efficacia attuativa, l'uso appropriato delle persistenze e della memoria (in-

varianti fuori mercato) e la "qualità della vita"; questi fattori, insieme, rappresentano il valore urbano, ne danno la misura del "rating" tipologico.

I soggetti del cambiamento sono (almeno nelle città capitali), il governo locale, l'università (la cultura organizzata), l'industria. Il legame reciproco è interattivo, in un gioco di squadra valorizzabile nell'ambito nazionale e internazionale attraverso il marketing (per la certificazione del prodotto non sono evidentemente ammissibili compiacenze ideologiche) illustrativo della vivacità propositiva del caso in esame.

D'altra parte la competitività è una costante nella storia urbana, palese, nel tempo, nei "servizi" offerti dalla città, nella operante iniziativa creativa; si pensi alle città carovaniere, alle università medioevali, ai mercati, alle città marinare (dalle repubbliche di Genova, Venezia alle città anseatiche), etc.. L'impresa città non è quindi una formula organizzativa alla moda, una distorsione economicistica; appartiene alla lunga durata, si identifica nella storia.

La competitività non può confondersi, naturalmente, con la conflittualità; la competitività può attivare sinergie in un quadro transnazionale di reti e/o catene di valore economico-spaziali (informative, di trasporto, finanziarie, di ricerca etc.) disegnate secondo triangolazioni inedite rispetto agli obsoleti ed astratti modelli gerarchici e gravitazionali. Siamo lontani anni luce dall'isotropia territoriale, dalle sconcertanti distopie populistico-territoriali, dalle ambiguità burocratiche, dai codici protettivi e materni, dalle mitologie para-welfaristiche di nordico copyright. In una città-impresa in cui la cultura della responsabilità, la capacità politico-amministrativa, l'efficienza, si ri-

conoscono nelle economie di scopo e nella tempestività operativa (confinando nell'"intoccabilità" l'autoritatività discrezionale, la patologia oblomovista, la pratica diacronica del "rimando", etc.), la prassi del marketing urbano è una opportunità-esigenza.

Praticabile, tuttavia, se le amministrazioni locali dismettono le idee ricevute e i vincoli tradizionali, adeguando il modo di pensare, i gradi di libertà gestionali, gli obiettivi, alla filosofia d'impresa.

In particolare, nell'organizzazione territoriale, il piano — che nel passato presente traduce una offerta astratta, viziata da prefigurazione e autorativismo tecnico, da preconcetti ideologici, da equivoca discrezionalità — deve configurarsi come domanda interpretativa della dinamica della realtà. In tal modo, fermi restando i riferimenti (in assoluto, v. memoria storico-ambientale e in relativo, v. grandi infrastrutture), il piano diventa mezzo per massimizzare le capacità interne verso l'esterno, documento propulsivo-evolutivo. Muta pertanto le sue caratteristiche; diventa flessibile, "modesto" (ossia moderno), sollecito alla instabilità degli eventi, alla processualità del mercato.

Il piano, nella città-impresa, viene così rovesciato; rigetta l'offerta — spesso inutile — e fa propria la concretezza della domanda. Può così garantire l'attuazione e l'effettiva crescita.

La prassi del marketing urbano non è una subordinata; è, invece, una componente strategica del processo di pianificazione, preliminare e integrativa del processo stesso (v. Ave). Individua quindi, attraverso l'analisi della domanda, obiettivi e priorità articolate "prima, durante, dopo" il piano; ovviamente nella pluridecisionalità pubblico-privata e nella

pluriopzionalità (non soltanto morfologica) delle scelte.

Il leit-motiv della città-impresa è la crescita, condizione necessaria (anche se non sufficiente) al "ben-essere" (precondizione ad un solidarismo che non sia assistenzialismo); in antitesi ai miti tecnici e ideologici degli scenari spaziali del passato, e, nel contempo, prerequisito alla prospettiva residuale del piano (tenuto conto che una società complessa può essere compatibile con la ri-regulation, non con la de-regulation).

Nel quadro epocale — e a ciò contribuisce l'eredità politico-spaziale della scena urbana in cui viviamo — può sembrare naturale il prevalere di un pessimismo irrevocabile.

Tuttavia la ragione (vogliamo chiamarla, più propriamente, ottimismo della ragione?) senza compromessi, può essere tonico all'anima e all'intelligenza, simile ad una bevanda finalmente amara, dopo la "sucrerie" delle (pseudo) certezze dell'avvenire pianificato e prefigurato, dell'angoscia esistenziale-assistenziale artatamente predisposta nella vita collettiva.

Può essere di conforto il rischio consapevole in cui il pubblico e il privato tornano a misurarsi, capacitativamente e responsabilmente; può essere piacere sottile procedere sul terreno vulcanico in cui si aprono — ad ogni passo — infuocati crateri, ma anche verdissime valli.

Il coraggio di queste passeggiate azzardate può incantare. Il rischio può stimolare la fantasia propositiva. Piacque a suo tempo agli incauti e sventurati Icaro e Prometeo; non può essere certamente una alternativa allettante per i troppi Don Abbondio e/o Bouvard e Pécuchet (rivestano essi — a piacere — panni pubblici o privati). Ma è una alternativa obbligata.

## L'Università Impresa

Fabio A. Roversi Monaco

*L'Autore esamina anzitutto tipi di insediamenti universitari che condizionano l'esistenza stessa della città (v. Oxford, Cambridge, Lovanio, Urbino, ecc.) e sono, nel contempo, sedi prestigiose di ricerca nonché centri formativi della classe dirigente del Paese. In questo quadro tipologico si annoverano, peraltro, esperienze in declino e marginali.*

*Nel nostro Paese il modello di Università è — in genere — ben diverso; prevalgono Università che nella storia, nella dimensione, nel ruolo della ricerca scientifica, convivono con il tessuto urbano economicamente diversificato e consolidato, ricche di iniziative imprenditoriali (è il caso di Bologna, Padova, Pisa e — in minor misura — Pavia, Parma, Siena, ecc.).*

*In questi casi l'Università è fondamentale elemento traente, polo dialettico nella vita cittadina. È evidente la correlazione fra istituzione e organizzazione del territorio, il coinvolgimento del governo e del sistema finanziario locale e nazionale, l'incrocio di interessi reciproci.*

*La difficoltà delle problematiche non autorizzano, in ogni caso, irrealistiche evasioni ("campus" esterni, raddoppi atenei, ecc.) dovendosi, piuttosto, esaltare l'università come momento di valorizzazione della città, nel centro storico o in articolati poli di sviluppo (anche esterni all'aggregato urbano, limitatamente alle facoltà scientifico-tecnologiche). Al proposito, in relazione ad una diffusa tendenza nei paesi avanzati, sono da incentivarsi parchi (o poli) scientifici e tecnologici nel territorio, finalizzati all'attività di ricerca, didattico-formativa, produttivo-innovativa. Nei "parchi" università e imprese possono trovare un terreno di reciproca integrazione e collaborazione; ma, al di là del luogo fisico di comune intervento, assumono ben maggiore rilevanza i collegamenti immateriali, in particolare informatici.*

P.G.

*First, the author reviews the types of university settings that, while qualifying the very existence of the town (i.e., Oxford, Cambridge, Leuven, Urbino, etc.), host prestigious research centres and high level training courses for future leaders. Within this framework, however, declining and marginal experiences can also be detected.*

*The Italian pattern is, in general, quite different. Universities prevail that, as far as their history, size and role of scientific research are concerned, coexist with an economically diversified and established urban fabric, offering plenty of entrepreneurial initiatives. Such is the case of Bologna, Padua, Pisa and, to a lesser extent, Pavia, Parma, Siena, etc.*

*The University becomes thus a basic dialectic factor of city life. Institution and territorial organization are closely related, both government and local and national financial systems are involved, mutual interests meet.*

*Nevertheless, problems do exist and their difficult solution prevents unfeasible escapes from reality (i.e., external campuses, double universities, etc.). Instead, university should be praised as a means for upgrading the town, in the historical center and in well-structured development areas — even outside the urban settlement, as regards scientific-technological University departments. To this purpose, in the wake of a widespread trend visible in advanced countries, scientific and technological parks must be fostered, designed for research, teaching-training activities, production and innovation. Such "parks" could provide Universities and the business world with a common ground for integration and cooperation. However, beyond the physical location of common intervention, more relevant yet are immaterial links, especially computerized networks.*

Concepire un corretto rapporto tra un insediamento universitario ed il territorio sul quale esso si trova ad insistere non è impresa di poco conto.

Certamente una tematica di questo genere assume carattere del tutto particolare nelle cosiddette città universitarie, ad esempio Oxford, Cambridge, Heidelberg o alcune città italiane, come Camerino o Urbino. In questi casi, infatti, città ed Università si fondono nella tradizione di rapporti secolari e l'Università con la sua presenza condiziona in buona sostanza le caratteristiche tipologiche e, vorrei dire, la ragione stessa di esistenza della città.

La città in quanto tale potrà essere città d'arte e città ricca di ricordi e testimonianze storiche, ma senza l'insediamento universitario non si caratterizza se non per l'eventuale qualificazione che ad essa possono dare la sua storia ed i suoi monumenti.

Sono i "campus" tipici di una intensa ed importante tradizione europea, che vede integrata, attorno all'Università, la città.

Crede che questo modulo, di grande valore e di grande significato, possa essere soltanto frutto di una evoluzione storica e di una unificazione di esperienze che ha trovato il suo culmine, fra l'altro, in Oxford, in Cambridge o ancora in Heidelberg e in Lovanio. In questo senso l'organizzazione per Colleges assume un rilievo decisivo: le città fungono quasi da Università residenziali.

In astratto, un modello del genere potrebbe essere realizzato artificialmente, comprimendo in pochi decenni una evoluzione che ha invece richiesto secoli. Può ben avvenire, infatti, che attorno ad una "cittadella della scienza" si sviluppi un insediamento al suo servizio compreso e appagato di questa sua funzione, poichè nella città non si muovono intenti e volontà che mirano a dare significativa autonomia all'insediamento cittadino rispetto a quello universitario. Per insediamenti di questo tipo l'interazione col territorio non è, a mio parere, particolarmente problematica.

Talvolta, invece, e mi sembra essere questo il caso di alcune università italia-



ne, la vita accademica e cittadina si svolge in modo pigro e consuetudinario: queste Università decadute proseguono nel loro lento vegetare. I docenti, per lo più, le considerano tappe necessarie di una carriera che mira ad altre, diverse collocazioni territoriali. Gli studenti sono quelli della zona o quelli che sono attratti da caratteristiche del luogo, che poco hanno a che vedere con un particolare approfondimento degli studi.

Le Università europee di questo tipo, precedentemente citate, rappresentano

al contrario, molto spesso, centri fondamentali di ricerca scientifica del paese di appartenenza. In questo senso la loro attività, sia nella formazione della classe dirigente del paese (Oxford e Cambridge), sia nella formazione dei ricercatori e nella direzione della innovazione scientifica e tecnologica (ancora Oxford e Cambridge, Heidelberg, Lovanio) sono al servizio dell'intera nazione, di cui rappresentano per più aspetti le punte avanzate.

Ma il caso che vorrei prendere in esa-

me in modo più approfondito in queste brevi note è ancora diverso.

Che dire, infatti, di quelle città, che con una loro forte e consolidata tradizione storica, con un tessuto cittadino ricco di attività, con una economia diversificata e fortemente portata ad esprimere importanti iniziative individuali, si trovano nel contempo in presenza di insediamenti universitari di grande importanza, sia per la loro storia, sia per le loro dimensioni, sia per il ruolo che svolgono per la ricerca scientifica e tecnolo-



*Il centro di Bologna*



gica nazionale o ancora per la vita culturale del Paese?

È il caso, questo, di Bologna, anzitutto, ma ancora, di Padova, di Pisa e, ad esempio, sia pure in misura minore, di Pavia, di Parma, di Siena, nell'ambito del nostro Paese. È il caso, ancora, di Montpellier e di Tolosa, in Francia.

L'insediamento universitario in questi casi può assumere, ed in effetti ha assunto, soprattutto a Bologna, caratteristiche tali da condizionare fortemente l'intera città. Ma la città, a sua volta, non si riduce all'Università, vive di una vita propria, che si estrinseca in intense attività industriali e commerciali, in una presenza rilevante di attività connesse al cosiddetto terziario avanzato. La città, inoltre, ha una vita culturale, anche estranea all'Università, che è percepita, talvolta, per periodi più o meno lunghi, non come un fiore all'occhiello ma un vero e proprio contropotere con il quale comunque occorre scontrarsi prima di trovare, quando è possibile trovarli, momenti di incontro e di raccordo.

È in questo contesto che si pone, in modo pressante, specie a partire dalla liberalizzazione degli accessi alla Università, il tema del rapporto contraddittorio dell'Ateneo e dei suoi studenti con il territorio. Nello stesso tempo la vivacità imprenditoriale, la diversificazione, la presenza di un tessuto connettivo ampio e significativo di medie e piccole industrie, pongono, specie a fronte di una situazione industriale ed economica in evoluzione, il problema del rapporto fra la ricerca scientifica e tecnologica e le attività produttive.

Questo rapporto investe le istituzioni locali e regionali ed il sistema finanziario locale e nazionale, poichè sedi di raccordo, di integrazione delle competenze, di realizzazione di spazi ed attrezzature idonee a consentire esperienze innovative — che le singole imprese da sole non potrebbero permettersi — implicano un intervento del potere pubblico, complessivamente inteso, ad un incrociarsi di interessi e di esigenze cui sottostanno funzioni ed autonomie che non di rado possono dare luogo a conflitti.

Il territorio comunale, la sua agibili-

tà, il traffico, la gestione dei servizi, il mercato immobiliare e quello delle affittanze, lo stesso ordine pubblico vengono coinvolti. Circa sessantamila studenti, estranei alla città ed alla Provincia di Bologna, ma iscritti alla Università di Bologna, rappresentano un problema immane, già dal puro e semplice punto di vista delle loro elementari esigenze di vita.

Non si tratta di masse informi. Si tratta di giovani per i quali l'ambiente universitario presenta una occasione unica per esprimere peculiarità, positive e negative. Ne vengono coinvolti gli interessi della città, poichè non esistono le case, non sono sufficienti le mense, non vengono considerate adeguate le situazioni e le condizioni per fare cultura. Tutto ciò comporta un forte sommovimento. La Università, per sua parte, non ha potuto adeguarsi, in soli venti anni, ad una massa studentesca che chiede, anche e giustamente, sale di lettura, aule e laboratori più congrui.

A mio parere, in queste condizioni sarebbe sbagliato sia pensare di fare uscire l'Università dalla città costituendo irrealistici "campus" esterni, sia pensare di racchiudere nel cosiddetto quartiere universitario, che nel tempo, inevitabilmente, è venuto a costituirsi, tutte le attività e le potenzialità. In città delle dimensioni di Bologna è altrettanto assurdo pensare al raddoppio degli Atenei: operazione meramente burocratica di larghissimo costo e non risolutiva, di per sé, di alcuno dei gravi problemi sopra enunciati.

L'Università può rappresentare un momento di valorizzazione della città, collocandosi anche all'interno del suo centro storico in più poli di sviluppo, coerenti e di non eccessiva grandezza, ristrutturando per le Facoltà scientifico-umanistiche gli edifici di valore storico artistico.

Sorge qui il problema delle Facoltà scientifico-tecnologiche e l'opportunità che queste trovino collocazione in zone distanti dal centro storico, in edifici nuovi in interazione fra loro, anche per evitare possibili danni ambientali derivanti dall'uso di sostanze pericolose.

Sorge a questo punto, il problema dei cosiddetti parchi scientifici o tecnologici.

In effetti, quanto esposto va integrato prendendo in considerazione l'esigenza, che appare sempre più marcata, specie in Europa, di considerare, prioritariamente per determinati settori disciplinari, l'opportunità di collegare nel territorio attività di ricerca, attività didattiche particolarmente professionalizzanti ed attività produttive. Nasce in questi termini, io credo, la visione dei parchi scientifici o poli tecnologici nell'ambito dei quali università ed imprese trovano un comune terreno di reciproca integrazione e collaborazione.

È un'esperienza che certamente richiede un intervento del potere pubblico, soprattutto, dal punto di vista della pianificazione urbanistica, là dove polo tecnologico diviene un luogo fisicamente individuato nel quale investimenti concertati consentono una collaborazione pubblico-privato fortemente integrata.

Questa visione, peraltro, corre il rischio da un lato di apparire riduttiva, dall'altro di tradursi in una operazione di investimento immobiliare nell'ambito del quale i profili connessi alla realizzazione degli interventi edilizi, prendono un nitido sopravvento.

In effetti non si può ipotizzare una collaborazione università-impresa produttiva basata fondamentalmente sulla realizzazione di luoghi fisici di comune intervento.

Un'esigenza in questo senso può ben esistere, e se esiste va soddisfatta. Ma "polo tecnologico" può essere anche (o soprattutto) un luogo di raccordo e collegamento di esperienze e di attività che si svolge in altre sedi che vengono così unificate, non dal punto di vista edilizio, ma dal punto di vista dei collegamenti, in particolare informatici.

Elementi di novità, anche fisicamente caratterizzati da interventi qualificati dal punto di vista edilizio, sono rappresentati, in questo contesto, dai luoghi in cui si realizzano esperienze di innovazione tecnologica, o momenti di raccordo con attività didattiche particolarmente professionalizzanti.

## La città impresa

Romano Prodi, Gualtiero Tamburini

*L' economia industriale, filone di studi economici sulle problematiche dell'industria e dell'impresa, ha sviluppato ormai un vasto bagaglio di strumenti di analisi e di modelli.*

*Questi non hanno trovato, nel campo della pianificazione urbana e territoriale, terreno d'azione, anche se questioni come «la concorrenza fra città» o «la promozione della ricerca e dell'innovazione a livello territoriale» hanno un evidente riferimento ai temi classici dell'economia industriale.*

*Nel momento in cui la città viene concepita unitariamente come una impresa (e, quindi, il gruppo di città che compete, come un'industria) diviene possibile estendere alla città stessa le nozioni mutuare dal dibattito in corso tra gli economisti industriali.*

*L'organismo città diviene nella metafora città-impresa, la sede di scelte strategiche di ottimizzazione della produzione, di conseguimento di certe performance, di posizionamento sul mercato, ecc.*

*In particolare viene suggerita la estensione alla città dei noti concetti di distretto industriale, di barriera all'entrata e di costo irrecuperabile.*

*Gli argomenti addotti, mutuati dal filone classico degli studi industriali e da quello della «nuova economia industriale», sottolineano l'importanza di una revisione del metodo della pianificazione dello sviluppo della città alla luce del suo essere (anche) impresa.*

G.T.

*Industrial economy, the branch of economic studies on the problems of industry and enterprise, has developed a wide range of instruments for analysis and of patterns.*

*The latter could not be applied in the field of urban and territorial planning, even though issues such as «competition between cities» or «promoting research and innovation at the territorial level» clearly refer to the classical topics of industrial economy.*

*While the city, as a whole, is seen as an enterprise (and, therefore, the group of competing cities are seen as an enterprise) the notions borrowed from the ongoing debate among industrial economists can be applied to the city itself.*

*The «city» as a body becomes, within the enterprise-city allegory, the seat of strategic choices for optimizing production, for achieving specific performances, for finding a niche on the market, etc.*

*It is suggested, in particular, to extend the well-known concepts of industrial district, of entry barriers and of irretrievable cost to the city.*

*The arguments presented, taken from the classical trend of industrial studies and from the «new industrial economy», stress the importance of a revision of the methods of development planning of the city seen (also) as an enterprise.*

Le moderne economie avanzate sono particolarmente caratterizzate dalla loro apertura verso l'estero. Il rapporto fra la bilancia dei pagamenti e il prodotto interno, cresce in modo esponenziale nel tempo. Questo significa, fra le altre cose, che ogni paese e ogni città aumenta la propria interdipendenza con l'estero, di pari passo, aumentando il grado di mobilità di merci, servizi e capitali.

Da un lato assistiamo, come è stato sottolineato da più parti, ad una caduta dei vincoli localizzativi, legata allo sviluppo dei mezzi di trasporto e comunicazione (recentemente, dell'informatica e della telefonia), e dall'altro, all'affermazione di una serie di luoghi-città, sedi privilegiate della produzione.

Le «cento città» italiane, americane o giapponesi sono i luoghi dove si realizza quella magica associazione di cause che consente ai fattori produttivi di combinarsi in modo da trovare ruolo, spazio e vantaggi competitivi nell'arena nazionale e mondiale. In altre parole, le città che sviluppano con successo le loro economie godono di una posizione relativa nel mercato, con riferimento ad uno o più settori, che consente loro, appunto, di crescere complessivamente.

Questa impostazione si rifà al pensiero della Jacobs che individua la città stessa come unità economica rilevante nello studio del processo economico, mentre la scala della nazione-stato, per contro, non sarebbe in grado di cogliere in modo efficiente la dimensione spaziale omogenea in cui hanno luogo i fenomeni economici.

Recentemente, questo modo di vedere il problema è stato ripreso dal gruppo di economisti americani che ha ispirato il programma di politica economica del Presidente Clinton. È stato particolarmente sottolineato il ruolo dei fattori produttivi inamovibili dal territorio nel determinare le scelte localizzative delle imprese. È evidente che, anche questo punto porta a rivalutare gli aspetti territoriali e infrastrutturali del successo economico. La conseguenza di questa analisi è che per favorire lo sviluppo di un paese (regione, città) è necessario sviluppare tutti quegli investi-



menti che si incorporano in fattori dotati del più basso grado di mobilità poiché sono questi ultimi a "costringere" le imprese a localizzarsi in un punto piuttosto che in un altro.

Un'altra importante acquisizione della letteratura è quella secondo cui il vantaggio competitivo della città si gioca sul suo posizionamento in una rete di città (1).

La posizione della città dipenderà così dal ruolo (competitivo e/o cooperativo) di ciascuna città rispetto alle altre del sistema metropolitano regionale, nazionale o internazionale in cui è inserita e dalla collocazione nodale che occupa nel network di città.

I diversi contributi ai quali si è precedentemente accennato portano tutti ad una medesima metafora e cioè della città-impresa (2).

In questa ottica un punto di osservazione delle problematiche della città riguarderà la questione della definizione della sua strategia globale (individuazione dei concorrenti, dei clienti, con quali mezzi, con quali processi decisionali). Non più, quindi, la visione di una città-prodotto, effetto casuale delle scelte di una pluralità di soggetti interdipendenti ma, piuttosto, di una città che, in quanto tale, diviene soggetto di scelte che ne indirizzano le prestazioni.

La città-impresa produce allora, procedendo nella analogia industriale, una serie di prodotti intermedi, crea utilità, che vengono auto-consumate dai suoi cittadini e vendute all'esterno, acquista prodotti e fattori, li trasforma e li cede, ecc.

Può essere allora utile cercare nel bagaglio degli strumenti dell'economia industriale e della teoria organizzativa qualche spunto per una possibile, ma non ancora definita, analisi teorica della città-impresa.

Se la città-impresa, come l'impresa-impresa, elabora o può elaborare una propria strategia, allora il primo riferimento, in ordine cronologico, non può che essere all'impostazione ad Ansoff che propone un approccio di tipo "normativo" noto come approccio di piani-

ficazione strategica.

Si tratta di un paradigma estremamente fecondo che porta sino ai noti contributi di Porter sulle interrelazioni fra scelte strategiche e scenario competitivo.

Recentemente questo filone è stato sottoposto a una serie di critiche perché esso proporrebbe un approccio "statico e quindi insufficiente a seguire la moderna dinamica dello scenario, oltre che troppo rigido, per abbracciare tante diverse realtà" (3).

Si viene così affermando un nuovo orientamento degli studi strategici che recupera il tempo come variabile di riferimento chiave nella configurazione del sentiero di sviluppo, concertandosi sull'interdipendenza delle scelte secondo cui ogni decisione strategica di una impresa (città) condiziona quelle successive.

Il recente contributo di Ghemawth, che si inserisce in questo filone, cerca di sottolineare una serie di aspetti della strategia competitiva, come quelli dell'individuazione delle scelte veramente strategiche per l'impresa (città), della posizione competitiva che ne discende, della sostenibilità (nel tempo) di tale posizione, della flessibilità che esse consentiranno in futuro.

Sotteso a questa revisione sta il cardine concettuale del complesso e articolato filone di studi industriali noto come la "nuova economia industriale". Ci riferiamo alla nozione di *sunk cost* (costo fisso irrecuperabile, "a fondo perduto"), e del connesso concetto di *commitment*, ovvero di impegno irreversibile che cioè comporta l'obbligo a insistere in una linea strategica una volta che sia stata adottata.

Nella città-impresa, non importa quale sia lo strumento urbanistico e, in generale, la metodologia di definizione della sua configurazione strutturale e qualitativa, molte decisioni (e non decisioni) sembrano appartenere a quelle dotate di un alto grado di irreversibilità.

Il *commitment* urbano vincola quindi le dinamiche future di ciascuna città mentre, nel sistema competitivo intraurbano, alcune decisioni hanno una forte valenza di "minaccia credibile" (4) per i concorrenti. Si tratta di decisioni volte

alla creazione strategica di barriere all'entrata (5) che, nel caso della competizione fra città, potrebbero essere rappresentate dalla realizzazione di grandi infrastrutture che, in funzione del raggio di utenza servito, escluderebbero le altre città situate all'interno dalla possibilità di dotarsene esse stesse. Si pensi, a tal proposito, a un aeroporto o ad un porto, o ad una ferrovia o una autostrada, ecc; l'aeroporto costruito da una città, ad esempio, costituisce una barriera all'entrata nel settore degli aeroporti per le città situate in un certo raggio che, volendo entrare dopo la prima, dovrebbero sostenere un costo che chi già opera non deve pagare perché l'ha già pagato.

Naturalmente i rapporti fra città (imprese) possono essere basati, oltre che su comportamenti di tipo competitivo, anche su scelte di tipo cooperativo pur se la nozione stessa di città-impresa richiama l'attenzione più sulla problematica dei fattori di successo, e quindi di prevalenza di una città rispetto alle altre, piuttosto che su quelli di integrazione ed equilibrio (6).

La città quindi si evolve attraverso un coacervo di micro azioni che si muovono all'interno di un quadro normativo e col vincolo di macro azioni che, anche se non sempre, tendono ad assumere il ruolo delle uniche, vere e proprie decisioni strategiche rilevanti. In altri termini la decisione se erogare, ad esempio, un certo numero di concessioni per la realizzazione di unità commerciali della grande distribuzione (in rapporto a una serie di parametri come: popolazione, reddito, numero e concentrazione di punti di vendita tradizionali, ecc.) oppure se realizzare una linea metropolitana, oppure, ancora, se varare un nuovo piano regolatore o un "piano" *tout court*, e così via, ebbene questo tipo di decisioni, comunque vengono adottate — anche se, naturalmente, dal punto di vista dell'efficienza che possono avere, c'è differenza (7) — appartiene al campo di quelle strategiche con elevato grado di irreversibilità.

Dal punto di vista di chi si preoccupa di prendere decisioni a questa scala —

organi istituzionali, associazioni, "tavoli" di incontro fra varie parti sociali, ecc. — oltre al problema di pensare a queste scelte in termini di decisioni strategiche e di trovare meccanismi decisionali effettivi, c'è un problema che ha conquistato, e in prospettiva conquisterà ulteriormente, un vasto spazio: il reperimento delle risorse.

Infatti la città sembra avere un costo di manutenzione e costruzione crescente (rendimenti decrescenti), mentre le risorse pubbliche paiono sempre più limitate da *deficit constraint*.

Non solo in Italia, e non solo perché suscitata dalle inchieste giudiziarie, la richiesta di maggiore efficienza nella spesa pubblica e di miglioramento dei servizi si sta affermando come uno dei nodi fondamentali da risolvere. Come assicurarsi che il costo che si sostiene in campo infrastrutturale sia quello "normale" e che le externalità negative (traffico, inquinamento, ecc.) che verranno generate non saranno eccessive e, soprattutto, non saranno a carico di alcuni favorendo, per contro, solamente certi altri.

Le risposte a queste domande sino ad ora sono state parziali e insoddisfacenti, ma le esperienze innovative in tale campo si stanno moltiplicando in vista di assicurare adeguati finanziamenti ai vasti bisogni infrastrutturali.

È nota la carenza di infrastrutture di cui soffre l'Italia e che negli ultimi anni si è andata aggravando rispetto ai paesi concorrenti. Oggi si stima che, mediamente, la dotazione italiana sia pari a circa la metà di quella dei principali paesi europei, e questo mentre la crisi in atto sta progressivamente bloccando gli interventi con grave pregiudizio, non solo riguardo ad aspetti congiunturali come l'occupazione ma, anche, in una prospettiva più ampia, rispetto all'aggravamento del deficit infrastrutturale.

I fondi pubblici a disposizione del settore possono essere aumentati là dove sia possibile identificare i diretti utilizzatori di un certo sistema infrastrutturale. In tale caso si può pensare di sviluppare il finanziamento privato grazie agli sviluppi dell'elettronica che consentiranno, ad esempio, di far pagare i sin-

goli utenti come sta già avvenendo in alcune città dove l'accesso degli autoveicoli alle zone più congestionate è oneroso e controllato elettronicamente.

Anche l'applicazione di "tributi di scopo" nei confronti dei beneficiari di certe opere troverà sempre maggiori applicazioni, come è avvenuto nel caso di Los Angeles dove gli uffici e i negozi, valorizzati da una nuova stazione della metropolitana, pagano una speciale imposta commisurata al beneficio conseguito e dove simili meccanismi sono applicati agli utilizzatori di parcheggi, reti fognarie, ecc. (T. M. Ridley, J. Fawcner, 1987).

In tal caso si tratta di sviluppare ogni applicazione del principio secondo il quale il beneficiario paga sotto forma di tassa (quando l'onere è inferiore al costo) o di tariffa, il vantaggio individuale che ricava.

Un'altra importante fonte di risorse è derivabile dall'applicazione del principio secondo il quale è chi inquina o chi concorre ad aumentare il traffico che paga, e anche in questo campo sono ormai numerose le applicazioni<sup>(8)</sup>. In ogni caso, la possibilità di individuare i singoli beneficiari e utilizzatori è il requisito necessario per coinvolgere capitali privati nel settore.

Interessanti esperienze in tal senso sono andate realizzandosi, negli ultimi anni, grazie al *project financing* che ha consentito di combinare le convenienze private con le esigenze pubbliche su progetti di vasta portata e di lunga proiezione temporale<sup>(9)</sup>.

Tuttavia, se prendiamo i volumi complessivi della spesa infrastrutturale, la quota di origine privata ha tuttora un peso marginale mentre al pubblico resta per intero la responsabilità della sua programmazione.

La città, in quanto entità-impresa, deve quindi affrontare in prima persona, pur se i privati possono svolgere un'utile funzione di stimolo, le scelte circa la sua dotazione infrastrutturale.

Si tratta di scelte che prevedono una forte capacità in termini di pianificazione strategica e che si giocano su due livelli.

Un primo livello è quello esterno, do-

ve la città contratta, sulla base del proprio disegno strategico, il ruolo che desidera assumere nella rete nazionale ed internazionale (ad esempio l'essere o meno un terminale di una rete ferroviaria di alta velocità). In tal caso, il successo o meno di una certa strategia dipenderà dalla capacità negoziale relativa che potrà avere, divenendo destinataria di risorse e di iniziative.

Un secondo livello è quello interno e che consiste in tutte quelle azioni che possono essere intraprese per promuovere attività e programmi da sviluppare, appunto, al suo interno e il cui esito dipenderà dalle scelte dei membri della collettività locale.

E' il livello questo in cui si definisce l'uso che la città desidera fare delle risorse di cui dispone, coerentemente con le politiche e i comportamenti adottati. Entrambi i livelli esigono quella visione d'insieme che la metafora città-impresa porta con sé. Ma la città, che secondo l'ottica precedente può essere vista come un organismo unitario è, tuttavia, anche, un aggregato di soggetti indipendenti: consumatori, imprese, servizi pubblici, amministrazione, ecc.

L'economia ha proposto un modello che consente di leggere in termini unitari un aggregato di imprese localizzato: il distretto industriale marshalliano (Becattini, 1987).

Il distretto è caratterizzato da una serie di elementi come:

1. una popolazione di piccole e medie imprese insediate in una area circoscritta;
2. una divisione del lavoro fra queste imprese (per fasi tecnicamente distinte) per beni a produzione congiunta e/o complementare;
3. una rete di canali di acquisto di fattori e di vendita di prodotti;
4. una comunità di persone e di valori (etica del lavoro, del risparmio, del rischio, della famiglia, del "vicinato", ecc.) al fine di temperare competizione e cooperazione;
5. un senso di appartenenza e di identificazione locale e di comunità.

Quindi, nel distretto l'area e non le singole imprese sono l'unità organizzativa rilevante<sup>(10)</sup>. Il processo produttivo

vo sociale è qualcosa di più e di diverso della somma dei singoli processi aziendali, e può essere visto secondo quella metafora organicistica per cui si è venuto consolidando nel tempo un mutuo adattamento fra le sue componenti; questo adattamento è un fattore di specifico vantaggio concorrenziale ed è anche patrimonio sociale.

Ora non v'è dubbio che nella città si ritrovino tutti questi fattori e che è dalla loro combinazione con gli aspetti fisici del territorio come edifici, infrastrutture, beni culturali e ambientali (paesaggio) che ne risulta quel *genius loci* che contraddistingue ognuna delle cento città italiane.

La città che emerge dalle note che precedono, la città-impresa, è una città la cui posizione competitiva è basata sulla comunicazione, sul sistema dei trasporti, su quello della formazione e della ricerca nonché su quello finanziario. "Senza queste reti esterne, la piccola impresa difficilmente potrà tenere nel prossimo futuro il ritmo che l'ha tradizionalmente contraddistinta" (Prodi, 1992, pag. 59) e così anche la città, insieme-distretto di imprese, a seconda della posizione che gioca in questa rete, occuperà una corrispondente posizione nella capacità di crescita e di sviluppo.

Ma, il modello della città-impresa porta a considerare un aspetto lontano della tradizionale visione della città, quello di marketing urbano, mutuato anch'esso da quello dell'impresa (11).

Il marketing urbano può essere concepito come l'insieme di azioni volte a massimizzare, dati certi obiettivi, l'efficienza economica e sociale della città.

Non soltanto, quindi, una attività promozionale volta ad attrarre investitori o turisti ma un articolato insieme di azioni orientate a migliorare la posizione relativa della città in sintonia con gli obiettivi fissati.

Una specificazione, quindi, della pianificazione strategica i cui obiettivi, di posizionamento della città-impresa, vengono perseguiti attraverso azioni di marketing urbano.

In conclusione, concepire la città co-

me una impresa porta a focalizzare l'attenzione sui temi propri dell'economia industriale spostando l'angolo visuale più consueto e centrato sull'urbanistica.

La città diviene in tale ottica l'unità di indagine rilevante per la comprensione del processo economico e, in quanto impresa, è sottoposta, come quella, a processi di selezione del mercato che ne determinano le relazioni con le altre (dentro al network-struttura). All'interno del mercato in cui viene ad operare (di concorrenza monopolistica, oligopolistica, contestabile, ecc.) godrà di un certo potere di mercato o di barriere all'entrata naturali, ne innalzerà di strategie e così via. Ad essa si proporranno, con gli opportuni adattamenti, i diversi temi della economia dell'impresa.

Il rapporto fra la sua organizzazione interna e l'organizzazione esterna (le relazioni con le altre città) sarà funzione, così come avviene per la singola unità imprenditoriale, del confronto tra i costi e i benefici che si sostengono fra l'andare sul mercato e l'interiorizzare le diverse funzioni, come è stato chiaro a partire dal fondamentale contributo di Coase (1937) sulla natura dell'impresa (12).

La metafora della città-impresa porta così a sottolineare con forza la necessità di un livello di scelte di politica industriale, volte a configurare il sistema delle 100 città in modo funzionale ai più vasti obiettivi della politica economica del paese e, per ciascuna città, di politiche aziendali (prevalentemente di marketing urbano) volte a conquistare vantaggi competitivi nell'arena in cui si trova inserita.

Note

1 Si vedano i contributi di Camagni (1991), Cappellin (1990), Ceshire e Hay (1989).

2 Cfr. R. CAMAGNI, *Il marketing urbano come strumento di competizione fra città*, in: *Sviluppo e organizzazione*, n. 132, Luglio/Agosto, 1992 (pag. 4/5). Come l'impresa, la città intrattiene rapporti privilegiati con quattro attori o gruppi di attori.

1. I *costumers*, i clienti o utilizzatori dei suoi prodotti/servizi. Essi appartengono a tre categorie:  
• i fruitori di servizi residenziali;  
• i fruitori di servizi pubblici (siano essi cittadini residenti o non residenti) e  
• i fruitori di servizi localizzativi (siano essi rappresentati da imprese locali o da imprese esterne)  
A queste tre categorie di clienti deve dunque indirizzarsi l'attività di "produzione" dell'impresa-città; essa deve conoscere le esigenze di ciascuna di queste categorie, deve finalizzare e sintonizzare i suoi servizi su tali esigenze, deve proporsi sul mercato al fine di ottimizzare la dimensione della sua produzione (la dimensione della città e dei suoi servizi); si sottolinea il verbo "ottimizzare" che è cosa differente da "massimizzare".

Il marketing, che tecnicamente abbraccia tutte le funzioni di analisi del mercato, definizione di una strategia di mercato e promozione del prodotto e dell'immagine dell'impresa (e non solo ultima!), si deve rivolgere dunque non solo all'esterno, ma anche all'interno della città stessa, ai residenti e alle imprese già localizzate.

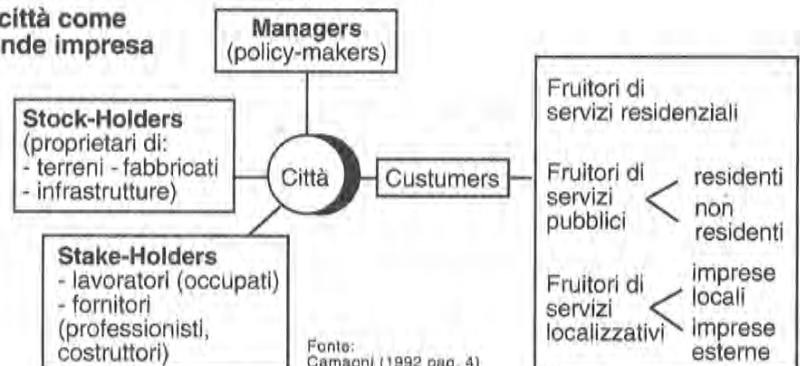
2. Gli *stock-holders*, i proprietari, rispettivamente di:

- terreni urbani,
- fabbricati,
- infrastrutture.

È bene ricordare questa categoria, che spesso è trascurata nelle analisi (ma non nella prassi urbanistica!). Ogni politica di rilancio urbano, se ha successo, genera una valorizzazione dello stock di capitale urbano, e dunque un vantaggio per questa categoria; in conseguenza, essa potrebbe essere chiamata a contribuire al finanziamento delle politiche di rilancio della città.

3. Gli *stake-holders*, tutti coloro che hanno un interesse collegato con il buon andamento della

La città come grande impresa



Fonte: Camagni (1992 pag. 4)



città-impresa:

- i lavoratori (cioè gli occupati)
- i fornitori (cioè i professionisti, apportatori di competenze, e i costruttori, che realizzano i singoli progetti).

In genere solo gli interessi degli occupati sono tenuti presenti esplicitamente, mentre degli altri, che costituiscono forti gruppi di interesse, si tace spesso.

4. I *managers* cioè i *policy-makers*, il problema della remunerazione è tuttora aperto e irrisolto.

Le politiche urbane di tipo nuovo, innescate attraverso un processo di *Planning Strategico*, cercano di avviare un circuito virtuoso, il *circolo del successo urbano*:

- piano strategico e marketing urbano in direzione dei tre tipi di clienti,
- mantenimento delle residenze e delle imprese locali, e attrazione di nuove imprese,
- aumento dell'occupazione urbana (e quindi del reddito, e delle finanze pubbliche, da utilizzare per i nuovi progetti),
- aumento della domanda locale di competenze e di infrastrutture,
- aumento del valore dello stock di capitale urbano,
- canalizzazione della nuova rendita fondiaria creata, in direzione della collettività.

In caso di fallimento di questa strategia, abbiamo invece:

- fuga di residenti verso altre città o altre aree,
- fuga di imprese (i recenti slittamenti di imprese da Torino a Lione sono un esempio lampante),
- fuga di capitali,
- fuga di cervelli e di competenze".

3 M. CONSIGLIO, Presentazione, in: P. GHENAWT, *Commitment: La dinamica della strategia*, Edizioni Il Sole 24 Ore, Milano, 1993.

4 La minaccia credibile può essere rappresentata da un impegno irrevocabile che un soggetto (città) prende al fine di influenzare il comportamento dei concorrenti. Ciò significa che "tali strategie sono basate sul paradosso che il potere di vincolare un rivale dipende dal potere di vincolare se stessi in modo irrevocabile" (T. SCHELLING, *The strategy of Conflict*, Cambridge, Mass., Harvard University Press, 1960, pag. 22).

5 "Una barriera all'entrata si definisce come un costo di produzione (in corrispondenza di un dato *o* di un qualsiasi livello di *output*) in cui incorrono le imprese che cercano di entrare in un dato settore, ma non quelle che già vi operano" (G. STIGLER, *The Organisation of Industry*, Homewood, N. J. Irwin, 1968, pag. 67).

6 Un sistema equilibrato di città, ognuna col proprio mercato, ha una corrispondenza nell'economia industriale con il concetto di struttura mantenibile, la cui nozione classica è basata sul principio dei rendimenti non proporzionali e sui modelli strategici. Il problema può essere posto in questi termini: quante sono le città, ad esempio di rango superiore, che, in condizioni di equilibrio, possono offrire i loro servizi in una certa area? Se ipotizziamo, per semplicità, che offrano un unico servizio e che vi siano economie di scala nella sua produzione — magari associate alla dimensione della città,

per cui solo a un dato livello dimensionale esso è prodotto al costo minimo — allora, data la domanda complessiva di tale servizio, ad esempio 10.000 unità, se l'efficienza tecnologica si ottiene per una città che ne produce 1.000, vi sarà spazio "ideale", in equilibrio, per un gruppo di 10 città.

Secondo questa impostazione, la competizione porterà a un dato assetto caratterizzato dall'eliminazione delle città devianti rispetto a un certo tipo ideale ed alla definizione, anche, della numerosità totale della popolazione di città. Occorre ricordare, però, altri approcci che conducono a soluzioni diverse e caratterizzate da equilibri in cui convivono soggetti-città diversi (poliformismo stabile) ma integrati e sinergici.

7 Sugli aspetti economici suscitati dalle tecniche di valutazione si veda, fra l'altro R. Prodi, G. Tamburini (1992) e bibliografia ivi citata.

8 È il sistema di *road pricing* che ha trovato applicazioni positive a Hong Kong e Singapore.

9 Per una rassegna delle esperienze in atto nel settore del finanziamento delle opere infrastrutturali si veda A. Alexander e E. Oberkamp (1991).

10 La dimensione della singola impresa diviene un aspetto meno rilevante di quanto non sia altrimenti. Le economie di scala non sono più associabili al singolo impianto ma sono il risultato di una combinazione di impianti indipendenti ma, al contempo, strettamente interdipendenti.

11 L'applicazione di tale concetto fuori dell'impresa parte dall'articolo di Kotler e Levy (1969) che lo allargano alle organizzazioni non profit (o non business). Si sviluppa da questo contributo una letteratura che porta a concetti come quello di marketing sociale (Gaedke, 1977), e di "immagine" come prodotto da vendere (Kotler e Mindak, 1978).

12 L'impresa viene vista da Coase non come una entità astratta caratterizzata da una funzione di produzione e da una funzione-obiettivo da massimizzare, ma è vista come una forma di organizzazione. "Il mercato e l'impresa sono pertanto strumenti alternativi che hanno, ciascuno, i propri vantaggi e svantaggi" (Jacquemin, 1989, pag. 149). Quello che decide quale forma organizzativa l'impresa adotterà, alternativa fra l'andare e non andare sul mercato, saranno i costi di transazione con i costi differenziali che l'opzione di mercato avrà rispetto all'organizzazione interna.

## Bibliografia

- ALEXANDER A., OBERKAMPF E. (1991), *Funding Urban Infrastructure*, Urban Affairs, The OECD Observer, 172, October-November.
- ANSOFF H. I. (1979), *Strategic Management*, Halstead Press, New York.
- ASHWORTH G. J., VOOD H. (1988), *Marketing the City: Concepts Processes and Dutch Applications*, in: *Town Planning Review*, n. 1.
- BECCATTINI G. (1987), (a cura di), *Mercato e forze locali: il distretto industriale*, Il Mulino, Bologna.
- CAMAGNI R. (1991), *Le grandi città italiane e la competizione a scala europea*, Relazione al convegno AISRE, Venezia, 15-16 marzo.
- CAPPELLIN R. (1990), *Networks nelle città e networks tra città*, in: *Gerarchie e reti di città: tendenze e politiche*, F. Curti e L. Diappi (a cura di), Angeli, Milano.
- CESHIRE P., HAY D. (1989), *Urban Problems in Western Europe*, Unwin Hyman, London.
- COASE R. (1937), *The Nature of the Firm*, in *Economica* n. 4.
- GAEDKE R. M. (1977), *Marketing in the Private and Public non-Profit Organisation*, Santa Monica (LA), Goodyear.
- GHENAWT P. (1993), *Commitment: La dinamica della strategia*, Il Sole 24 Ore, Milano.
- HANSOFF I. (1965), *Corporate Strategy*, Mc Graw Hill, New York.
- JACOBS J. 1984, *Cities and the Wealth of Nations*, Penguin, London.
- JACQUEMIN A. (1989), *La nuova economia industriale*, Il Mulino, Bologna.
- KOTLER P. LEVY S. I. (1969), *Broadening the Concept of Marketing*, in *Journal of Marketing*, January.
- KOTLER P. MINDAK W. (1978), *Marketing and Public Relations*, in: *Journal of Marketing*, October.
- KOTLER P. ALTMAN G. (1971), *Social Marketing: an Approach to Planned Social Change*, in: *Journal of Marketing*, July.
- NOMISMA (1993), *Rapporto 1992 sull'industria italiana*, Il Mulino, Bologna.
- OCDE, (1987), *Managing and Financing Urban Services*, Paris.
- PORTER M. (1987), *Competizione globale*, ISEDI, Torino.
- PORTER M. (1991), *Il vantaggio competitivo delle nazioni*, Mondadori, Milano.
- PRODI R. (1992), *Il tempo delle scelte*, Il Sole 24 Ore, Milano.
- PRODI R., TAMBURINI G., (1992), *Capitali, tempo, procedure e infrastrutture: alcune considerazioni per una politica infrastrutturale in Italia*, in: *Paesaggio urbano*, n. 3-4.
- RIDLEY T. M., FAWKNER J. (1987), *Benefit Sharing: The Funding of Urban Transport through Contributions from External Beneficiaries*, UITP Congress Report, Lausanne, November.

## Quali istituzioni per il governo delle città capitali?

Bruno Dente

*Il contributo dell'autore nell'analisi del fenomeno gestionale del problema metropolitano si concentra su un tipo particolare di metropoli quella che è stata definita la città capitale, cioè la città che sta al vertice della gerarchia urbana e in cui il problema del governo è quello di stimolare l'innovazione e di organizzare il sistema intorno al quale nuove funzioni vengono create e quelle mature vengono via via decentrate.*

*Il problema è a questo punto per l'autore definire cosa significa governare e la risposta offerta è il pilotare verso una meta individuandone gli aspetti principali: quello del chi governa?; quello delle creazioni delle regole organizzative delle istituzioni preposte e qui si ripropongono gli schemi adottati nelle grandi città europee fra cui Parigi dove si è instaurata fra Stato Regione e Comune una reale collaborazione nel definire la programmazione e l'attuazione urbanistica.*

*L'autore però prosegue il discorso con una avvertenza; fuori da una indicata possibilità di coinvolgimento dello Stato nella risoluzione dei problemi dell'innovazione delle grandi aree urbane si devono affrontare altri aspetti prodromici quali: a cosa servono le istituzioni!; l'intensità delle preferenze; la natura della integrazione necessaria cioè i legami tra la città capitale e le diverse gerarchie urbane ed infine come si genera l'innovazione quindi le funzioni della città capitale sotto l'aspetto ideativo e di realizzazione.*

*La proposta che offre l'autore su questo tema riguarda in primo luogo le scelte della dimensione che deve essere ristretta poi l'elezione del sindaco a suffragio universale, cosiccome la formazione del consiglio in via indiretta da parte degli organi delle città coinvolte.*

*Ciò che più innova dal punto di vista giuridico una istituzionale competenza caratterizzata da attribuzioni di poteri alla città capitale che deve rimanere a livello di promozione di investimenti e di creazione di infrastrutture e servizi attraverso lo stimolo ed il raccordo tra i soggetti esistenti.*

D.Z.

*The author examines the issue of the management of metropolitan cities by appraising a specific kind of metropolis, namely the capital city, that is the city at the top of urban hierarchies. The problem at stake is, for the city government, to foster innovation and to set up a system whereby new functions are created and old ones are gradually decentralized.*

*The author aims at developing here a definition of "government".*

*The possible answer is: leading towards a final goal. Major questions concern, among other things, an indication of who rules and the fact that organisational regulations must be implemented for the concerned institutions. The outlines are recalled of the great European cities, such as Paris, where State, Region and Municipality have developed a true cooperation in planning and carrying out city-projects.*

*Apart from the mentioned possibility to involve the State for solving innovation problems in the great urban areas, other introductory aspects must be tackled: what are institutions for?; which are the priority preferences?; what is the nature of the necessary integration, that is what are the links between the capital-city and the various urban hierarchies?; and, finally, how is innovation brought about? - therefore an indication of the functions of the capital-city as concerns planning and realization.*

*The author puts forth the following proposals: the dimension must come from a choice, and it must be a limited one; then, mayors must be elected by universal suffrage, and the council must be formed indirectly by the governing bodies of the cities involved.*

*The most innovative feature, from a juridical perspective, is the proposal of an institutional expertise featuring a set of powers attributed to the capital-city. Such expertise, based on incentives to extant actors and their coordination, will concern the promotion of investments and the creation of infrastructure and services.*

Il problema metropolitano è un fenomeno relativamente nuovo e la principale questione che si pone dal punto di vista del suo governo è, ovviamente, quella di sapere che cosa c'è di speciale nella metropoli, di chiarire le ragioni, cioè, per le quali la metropoli non può essere governata come tutte le altre realtà urbane. In questa sede mi concentrerò su un tipo particolare di metropoli, quella che è stata definita la città capitale<sup>(1)</sup>, cioè quella città che sta al vertice della gerarchia urbana e in cui il problema di governo è quello di stimolare l'innovazione o quello di organizzare il sistema intorno al quale nuove funzioni vengono create e quelle mature vengono via via decentrate.

A questo punto si pone il problema di cosa significhi governare, e, in particolare, di che rapporto c'è tra il disegno istituzionale e il governare.

"Governare" significa il pilotare verso una meta. Il primo aspetto che viene in mente è "chi governa", cioè quali sono gli attori del pilotaggio di quella realtà che chiamiamo città metropolitana. Tali attori, i governanti, hanno a disposizione vari tipi di risorse e alternative. Il problema "istituzionale" non è il problema della costituzione di tali attori: essi ci sono già, e sono i leader politici, i leader economici, la comunità scientifica, i rappresentanti dei gruppi sociali. Questa pluralità di attori, caratteristica di un governo democratico, non viene creata dalle istituzioni, ma le istituzioni contribuiscono a definire la cornice, fatta di regole organizzative e procedurali, entro le quali gli attori dovrebbero agire per riuscire "meglio" a rappresentare e risolvere il problema di governo. Il problema della creazione di istituzioni è il problema della creazione delle regole organizzative e procedurali entro le quali gli attori, che hanno interessi e risorse almeno in parte preesistenti rispetto alla nascita di queste istituzioni, possono meglio affrontare i problemi di scelta delle soluzioni alternative.

Poiché, agli attori preesistono alla nascita di queste istituzioni, il disegno delle istituzioni deve anticipare i loro pro-



babili comportamenti. Le istituzioni non sostituiscono, né possono direttamente modificare, il comportamento degli attori, ma possono cercare di anticiparlo per indurli ad agire nel modo desiderato.

Se il problema di governo della città capitale è come generare l'innovazione, o meglio come riuscire a far nascere nuove funzioni, capaci di sostituire quelle che devono essere decentrate ai livelli più bassi della gerarchia urbana, non vi sono molte esperienze disponibili. In realtà, il problema non è mai stato colto a livello scientifico, e la sola soluzione praticata, prima ancora che teorizzata, è stata la pura e semplice nazionalizzazione del problema. Chi si fa carico dello sviluppo della città capitale è quasi sempre l'amministrazione centrale (come, in Italia, nel caso dello SDO). In realtà, ad analizzare nei dettagli la situazione delle varie metropoli capitali, si vede che le cose sono più complesse, me-

no gerarchiche e più conflittuali di quanto appare a prima vista. A Parigi, in realtà, chi si fa carico dello sviluppo è la competizione/collaborazione (non priva di risvolti elettorali) tra il Sindaco di Parigi e il Presidente della Repubblica. Non è inutile rimarcare che il recente libro bianco sul futuro dell'Ile de France è stato elaborato congiuntamente dagli istituti di urbanistica che fanno capo all'amministrazione dello Stato, a quella regionale ed a quella del Comune, il che tende a smentire l'immagine uniformemente centralistica che si tende ad avere dell'amministrazione francese. Tuttavia, non c'è dubbio che il coinvolgimento dell'amministrazione centrale è stato il modo attraverso il quale si è cercato di affrontare il problema di governo della città "capitale" (2). Si è forse pensato che l'unico modo di internalizzare le diseconomie esterne fosse quello di riferire le decisioni, ed i finanziamenti, al livello più alto del sistema po-

litico/amministrativo, lo Stato appunto. Lo sviluppo contraddittorio delle politiche urbane per le grandi città nei paesi industrializzati può essere letto anche in questa chiave.

Ma, fuori da questa possibilità, cioè fuori da uno Stato che si fa carico di risolvere i problemi dell'innovazione nelle grandi aree urbane, quali soluzioni istituzionali sono disponibili? Prima di proporre una soluzione è opportuno affrontare quattro diversi ambiti problematici.

Il primo problema può essere formulato nel modo seguente: a che cosa servono le istituzioni? La risposta è che, dal punto di vista dell'*efficacia* del governo, le istituzioni non servono a molto, non cambiano radicalmente, cioè, la capacità di rispondere ai problemi. Esse, tuttavia, servono a imporre, o quanto meno a favorire, il dominio di una specifica definizione del problema da affrontare. In parole semplici, e facendo riferimento alla questione che ci interessa, la creazione di una organizzazione politico-amministrativa che si chiama città metropolitana di per sé sola basta a definire l'esistenza del problema metropolitano. Naturalmente non è la legge sulle città metropolitane che crea le metropoli, però essa di fatto definisce come problema politico amministrativo la questione del governo metropolitano. Da questo punto di vista consegue che forse la definizione della dimensione territoriale della nuova istituzione non è l'oggetto più importante, perché, se la questione è quella di generare innovazione relativamente a un polo centrale, a Milano potrebbe bastare anche il territorio di Piazza del Duomo, poiché è evidente che comunque qualunque innovazione avrà effetti che andranno ben oltre i confini per quanto larghi li possiamo immaginare. Se ci concentriamo sulla funzione di governo come definizione dell'esistenza di una città capitale e come tentativo di fare qualcosa per la soluzione del suo problema, vale a dire la produzione di innovazione, tutto sommato, che il territorio di questa istituzione comprenda tutta l'area "di influenza", solo una parte o anche qualcosa in più, potrebbe non avere molta importanza.



Il centro di Milano



Il secondo problema riguarda, però, l'intensità delle preferenze. Se la scelta istituzionale deve servire a definire come speciale e specifico un problema di governo, occorre il più possibile riuscire ad isolare l'aspetto che si vuole porre in evidenza da tutti gli altri. Il primo esempio che viene in mente è la creazione di un Ministero dell'Ambiente: tale scelta istituzionale viene giustificata dicendo che, per difendere l'ambiente, è preferibile creare una struttura che si occupi solo dell'ambiente, anche se essa verrà ad avere inevitabilmente una serie di problemi di coordinamento e probabilmente veri e propri conflitti con le altre strutture di governo. Se il ministero iniziasse a occuparsi di altre cose, anche se collegate alle problematiche ambientali, si rischierebbe di perdere questa specificità e quindi efficacia nell'azione di tutela. Da questo punto di vista riemerge la questione dell'area geografica della città metropolitana, solo che viene posta al contrario rispetto alla tendenza dominante: dal punto di vista dell'intensità delle preferenze è meno grave escludere una parte di territorio che "naturalmente" dovrebbe farne parte, che includere una parte che "naturalmente" non dovrebbe farne parte. La ragione sta nel fatto che, all'interno di un sistema politico basato sulla democrazia rappresentativa, redistribuire, cioè imporre dei costi a qualcuno per attribuire benefici a qualcun altro, è molto più difficile che distribuire, e cioè distribuire benefici a tutti (facendo pagare un terzo, magari la collettività nazionale). Se la definizione territoriale dell'area è tale da includere molte situazioni differenti è abbastanza probabile che non si riuscirà a redistribuire risorse verso una funzione centrale, nel nostro caso l'innovazione, ma si finirà per distribuire verso tutte le funzioni, ivi comprese quelle non strategiche e da decentrare. Da questo punto di vista, va sottolineato che non è solo importante che la delimitazione dell'area territoriale sia la più ristretta possibile, ma è anche che la definizione dell'ambito funzionale d'intervento della città metropolitana sia la più ristretta possibile, che essa cioè si oc-

cupi solo di ciò che riteniamo essere cruciale per l'innovazione metropolitana. Occorre mettere in guardia dal facile errore di ritenere che più grande è un'area metropolitana e maggiori sono i suoi ambiti di competenza funzionale, più essa sarà efficace nel governo dell'innovazione.

Il terzo problema è quello della natura dell'integrazione necessaria. Qui sta essenzialmente la novità introdotta dalla città capitale: essa, afferma la letteratura geografica, è quella città per la quale i legami con il territorio circostante sono meno importanti di quelli con gli altri vertici delle diverse gerarchie urbane. Quindi, mentre le istituzioni di governo urbano solitamente affrontano la questione dell'integrazione orizzontale, tra più porzioni della stessa comunità o tra più comunità contermini nella regione urbana, ciò che avviene nel governo della città capitale a livello politico amministrativo è che diventa molto più importante l'integrazione verticale e cioè il rapporto stato-regione-città metropolitana-comune metropolitano. Del resto, il fatto che la principale soluzione finora proposta sia la nazionalizzazione del problema è un chiaro indizio in questa direzione. Da questo punto di vista, però, bisogna ricordare che l'integrazione e il coordinamento sono un risultato, vale a dire l'assenza o la minimizzazione di comportamenti contraddittori (ovvero la massimizzazione di comportamenti sinergici), non una procedura. In parole semplici, non è l'esistenza di procedure di raccordo a costituire condizione necessaria e sufficiente per creare il coordinamento, è il fatto che i comportamenti siano coerenti che è coordinamento. Perciò, se i comportamenti sono già coerenti spontaneamente non c'è alcun bisogno di prevedere procedure; ma forse, se i comportamenti sono incoerenti per motivi strutturali, nessuna procedura e/o soluzione organizzativa riuscirà a renderli coerenti. Quindi, il problema dell'integrazione, in questo caso dell'integrazione verticale, pone il problema di se e come è possibile evitare che lo stato, la regione, le città metropolitane, i comuni

metropolitani decidano cose in contrasto fra di loro. A questo fine saranno certamente necessarie, più che scelte procedurali, scelte che hanno a che fare con la distribuzione delle risorse (finanziarie, politiche, legali, conoscitive).

Il quarto e ultimo problema è forse quello cruciale: come si genera l'innovazione. È questo un problema pressoché, impossibile da risolvere. Le funzioni della città capitale, abbiamo detto, sono quelle nuove, mentre quelle mature vanno decentrate. Possiamo forse immaginare che le funzioni mature tendano a decentrarsi spontaneamente, anche se fornire qualche stimolo potrebbe essere utile, ad esempio, per evitare fenomeni di congestione urbana. Tuttavia è molto più difficile essere sicuri che si sviluppino le funzioni nuove. Anzi, non si può affatto esserne sicuri, dal momento che l'innovazione (meglio, il successo dell'innovazione) è una di quelle cose che non si riesce a prevedere, e quindi non si governa. Ciò che si può fare è, al massimo, creare sul versante politico-amministrativo le condizioni nelle quali l'innovazione "accade".

Un primo aspetto riguarda l'ideazione dell'innovazione. Un'istituzione che deve generare e governare l'innovazione (nei limiti anzidetti) non risponde a una domanda sociale espressa, o a un bisogno generalmente percepito: in altre parole non è un problema di rappresentatività. L'innovazione si caratterizza essenzialmente come capacità di cogliere un'opportunità. Ed ovviamente è capace di cogliere un'opportunità solo chi, prima di tutto, conosce l'esistenza dell'opportunità stessa. Ciò significa che qualunque funzione di governo dell'innovazione è una funzione che deve mettere al suo centro l'esistenza di forti burocrazie tecniche, poichè c'è bisogno di una forte dose di "intelligence" in tutti i possibili significati della parola.

Il secondo aspetto riguarda la realizzazione dell'innovazione. Essa è sempre difficilissima perché, altera gli equilibri esistenti e quindi tende ad essere percepita, almeno da alcuni soggetti, nella forma di gioco a somma zero o a somma negativa, ovvero nei termini di una redi-



istribuzione. La conseguenza è che la realizzazione dell'innovazione sarà tanto più facile quanto più sarà capace di mobilitare risorse aggiuntive e presentarsi quindi come gioco a somma positiva. Accanto alle burocrazie tecniche, che sono fondamentali per l'ideazione, la disponibilità di risorse (finanziarie, e non solo finanziarie) aggiuntive sembra essere condizione essenziale per la realizzazione dell'innovazione. È sotto questo punto di vista che il rapporto pubblico/privato sembra davvero essenziale: se le risorse sono solo pubbliche, infatti, diventa molto difficile evitare la distributività del tipo un po' per le funzioni innovative, un po' per quelle tradizionali, un po' per le aree centrali, un po' per quelle periferiche, un po' per lo sviluppo ed un po' per il riequilibrio. Solo la mobilitazione di risorse private per l'innovazione metropolitana, impedisce, o comunque ostacola, distribuzioni a pioggia, caratteristiche di tutti i sistemi democratico rappresentativi e concentra le risorse nello sviluppo, nelle funzioni innovative e nelle aree centrali.

Possiamo ora concludere il nostro discorso e tornare alla domanda che ci eravamo posti nel titolo. Con una cautela, però. Se, come abbiamo appena detto, governare l'innovazione non è facile, costruire un soggetto istituzionale capace di tematizzare e possibilmente risolvere i problemi di governo delle metropoli che abbiamo battezzato "città capitali" è anche più complesso. E, poiché non esistono soluzioni consolidate, appare legittimo presentare una proposta che vuole essere una provocazione.

Gli elementi di tale proposta sono numerosi. In primo luogo, per quanto riguarda il territorio, vale, per le ragioni già dette, il principio di scegliere una dimensione ristretta per evitare di diluire le preferenze. In secondo luogo, appare opportuno eleggere il sindaco metropolitano a suffragio universale, per aumentare la visibilità. In terzo luogo, l'organo consiliare potrebbe essere eletto indirettamente dai consiglieri comunali dell'area, che sarebbero titolari sia dell'elettorato passivo che di quello at-

tivo, per creare in questo modo un raccordo e un legame con il basso. In quarto luogo, occorrerebbe istituire a livello nazionale un Fondo Investimenti Metropolitan, ripartito tra le città in modo regressivo (chi più ha più deve avere), sulla base dell'ipotesi che la competitività complessiva del paese è determinata dalla competitività dei suoi punti alti. In quinto luogo, tale istituzione non avrebbe *nessuna competenza legale*: tutte le decisioni dovrebbero essere assunte dagli enti normalmente preposti, e cioè i comuni dell'area (possibilmente riorganizzati nel loro territorio in modo da renderli omogenei demograficamente e finanziariamente), la Provincia, la Regione, l'Amministrazione centrale; l'istituzione metropolitana dovrebbe limitarsi a promuovere investimenti in infrastrutture e servizi innovativi, stimolando l'accordo tra i soggetti esistenti, attraverso il finanziamento di non più del 50/75% del costo sulla base delle risorse aggiuntive fornite dal Fondo. Infine, questa città metropolitana, che non avendo nessuna competenza legale non potrebbe nemmeno fare un Piano avente vigore legale, dovrebbe naturalmente essere dotata di una *forte burocrazia tecnica*, capace di immaginare un quadro generale di interventi e di realizzarlo pezzo per pezzo.

Forse tutto ciò è semplice fantapolitica. L'obiettivo della provocazione, però, è quello di chiarire che, nel governo della città capitale, e nel governo dell'innovazione metropolitana, occorre mobilitare tutte le possibili risorse e cioè le risorse politiche (il consenso, la visibilità, ecc.), le risorse economiche e finanziarie (qui simboleggiate dal Fondo), le risorse informative e conoscitive (qui riassunte nella burocrazia tecnica e nelle reti che essa sarà capace di attivare), oltre alle risorse legali. Queste ultime, che comprendono i poteri di pianificazione e le procedure di decisione, sono solo uno dei possibili tipi di risorse, e non possono supplire alla carenza delle altre: l'attribuzione normativa al governo metropolitano del "potere" di approvare un piano cui le altre istituzioni si dovranno conformare, non vuol dire affatto che

ciò avverrà, perché, ad esempio, se mancano le professionalità necessarie alla elaborazione del piano stesso, o le risorse finanziarie necessarie alla sua attuazione, la previsione normativa della sua obbligatorietà e della sua vincolatività resterà lettera morta.

Inoltre va sottolineato che, se è vero che ogni risorsa deve essere giocata insieme a tutte le altre, ciò non significa che diviene necessario concentrare tutte le risorse in capo ad un unico soggetto istituzionale, un governo Gargantua, un Moloch solo moderato dal fatto di essere eletto a suffragio universale. Questa soluzione, pur presente nella letteratura, nella città post-moderna, e più in generale nella società post-moderna, non funziona, perché tende a semplificare eccessivamente la realtà. L'unico realistico modo di governare la città capitale è dare una definizione il più possibile precisa della missione (nella nostra ipotesi, lo sviluppo delle funzioni innovative) e cercare di alterare in modo congruente la distribuzione delle risorse fra i vari attori preesistenti nell'area, in modo da stimolare un processo di apprendimento.

Le proposte precedenti vogliono solo mettere in luce che le strade da percorrere sono numerose e può forse essere conveniente seguire un approccio non del tutto lineare.

#### Note

1 Si consenta di rinviare a B. DENTE, *Del governare le metropoli: obiettivi sostanziali e strumenti istituzionali*, in "Stato e Mercato", n. 27, 1989, pp. 445-467 ed alla bibliografia ivi citata.

2 Per una recente discussione delle principali proposte relative al governo di Londra, dopo lo scioglimento del Greater London Council, si veda T. TRAVERSO, G. JONES, M. HEBBERT e J. BURNHAM, *The Government of London*, Joseph Rowntree Foundation, The Homestead, 1991 che discute, tra l'altro, della proposta di un Ministero per Londra.

## Organizzazione del governo urbano in Europa: aspetti comparati

Luciano Vandelli

*L'attenzione dell'autore si sofferma in questo contributo su quello che è il centro di rilevanti processi di trasformazione sviluppatasi particolarmente nell'ultimo ventennio. Il governo locale, così come si presenta attualmente, in Europa è contrassegnato da una notevolissima varietà di situazioni, dal forte decentramento greco alla politica centralizzatrice inglese, fino al regionalismo moderato della regione Iberica.*

*Luciano Vandelli passa poi a delineare un dato che si presenta ormai generalmente acquisito ed attiene alla consapevolezza delle esigenze di ricercare modi e livelli di esercizio di funzioni che riguardano direttamente l'intero agglomerato metropolitano.*

*Questi livelli sono identificati con una struttura unitaria di area vasta, un ente (provincia o regione) che, si rafforza aggregando, a quelle che gli sono tipiche, funzioni che normalmente spettano al Comune; talora, assumono invece forme associative, come risultanti di uno schema federativo tra i vari Comuni interessati.*

*La panoramica delle esperienze europee illustrate dall'autore si presta a considerazioni di vario tipo, utili anche in relazione alla situazione italiana.*

*Conclude l'autore affermando che se per molti aspetti la situazione attuale si presenta fortemente mutata rispetto a quella che seguì alla approvazione della legge 142, non è forse inutile sottolineare che la questione delle aree metropolitane rimane tuttora uno dei punti più ardui ed incerti di tutto l'ordinamento delle autonomie.*

D.Z.

*The author focusses here on the issue at the heart of relevant processes of change that have been developed especially since the 70s, namely, local government. In Europe, it is at present marked by remarkably different situations.*

*Luciano Vandelli then debates about the by now generally shared awareness that new modes and related degrees are needed for carrying out functions directly involving the whole metropolitan built-up areas. The new degrees are found in a unitary large area structure, in an agency (province or region) that draws its strength from combining its typical functions with functions traditionally carried out by Municipalities; sometimes they are shaped as associations, resulting from a federative project among the Municipalities concerned.*

*Various considerations can be brought to bear upon the picture presented by the author of the various European experiences, and they could also be applied to the Italian situation.*

*Conclusive remarks indicate that, although, under several points of view, the present situation has greatly changed since the implementation of law 142, it would perhaps be useful to mention that the issue of metropolitan areas still is one of the most difficult and doubtful topics of the issue of local governments as a whole.*

Al centro di rilevanti processi di trasformazione — sviluppati particolarmente a partire dagli anni '70 — il governo locale si presenta attualmente, in Europa, contrassegnato da una notevolissima varietà di situazioni. Schematizzando, nella sovrapposizione tra tradizioni consolidate ed evoluzione recente, può attualmente delinearci una panoramica istituzionale caratterizzata da:

- sistemi a forte decentramento, radicato e consolidato nelle realtà sociali così come negli assetti istituzionali (ci si riferisca, in particolare, alla Repubblica federale tedesca);
- sistemi, all'opposto, tuttora solidamente legati e condizionati ad una tradizionale centralizzazione (ad esempio, la Grecia);
- sistemi in cui le tradizioni autonomistiche sono state travolte, in anni recenti, da politiche marcatamente centralizzatrici (è questo il caso della Gran Bretagna);
- sistemi recentemente decentralizzati e regionalizzati, con una redistribuzione dei poteri che, oltre a quelli amministrativi, coinvolge gli stessi poteri legislativi (Italia, Spagna, Belgio, Portogallo insulare).

Precisamente i sistemi richiamati da ultimo hanno assunto il ruolo più fortemente dinamico, nel corso dell'ultimo ventennio; con la comparsa, in larga parte dell'Europa, di nuove istituzioni di area regionale a legittimazione elettiva, in vari casi dotate anche di potestà legislative, e quasi sempre, comunque, titolari di considerevoli attribuzioni. Istituzioni che, del resto, trovavano nei Länder tedeschi, sotto vari profili, importanti punti di riferimento.

Così, all'inizio degli anni '70 si colloca, in Italia, l'avvio del processo riformatore, con la istituzione delle regioni ordinarie; anche se il più importante trasferimento di funzioni avviene sette anni dopo, e se occorre attendere il 1990 per la riforma delle autonomie locali, ora completata (l. 81/93) con la introduzione della elezione diretta del sindaco e del presidente della provincia. L'itinerario del regionalismo italiano, d'altronde, non si presenta concluso; mentre, nel



nord, vanno affermandosi partiti fortemente caratterizzati sotto il profilo regionale, l'esigenza di procedere ad un ulteriore, significativo decentramento di poteri a favore delle regioni è sostenuta nei programmi dei maggiori partiti; ed un deciso potenziamento delle autonomie regionali è previsto nel progetto di revisione costituzionale elaborato dalla Commissione bicamerale istituita per le riforme istituzionali.

Ancora al 1970 può farsi riferimento per l'avvio delle riforme in Belgio, con una serie di modifiche ed integrazioni alla Costituzione del 1831 che, da un lato, concernevano assetti dell'amministrazione locale e, dall'altro, si proponevano un complessivo rinnovamento dello Stato, basato su una duplice articolazione: una di tipo linguistico-culturale, ricomprensiva tre comunità (francese, olandese, tedesca); l'altra di tipo economico-territoriale ricomprensiva tre regioni (vallone, fiamminga, bruxelleva). Proseguita con le nuove riforme ed i trasferimenti di funzioni del 1980, il peculiare percorso autonomistico belga sta ora (secondo la legge costituzionale approvata dal parlamento ed attualmente alla firma del capo dello Stato) sfociando in una soluzione che si definisce esplicitamente come "federale", con forte ridimensionamento dei poteri centrali, ove il senato si caratterizza decisamente come espressione delle istanze federate.

Alla seconda metà degli anni '70, risalgono poi i disegni autonomistici — connessi a processi di democratizzazione quasi coevi — adottati in Portogallo ed in Spagna. La Costituzione portoghese dell'aprile 1976 fonda la propria impostazione regionale, anzitutto, su una netta distinzione tra il regime riservato al territorio insulare (Azzorre e Madeira) e quello concernente il territorio continentale. Nel primo, vengono previste regioni autonome; per il continente, invece, regioni amministrative, considerate — insieme a parrocchie e municipi — quali semplici autarchie locali. In qualche misura ritoccato per effetto della revisione costituzionale del 1982 (che, tra l'altro, istituisce un Tribunale costituzionale, competente in ordine alle

controversie normative tra stato e regioni), il disegno costituzionale è stato rapidamente attuato nelle isole, mentre la ripartizione del territorio continentale in regioni amministrative ha incontrato difficoltà di fondo.

Basandosi su concezioni alquanto diverse, la Costituzione spagnola del 1978 ha costruito il proprio disegno di regionalizzazione: sancendo il principio dell'autonomia delle "comunità autonome", ma demandando alle comunità locali ed ai loro rappresentanti non solo l'iniziativa per accedere all'autonomia, ma anche, in sostanza, la scelta sul tipo di aggregazione territoriale. Tra le comunità autonome, del resto, alcune (Catalogna, Paese basco e Galizia e le altre in cui l'iniziativa seguisse un procedimento particolarmente aggravato) potevano assumere immediatamente, nei rispettivi statuti, funzioni in qualunque materia non esplicitamente riservata allo Stato; mentre le altre avrebbero potuto disporre di competenze ben più limitate. In concreto, il disegno è stato realizzato, nel quinquennio successivo alla Costituzione con l'istituzione di 17 comunità autonome, di cui soltanto 4 configurano autonomie di primo livello; anche se le rimanenti hanno ricevuto di recente un considerevole ampliamento delle proprie funzioni. Né mancano proposte volte a delineare una nuova fase di evoluzione del sistema, auspicando, ad esempio, un drastico ridimensionamento degli apparati periferici statali, ed una più decisa caratterizzazione del senato come camera di rappresentanza delle autonomie.

Infine, è nell'ambito delle riforme di decentramento avviate nel 1982, che si colloca la istituzione di enti territoriali regionali in Francia. Ritoccata nel 1986 (ma sostanzialmente confermata, in questi anni, da maggioranze di segno contrapposto), la riforma francese, sul versante regionale, si presenta cauta rispetto agli orientamenti prevalsi nei paesi vicini (presentandosi, anzitutto, assai lontana dal delineare una potestà legislativa regionale). Eppure, sotto vari profili, la configurazione di questo nuovo livello, retto da una propria organizzazione di governo basata su un consiglio

elettivo e su un presidente, espresso dal consiglio stesso, ha introdotto novità tutt'altro che marginali.

Ora, se si considerano le scelte operate, in questo periodo, in Europa e particolarmente nell'ambito dei sistemi contrassegnati dalla presenza di poteri regionali, pare evidente che le modulazioni concrete dei tipi di organizzazione, di funzionamento, di riparto delle competenze, ecc., si sono ispirate a impostazioni sostanzialmente differenziate.

In realtà, si può dire che ogni Stato che ha adottato la via della regionalizzazione, ha elaborato un proprio sistema; sì che, nell'ambito della Comunità, coesistono attualmente tanti modelli di regione quanti sono gli Stati regionalizzati.

Significativi, in questo contesto, si presentano gli stessi sforzi terminologici effettuati per definire le nuove realtà, parlando non solo di Stati federali o regionali, ma anche di modelli quasi-federali, federalizzabili, federoregionali, ecc: la varietà delle situazioni ben si presta a sviluppare l'inventiva, e le definizioni poco incidono sulla sostanza delle cose.

Ma se il fenomeno regionale, in Europa, presenta un quadro dominato dall'asimmetria, possono sottolineare affinità e differenze di maggiore rilievo alcuni elementi, quali:

- la previsione in Costituzione dell'autonomia regionale e delle relative garanzie;
- il riconoscimento di poteri legislativi in capo alle istituzioni regionali, ed i criteri di riparto di tali poteri tra queste ultime e il legislatore statale;
- il riconoscimento di poteri amministrativi estesi alla generalità delle funzioni, anche in materie riservate alla legislazione dello Stato, privo in via di massima di propri apparati periferici.

In questo quadro, complesso e dinamico, si collocano le discipline, le sperimentazioni, i dibattiti sviluppati nelle varie esperienze in materia di governo delle aree metropolitane. Che alle situazioni di centri urbani di dimensioni elevate si pongano problemi ed esigenze — anche istituzionali — del tutto specifici

ci, è constatazione da tempo diffusamente acquisita; e, in effetti, alle difficoltà proprie delle aree metropolitane spesso — anche in paesi extraeuropei — fanno riscontro propri peculiari assetti normativi.

Non di rado, nelle esperienze meno recenti, questi assetti hanno assunto connotazioni di stampo marcatamente statalista, rispondendo fondamentalmente all'intento di dotare gli apparati centrali di rafforzati e diretti strumenti di intervento nell'amministrazione delle capitali e dei più importanti centri urbani: in questo senso, ad esempio, era decisamente orientata la disciplina speciale per Parigi (ove, prima della riforma del 1975, era il prefetto ed esercitare anche le funzioni generalmente spettanti al sindaco), così come quelle per Madrid e Barcellona (ove, sino al 1978, il sindaco era nominato direttamente dal capo dello Stato).

Ora — in un contesto europeo in cui l'elettività degli organi locali è principio ormai acquisito e scontato, particolarmente nelle situazioni ora ricordate — le questioni connesse alle aree urbane di maggiori dimensioni si presentano in termini ben più complessi; e le risposte istituzionali intraprese nei vari paesi appaiono estremamente differenziate.

Il dato che si presenta ormai generalmente acquisito, attiene alla consapevolezza delle esigenze di ricercare modi e livelli di esercizio di funzioni che riguardano direttamente l'intero agglomerato metropolitano: funzioni di pianificazione così come di coordinamento, od anche di gestione di determinati servizi ed opere (a partire da trasporti, tutela dell'ambiente, smaltimento rifiuti, grandi infrastrutture).

Questi livelli sono, talora, identificati con una struttura unitaria di area vasta, un ente (provincia o regione) che, in queste situazioni, si rafforza aggregando, a quelle che gli sono tipiche, funzioni che normalmente spettano al comune; talora, assumono, invece, forme associative, come risultanti di uno schema federativo tra i vari comuni interessati.

Un esempio significativo, nel primo senso, è costituito dal caso di Madrid: ove (in una situazione contraddistinta

da una rilevante concentrazione nell'area urbana della gran parte all'incirca l'85% della popolazione residente nella provincia) si è istituita una comunità autonoma monoprovinciale che assume anche le competenze generalmente spettanti alle province, nonché quelle di carattere metropolitano (anzitutto ma non esclusivamente in ordine all'assetto urbanistico). E in direzione non dissimile si muove la impostazione della regione di Bruxelles, prevista dalla Costituzione belga (art. 107 quater) con la revisione del 1970, ed ora attuata con la specifica legge del 1991.

Pur con caratteri di notevole peculiarità, unitario è anche il modello seguito dalla città di Parigi; che si configura, al tempo stesso, come comune e come dipartimento: enti che qui sono territorialmente coincidenti e gestiti dai medesimi organi (consiglio e sindaco), ma distinti quanto a disciplina, personale, patrimonio, bilancio.

Modelli unitari si ritrovano nei Paesi Bassi, ove leggi speciali hanno istituito specifiche autorità per le aree di Rotterdam e di Eindhoven, con assemblee elette a suffragio diretto (mentre i presidenti sono nominati dalla Corona) e con compiti di pianificazione territoriale e ambientale, cui si aggiungono particolarmente nel primo caso funzioni in materia di trasporti, smaltimento rifiuti, protezione civile, edilizia pubblica, tempo libero, sanità, istruzione; mentre per Amsterdam sembra prospettarsi una soluzione basata sulla istituzione di una provincia metropolitana, accompagnata da un significativo decentramento nel comune maggiore. In Belgio, poi, talora (Gand e Charleroi), il problema (affrontato dalla revisione costituzionale del 1970 con la previsione di agglomerazioni intercomunali) sembra risolto con le fusioni che hanno esteso la circoscrizione comunale sino a farla sostanzialmente coincidere con l'area in questi casi ritenuta ottimale per l'esercizio delle funzioni metropolitane.

Da queste soluzioni si differenzia nettamente il modello associativo, in cui le decisioni che riguardano l'intero aggregato metropolitano sono demandate ad uno o più enti i cui organi sono espressi

dai comuni ricompresi nell'area.

A questa concezione si sono ispirati, in Francia, dapprima i districts e le *communautés urbaines*. I primi (previsti da un decreto del 1959 che demandava ampiamente alle delibere istitutive la definizione sia della composizione del consiglio, sia, in generale, delle competenze) ha dato luogo a qualche esperienza di un certo rilievo, quale quella di Montpellier; le seconde (dotate di funzioni importanti per diretta statuizione di legge, in materie quali urbanistica ed edilizia, viabilità, trasporti, servizi antincendi, licei e collegi, acque, rifiuti, macelli ecc., così come in forza della possibilità ad essi consentita di assumere l'esercizio di ulteriori funzioni comunali) sono state istituite, sulla base di una disciplina del 1966, a Bordeaux, Lione, Lille, Strasburgo; per estendersi, poi, su iniziativa comunale ad ulteriori situazioni (quali Le Mans, Cherbourg, Dunkerque). Ora, poi, su formule associative dotate di grande flessibilità e di poteri significativi, ha puntato decisamente la legge sull'amministrazione territoriale del febbraio 1992; prevedendo, in particolare, le *communautés de villes* e le *communautés de communes*; legge la cui attuazione, già nel primo anno di esperienza, pare aver attivato in numerose situazioni dinamiche collaborative di rilevante interesse.

Non troppo dissimile, nelle linee di fondo, si presenta il disegno adottato per le *agglomérations*, introdotto in Belgio dalla riforma costituzionale del 1970 (art. 108 bis), attuata con l. 26 luglio 1971. Dotate di funzioni di coordinamento, pianificazione, e di amministrazione attiva (in settori quali trasporti, rifiuti, edilizia, ambiente, servizi antincendi), anche su richiesta dei comuni, singolarmente o in un certo numero (almeno la metà, purché rappresentino almeno i due terzi della popolazione, per quanto concerne la viabilità, aeroporti, mercati, macelli, parcheggi, servizi turistici), e rette da un consiglio eletto a suffragio diretto, le *agglomérations* vennero istituite, dalla stessa legge del 1971, nelle aree di Gand, Charleroi, Anversa, Liegi e Bruxelles. In breve, peraltro, questa forma associativa venne ge-



neralmente considerata superata dalla politica delle fusioni, che, in effetti, incise notevolmente sugli assetti di queste aree, giungendo, in qualche caso — come si è accennato — ad accorpate in un unico comune sostanzialmente l'intero territorio ritenuto morfologicamente e funzionalmente corrispondente all'area metropolitana.

Ancora in senso associativo è il disegno che si desume dalla disciplina quadro che la legge spagnola sulle basi dell'ordinamento locale (art. 43) detta per le aree metropolitane, configurate come enti locali composte dai municipi di grandi agglomerati urbani tra i cui nuclei di popolazione esistono vincoli economici e sociali tali da rendere necessaria la pianificazione congiunta e il coordinamento di determinati servizi ed opere.

Un ruolo determinante è affidato, al proposito, alle comunità autonome (enti regionali). A queste, secondo le previsioni dei rispettivi statuti, spetta — sentita l'amministrazione dello Stato, la provincia ed i comuni interessati — creare, modificare e sopprimere, con propria legge, aree metropolitane: determinando gli organi di governo e di amministrazione (nei quali saranno rappresentati tutti i municipi che compongono l'area), il regime economico e di funzionamento (che garantirà la partecipazione di tutti i municipi all'assunzione delle decisioni ed una equa distribuzione degli oneri fra gli stessi), così come i servizi ed opere di competenza metropolitana, ed il procedimento per la loro esecuzione.

In concreto, di poteri di questo tipo si è avvalsa (con la l.r. 31 dicembre 1986, n. 31) la comunità autonoma valenziana, istituendo, nell'area di Valenza, un Consell metropolità, dotato di competenze di pianificazione e di gestione sovracomunale in materia di approvvigionamento idrico, rifiuti, incendi, trasporti e relative infrastrutture.

Indicazioni in senso diverso possono desumersi dalla conflittuale e problematica soluzione adottata dalla Catalogna per l'area di Barcellona. Qui, già da tempo (a partire dal 1953), si era avviata l'esperienza di un organo (commissione urbanistica) e, quindi (dal 1974) di un en-

te con compiti di pianificazione e di gestione di opere e servizi comuni (particolarmente: trasporti, acque, gas ed elettricità, edilizia residenziale, rifiuti, servizi funerari, incendi, mattatoi e mercati), e con una organizzazione (riformata, secondo i principi costituzionali democratici, nel 1979) basata su un'assemblea rappresentativa dei vari consigli comunali interessati. Con un intervento assai controverso (34), questo assetto è stato ora smantellato dalla comunità autonoma; che (con l.r. 4 aprile 1987 n. 7) ha definito tre distinti e parzialmente sovrapposti ambiti territoriali: il più vasto (ricomprensivo cinque comarcas) a fini di pianificazione, con riserva alla stessa comunità autonoma delle relative funzioni; mentre a ciascuno degli altri due (stabiliti per servizi idraulici e trattamento dei rifiuti, l'uno, per la prestazione dei servizi di trasporto, l'altro, e ricomprensivi rispettivamente 32 e 18 comuni) corrisponde un distinto ente locale non territoriale, retto da un consiglio metropolitano composto dai rappresentanti dei vari comuni interessati.

All'interno dell'area metropolitana, poi, la generalità delle esperienze realizzate rimane contrassegnata da un perdurante ruolo dominante del grande comune capoluogo. In nessuna di queste situazioni, in sostanza, è prevalso sino ad ora (anche se in questa direzione muove — come si vedrà — il processo avviato ad Amsterdam) l'orientamento favorevole ad una disaggregazione di tale comune, per sostituirlo con una serie di enti di dimensioni circoscritte e più omogenee rispetto a quelle degli altri comuni ricompresi nell'area.

In questo quadro, il problema centrale, all'interno delle metropoli, è divenuto precisamente quello della individuazione di ambiti e forme idonei a sopprimere, in certa misura, alla distanza esistente tra l'amministrazione comunale e il cittadino (in direzione, dunque, di un aumento di democraticità e partecipazione ai processi decisionali) e/o alla difficoltà, per questa amministrazione, di gestire servizi di base che richiederebbero di essere prestati su dimensioni limitate (in direzione di un incremento di

efficacia ed efficienza nelle prestazioni).

In realtà, non necessariamente profili di questo tipo sono trattati in connessione con la problematica metropolitana: sia perché, dall'altro lato, non mancano casi, come quello belga, in cui il legislatore, pur prevedendo come si è accennato soluzioni per quel livello, nulla ha disposto in ordine al decentramento all'interno dei grandi comuni, che, tutt'al più, si è dunque sviluppato di fatto in forme ancora sperimentali e timide (essenzialmente come deconcentrazione di servizi, ad esempio, di stato civile, e con riconoscimento agli eventuali consigli di quartiere di funzioni meramente consultive); sia perché sussistono casi, come quello italiano, in cui istituzioni di quartiere non sono state congegnate come assetto riservato ai comuni metropolitani, essendo, all'opposto estese ad un'ampissima gamma di situazioni.

Non molto dissimile, in questo, dalla impostazione italiana è la situazione spagnola, ove — se il problema era stato, in passato (1960), trattato nell'ambito delle leggi speciali per Madrid e Barcellona e, dunque, con specifico riferimento ai maggiori agglomerati urbani — la disciplina delle aree metropolitane e quella del decentramento infracomunale si muovono su piani indipendenti: potendo ogni municipio (senza alcuna delimitazione in base alla popolazione), al fine di agevolare la partecipazione dei cittadini alla gestione degli affari locali e migliorarne lo svolgimento, istituire organi territoriali di gestione decentrata (art. 24 legge sulle basi dell'ordinamento locale n. 7 del 1985). La composizione e le funzioni di questi organi sono stabilite da regolamenti comunali: i quali, in concreto, si sono orientati verso formule ora di stretta emanazione consiliare (con consigli di distretto composti essenzialmente da consiglieri comunali) ora di apertura di spazi partecipativi (con presenza di cittadini designati da associazioni ed enti che operano nell'ambito del distretto); mentre il presidente del distretto risulta in ogni caso nominato (normalmente tra consiglieri) dal sindaco o dalla giunta comunale. Le funzioni attribuite alle materie del commercio, opere pubbliche,

sport e tempo libero, informazioni ai cittadini, educazione sanitaria e medicina preventiva, terza età, trasporti e circolazione, gestione e vigilanza urbanistica.

Su una previsione di carattere generale si basano, analogamente, le esperienze di decentramento sviluppate in Olanda: ove già nel 1964 un emendamento alla legge municipale ha introdotto la possibilità di delegare a unità decentrate di governo l'esercizio di tutte le funzioni comunali, fatta eccezione per quelle attribuite al sindaco, nonché per l'approvazione del bilancio e del rendiconto, dei regolamenti di polizia e l'imposizione di determinati tributi.

In concreto, comunque, le esperienze più interessanti si sono sviluppate, a partire da anni recenti, precisamente in aree metropolitane. Così, in particolare è avvenuto ad Amsterdam, dove dal 1978 si è avviato un processo di decentramento che tende alla suddivisione della città in 16 circoscrizioni, dotate di propri consigli elettivi, portando, alla conclusione, alla dissoluzione dell'attuale consiglio comunale, e alla configurazione di una nuova provincia municipale, per l'esercizio di una significativa serie di funzioni di area vasta. Intanto, il processo si sviluppa con deleghe alle circoscrizioni di compiti rilevanti, ricomprendendo (a parte le funzioni propositive e consultive) varie funzioni decisionali in settori quali edilizia, traffico, viabilità, parchi, igiene, assistenza sociale, asili e scuole, polizia locale.

Nettamente raccordata alle specificità delle situazioni metropolitane si presenta, per altro lato, la disciplina dei quartieri in Francia. Disciplina che (fissata dalle leggi 31 dicembre 1982 nn. 1169 e 1172) intendeva collocarsi nel quadro di una serie di misure tendenti ad avvicinare, nelle grandi città, gli amministratori: dall'aumento del numero dei consiglieri al sezionamento elettorale, dalla partecipazione delle associazioni alla istituzione, in ogni quartiere, di

organi eletti dai cittadini del quartiere stesso.

Queste misure, oltre ai comuni di più di 100.000 abitanti, risultanti da fusioni riguardano specificatamente Parigi, Lione, Marsiglia. Questi comuni sono suddivisi, rispettivamente, in 20, 16 e 9 quartieri, dotati di consigli elettivi, e di sindaci e assessori eletti dai consigli stessi.

Il sistema elettorale presenta una originalità e un interesse particolari: essendo il consiglio di quartiere composto da tutti i consiglieri comunali eletti nel suo ambito, cui si aggiungono (di regola) altrettanti consiglieri di quartiere, eletti contestualmente a quelli e secondo i medesimi criteri di riparto dei seggi, iniziando all'interno di ogni lista dal primo dai non eletti al consiglio comunale. Tra i consiglieri comunali del quartiere, il consiglio di questo elegge un sindaco, coadiuvato da assessori.

Oltre alle funzioni propulsive e consultive (con previsione di pareri obbligatori in una rilevante serie di materie), spetta al consiglio di quartiere la gestione di infrastrutture sociali e sportive, e di spazi verdi, nonché le altre funzioni che, con il suo consenso, il consiglio comunale gli deleghi.

Pur non provvisti di mezzi finanziari particolarmente rilevanti, i consigli di quartiere svolgono a quanto risulta un ruolo, sotto certi profili, non trascurabile nei processi decisionali locali: e il consiglio di Parigi, in particolare, non ha mai adottato un atto su cui un quartiere avesse espresso parere negativo, né si è avvalso della facoltà — pur prevista dalla legge — di prescindere dal parere, qualora questo non sia espresso entro un certo termine.

La panoramica delle esperienze europee si presta a considerazioni di vario tipo, utili anche in relazione alla situazione italiana.

Una prima, generalissima, osservazione attiene alla difficoltà della materia.

Anche laddove la consapevolezza dell'esigenza di forme specifiche per le istituzioni metropolitane è matura da anni non recenti e laddove esistono da tempo previsioni legislative, le esperienze concrete si sono realizzate con gravi ritardi, e con consistenti faticosità.

Un secondo rilievo, strettamente connesso al precedente, concerne la marcata gradualità nella costituzione di tali istituzioni; costituzione che si presenta come un processo da costruire per passaggi concatenati, da adeguare alle concrete esigenze che vanno manifestandosi.

Un punto centrale, poi, riguarda la differenziazione degli assetti metropolitani, caso per caso, anche nell'ambito dei medesimi Paesi. Così, se il modello applicato a Madrid si presenta distante da quello di Barcellona, anche Parigi risponde a caratteri significativamente diversi da quelli di Bordeaux o di Lione.

Queste considerazioni inducono a riflessioni di fondo sul modello delineato dalla legge 142 del 1990 e sulla sua (sin qui mancata) attuazione. Probabilmente quel modello è marcato da eccessive rigidità e da difficoltà importanti nel riflettere, alla luce dei problemi emersi nei tentativi di attuazione, le specificità delle varie situazioni. Ed ogni tentativo che, in questa direzione, voglia svilupparsi in questa fase, dovrà basarsi su spazi di nuova flessibilità, quanto meno nell'interpretazione e nell'adeguamento alle esigenze concrete.

Così, se per molti aspetti la situazione attuale si presenta fortemente mutata rispetto a quella che seguì alla approvazione della legge 142, e se queste nuove condizioni possono consentire di riaprire una elaborazione che si era arenata tra vincoli giuridici e difficoltà sostanziali, non è forse inutile sottolineare che la questione delle aree metropolitane rimane tuttora uno dei punti più ardui ed incerti di tutto l'ordinamento delle autonomie. E una pragmatica diffidenza nei confronti di ogni modello rigidamente preconstituito pare una esigenza non prescindibile.



## Quale urbanistica per la città-impresa

Verso una pianificazione urbanistica che risponda ai tempi della moderna economia

Gastone Ave

*La transizione da città-fabbrica a città-impresa comporta un nuovo ruolo per la pianificazione urbanistica. Nella città-impresa l'amministrazione locale deve promuovere lo sviluppo, anziché limitarsi a controllarlo come in precedenza. Il consenso e la partecipazione divengono fattori essenziali per la città-impresa. L'urbanistica non può essere ridotta al piano urbanistico dei volumi da edificare, ma deve incentrarsi su un piano di sviluppo strategico delle grandi infrastrutture che sia continuamente calibrato al variare delle opportunità del mercato e dei bisogni della comunità. Il fattore tempo diventa strategico nella città-impresa. L'amministrazione locale deve predisporre un programma di marketing urbano della propria area per conoscere la domanda prima di iniziare il piano urbanistico. Il marketing urbano deve continuare durante la elaborazione del piano e continuare durante e dopo la sua attuazione. La struttura amministrativa deve essere riformata per essere funzionale ai nuovi compiti di promozione della città-impresa.*

G.A.

*The transition from "company-town" to "enterprise-city" requires a new role for urban planning. The main objective of the Local Authority shifts from controlling to encouraging development. Planning procedures should not be centred upon physical master plans, rather they should be concerned about strategic development plans which can be continuously monitored and improved as market opportunities and community needs change. In the enterprise-city strategic factors are participation and consensus on planning aims. Time becomes a critical performance-indicator of planning procedures, including the time required by the preparation of plans. The Local Authority needs to carry out a strategic urban marketing programme before starting any overall planning scheme, during its implementation and after its completion. The administrative machinery should be overhauled to suit the new aims of these cities.*

### Da città industriale tradizionale a città-impresa

L'affermarsi della città-impresa segna un "prima" e un "dopo" nello sviluppo urbano. Prima, l'amministrazione locale poteva limitarsi a controllare lo sviluppo, mentre oggi è chiamata ad un ruolo attivo e diretto nella promozione stessa dello sviluppo. Fino a ieri le città avevano come obiettivo la crescita quantitativa del patrimonio edilizio e la nuova edificazione su terreni di nuova urbanizzazione. In questo quadro, l'urbanistica aveva come primo compito quello di governare l'espansione. Oggi lo sviluppo è divenuto qualitativo e l'urbanistica deve cambiare finalità e scopi, metodologie e strumenti. L'obiettivo principale per le città con una forte tradizione industriale è la diversificazione della base economica urbana. Il compito dell'urbanistica è assistere la città nel sudotarsi di programmi, strumenti e progetti temporalmente definiti per sostenere la nuova competizione qualitativa tra città e tra sistemi urbani nell'Europa senza frontiere.

Il passaggio da città-fabbrica a città-impresa comporta quindi, prima di ogni altro cambiamento, un diverso ruolo della amministrazione pubblica. In una città a prevalente economia industriale, l'amministrazione è limitata a governare lo sviluppo quantitativo della produzione. Ma si tratta di una produzione che avviene in luoghi circoscritti, le fabbriche. I luoghi di produzione sono ovviamente interconnessi tra loro, ma la città è solo territorio subordinato al processo produttivo che è trainato da clienti per lo più distanti, ai quali interessa il prodotto in sé e non la città che lo produce. La città-fabbrica è vista come il luogo di ricostituzione della forza lavoro: la sua forma, e men che meno la sua bellezza, non interessano.

Nella città industriale tradizionale i vantaggi competitivi derivano dalla concentrazione di capitali e forza lavoro. Le stesse infrastrutture per il trasporto, che hanno permesso la nascita della città industriale tradizionale, hanno favorito la concentrazione. Le tecnologie prevalen-

ti, ferrovie e vie d'acqua, richiedevano e stimolavano la concentrazione dei luoghi di produzione, di consumo e delle residenze. La nascita delle stazioni ferroviarie, oltre che dei porti moderni, ha significato uno straordinario fattore di concentrazione della accessibilità in pochi punti privilegiati del territorio. Con il diffondersi del trasporto individuale su gomma, il fattore accessibilità si è diffuso in luoghi prima remoti e non appetibili per lo sviluppo immobiliare e urbano. In termini globali, si assiste ad una perdita di valore strategico da parte delle localizzazioni centrali, che acquistano in alcuni casi connotati negativi derivanti dalle diseconomie da congestione.

Nella città-impresa l'oggetto che viene posto sul mercato è la città stessa. I clienti della città-fabbrica sono distanti, i clienti della città-impresa sono, al tempo stesso, i cittadini e le aziende già presenti in città e coloro che vi si potrebbero trasferire da altre aree geografiche. Il luogo di produzione della città-impresa è il territorio, il produttore è la collettività nel suo insieme: imprese, famiglie, istituzioni sociali. La competizione è sul prezzo nella città industriale tradizionale, mentre nella città-impresa è sulla qualità. Ma non si tratta della semplice qualità delle merci, bensì della qualità globale del prodotto, cioè della qualità della città stessa come luogo strategicamente vincente per la localizzazione delle famiglie, di determinate categorie di imprese, di istituzioni sovraregionali e internazionali che apportano lavoro e ricchezza come le fabbriche nella città ad economia industriale. In questo quadro l'amministrazione comunale non può esimersi da un ruolo di promozione. È un ruolo centrale, sia se svolto in modo attivo, sia se non riconosciuto e quindi disatteso.

### **Partecipazione e consenso, le moderne "infrastrutture" della città-impresa**

Nella città-impresa il ruolo della partecipazione è essenziale. La partecipa-

zione è strumento primo della costruzione del consenso, e senza consenso non si ha una città-impresa di successo. Si può affermare, anzi, che la partecipazione e il consenso possano assumere il ruolo di "infrastruttura essenziale" nella costruzione di una città-impresa, così come essenziale è stato il ruolo delle infrastrutture fisiche nella costruzione storica della città industriale. Occorre chiarire, però, che la partecipazione richiesta negli anni '90 ha finalità diverse dal passato. La partecipazione conosciuta da molte città italiane negli anni '60 e '70 era volta generalmente contro il piano della locale amministrazione. In altri casi, specie nelle città rette da amministrazioni di sinistra dopo il 1975, la partecipazione entrava in gioco solo per l'approvazione del piano. Invece ora la partecipazione è richiesta per decidere insieme della nuova identità urbana. È una partecipazione che si situa addirittura a monte della decisione di dotarsi di un nuovo piano, perché il piano urbanistico, inteso come progetto di sviluppo della città in tutti i suoi aspetti (fisici, sociali, economici), è solo uno strumento per rendere possibile una città voluta dalla sua collettività.

In questa prospettiva, i responsabili della città sono chiamati a fornire un clima politico-amministrativo atto a dare fiducia nel futuro a residenti e imprese, ivi comprese le imprese di fuori area. È un fattore che non richiede particolari risorse finanziarie, ma che ha un ruolo strategico per il mercato. La negoziazione urbanistica è un passaggio necessario nella costruzione della partecipazione e del consenso su un piano inteso come progetto di sviluppo globale di un'area urbana.

Va chiarito che l'urbanistica contrattata degli anni '80 è pratica concettualmente contrapposta alla urbanistica negoziata. Negli ultimi 20 anni, gli enti locali hanno attraversato frequenti periodi di blocco dell'attività edificatoria, a causa della mancanza di una normativa sugli espropri, per l'esiguità delle risorse finanziarie proprie ed a causa di norme confuse e di piani urbanistici difficili se non impossibili da attuare. In que-

sta situazione, partiti e imprese hanno dato luogo alla urbanistica contrattata, che ha avuto il suo apogeo nella Milano degli anni '80, ma che era diffusa anche prima e un po' dovunque. La contrattazione in versione milanese (per semplificare) era percepita e presentata dai più come alternativa efficace, e comunque obbligata, al blocco dell'attività edilizia. Sappiamo ora che era un modo per finanziare illegalmente i partiti e le persone e per eliminare l'essenza del mercato, cioè la concorrenza tra le imprese e tra i fornitori di beni e servizi.

La contrattazione urbanistica avveniva ovunque (nei ristoranti alla moda, nei corridoi dei palazzi, perfino nei parcheggi) tranne che nei luoghi e momenti istituzionali di formazione delle decisioni pubbliche. Il principio di fondo della contrattazione era l'agire al di fuori delle regole riconosciute, con l'oscuramento dei reali interessi degli attori in gioco nella speranza di vincere di più nella competizione. Al contrario, la negoziazione urbanistica è una pratica molto formalizzata che pone al primo posto la metodica evidenziazione di tutti gli interessi economici degli attori principali, e dei possibili vantaggi e svantaggi generati dai progetti per gli attori, compresi quelli apparentemente marginali. Per la negoziazione urbanistica non vi sono competizioni da vincere ma problemi da risolvere. La contrattazione in versione milanese avveniva al buio. Nella negoziazione si gioca solo a carte scoperte e non si vince mai da soli, perché si vince o si perde solo se si è insieme a tutta la città. Ma in Italia non si è mai avuta negoziazione urbanistica e ciò spiega, in parte, la confusione che hanno in materia anche alcuni esperti del settore urbanistico.

### **Urbanistica e città-impresa in Gran Bretagna**

In Gran Bretagna diverse città industriali hanno visto nella urbanistica partecipata un modo serio per ricostruire identità perdute, e disegnare un futuro di sviluppo non più legato ai settori tra-



dizionali. Birmingham è un esempio significativo. Come tutte le tradizionali città industriali inglesi, la città si trovava negli anni '80 in un momento di acuta crisi, accentuata dal sovrapporsi della crisi economica generale al declino, apparentemente irreversibile, dell'industria automobilistica come industria trainante lo sviluppo locale. Sul finire del secolo scorso la città investì massicciamente in infrastrutture a rete (acqua, gas, elettricità, trasporti) che hanno consentito lo sviluppo della città nei successivi 70-80 anni. Per uscire dalla crisi degli anni '80 la città ha nuovamente investito su sé stessa, ma il concetto di infrastrutture funzionali allo sviluppo è molto diverso rispetto al secolo scorso.

Naturalmente la città ha nuovamente investito in opere "pesanti" (trasporti e telecomunicazioni), ma si è operata anche per cambiare in modo sostanziale e non limitato alle apparenze il modo di essere percepita dai suoi stessi abitanti e dall'esterno. Ad esempio, gli amministratori pubblici hanno operato attivamente affinché Birmingham fosse scelta come nuova sede del Royal Ballet di Londra. La città ospita ora una "Concert Hall" di livello internazionale, è sede del più grande stadio coperto della Gran Bretagna, di un centro espositivo e congressuale di livello nazionale, di un centro urbano rinnovato e dotato di moderni centri commerciali, di parchi scientifici collegati alle due università locali. Ma l'elemento strategico del nuovo sviluppo è un qualche cosa che non si può misurare in termini quantitativi. I diversi interventi sono uniti da una visione strategica del ruolo della città. La città nel suo insieme è riuscita a generare un clima di fiducia che è stato fondamentale per far convergere l'interesse di investitori esterni alla città e per non perdere gli investitori già presenti. L'esempio di Birmingham suggerisce che il ruolo della pianificazione, in questi tempi di rapide trasformazioni dell'economia, si può tranquillamente ricondurre a questo: dare un senso di direzione e di futuro allo sviluppo urbano, tracciare le linee guida di tale sviluppo (soprattutto nel campo delle infrastrut-

ture a rete), e fissare poche e chiare regole affinché sia il mercato ad occuparsi dello sviluppo urbano senza trascurare l'equità sociale. I meccanismi affinché questo avvenga nell'interesse superiore della città non mancano e trovano concordi gli stessi operatori privati più frequentemente di quanto si creda. Compito dell'urbanistica è quello di dirigere la nave-città, lasciando ai motori del mercato la forza propulsiva. Si ha la sensazione che gli operatori privati si astengono dall'investire nelle navi-città il cui ponte di comando appare desolatamente vuoto o risulta teatro di lotte interne, senza che nessuno badi ad evitare gli scogli nel mare pericoloso dell'economia competitiva degli anni '90.

Birmingham non è un esempio isolato. Glasgow, colpita in modo duro dalla crisi dell'economia industriale, ha avviato una sorta di "rinascimento urbano" in connessione con la nomina a capitale culturale dell'Europa alla fine degli anni '80. Analoghi programmi sono stati sperimentati con diversi gradi di successo da Cardiff, con un progetto di "rigenerazione" della baia, da Newcastle upon Tyne, con la riconversione funzionale di buona parte del suo centro ottocentesco e con l'azione dell'agenzia di sviluppo locale (si veda l'articolo di A. Clarke su questo stesso numero di Paesaggio Urbano), da Manchester, Liverpool, Leicester.

### ***Necessità di nuovi strumenti di pianificazione***

Il PRG era lo strumento adatto per governare lo sviluppo di una città industriale tradizionale, dove il problema centrale è l'espansione quantitativa della città sulla spinta di una economia basata sulle esigenze delle fabbriche e degli operai. In una città-impresa, spinta da una economia diversificata e mutevole, esposta alla concorrenza internazionale non solo sui prodotti fisici esportati ma sul suo stesso ruolo nello scacchiere europeo, lo strumento PRG è totalmente inadeguato perché sorpassato dalla storia. Non può essere efficace nei

confronti di uno sviluppo che è qualitativo, interno ai confini della città stessa e nello stesso tempo dipendente dalle reti internazionali nelle quali la città è o non è inserita.

Nella città-impresa è necessaria la pianificazione continua. Ciò significa, in concreto, avere un piano delle infrastrutture, in primo luogo del sistema dei trasporti, che fissi le grandi linee dello sviluppo urbano. Un piano da produrre e rendere operativo in tempi imprenditoriali, misurabili in mesi e non in anni.

Per poi monitorare in modo continuo la crescita urbana, adattandone gli obiettivi man mano che si chiariscono le opportunità di mercato e le richieste della popolazione, che non possono essere prevedibili con largo anticipo.

La pianificazione urbanistica dovrebbe quindi passare da uno strumento rigido di incanalamento delle iniziative private in norme che hanno come scopo principale la "protezione" della collettività dall'azione degli imprenditori privati, a strumento insostituibile per dare alla città un senso di direzione, una idea di futuro, per tutte le componenti della comunità, in un quadro di scelte che non pretendano di risolvere tutti i problemi subito, pregiudicando in tale modo le opzioni future, ma che al contrario lascino aperte le possibilità di scelte future anche da parte delle generazioni a venire. Si tratta di un discorso molto concreto quando si deve decidere l'utilizzo delle aree libere o liberabili all'interno della città. Ad esempio, la contestazione degli anni '60 e '70 ha significato il blocco di molti progetti urbani. Molte aree non sono state edificate ed ora queste aree sono ancora una risorsa su cui la città può contare.

### ***I limiti di un piano urbanistico di tipo fisico***

In Europa e nel mondo, gli amministratori, i cittadini e le imprese, hanno imparato quanto sia inadeguato un piano regolatore prevalentemente di tipo fisico. Si tratta di piani che richiedono 5-10 anni o più per essere terminati e resi

### Identikit della pianificazione urbanistica nella città-fabbrica e nella città-impresa

Città-fabbrica	Città-impresa
<i>espansione</i>	<i>sviluppo interno</i>
<i>l'amministrazione controlla lo sviluppo</i>	<i>l'amministrazione promuove lo sviluppo</i>
<i>piani di espansione</i>	<i>piani di riuso urbanistico</i>
<i>cittadini utenti</i>	<i>cittadini clienti</i>
<i>base industriale univoca</i>	<i>base economica complessa</i>
<i>piano urbanistico una volta per tutte</i>	<i>piano strategico di sviluppo con calibramento continuo</i>
<i>il promotore e l'amministrazione sono avversari</i>	<i>il promotore e l'amministrazione sono corresponsabili dello sviluppo della città</i>
<i>la fabbrica può vincere in una città debole</i>	<i>l'economia e la città possono vincere solo insieme, altrimenti è perdita collettiva</i>
<i>la partecipazione serve ad approvare il piano</i>	<i>la partecipazione serve a costruire il consenso, a conoscere la domanda di mercato e sociale, a definire gli obiettivi del piano</i>
<i>lo strumento urbanistico principale è il piano disegnato delle densità fondiaria e degli usi consentiti</i>	<i>lo strumento principale è il piano di sviluppo strategico, integrato da un programma di marketing urbano</i>

operativi. Nello stesso tempo, l'oggetto stesso di studio è cambiato sotto gli occhi dei pianificatori e quando il piano ha superato tutti i blocchi politici, è giusto il tempo per iniziare a studiarne uno nuovo perchè quello è già vecchio. Il PRG tradizionale può forse essere ancora un ottimo strumento di pianificazione, ma per città di piccola dimensione, dove i cambiamenti della base economica e sociale non sono fondamentali e rapidi come nelle città medie e grandi. Eppure ci sono ancora i sostenitori di questo tipo di piani come strumento esclusivo per governare lo sviluppo delle grandi città.

Un piano urbanistico tradizionale può ancora dare ad amministratori inesperti un senso illusorio di sicurezza. Ciò

capita soprattutto quando si presenta come piano urbanistico un progetto architettonico esteso a scala urbana, dove ogni destinazione d'uso e la relativa densità fondiaria è definita nel momento della redazione del piano, o meglio del progetto fisico di città. Tutto sembra in ordine secondo un modello di razionalità classica. Ma nell'economia odierna chi può prevedere quali saranno di qui a solo 10 anni le migliori destinazioni d'uso e il dettaglio fisico-volumetrico in una città di un milione o più di abitanti? Attualmente migliaia di persone svolgono mansioni che nessuno poteva prevedere pochi anni fa, perchè quei tipi di lavoro non esistevano ancora, o erano svolti in modo del tutto differente. La forma stessa del lavoro non è più la stes-

sa. L'idea che i lavori regolari siano solo quelli a tempo pieno oggi fa sorridere, tanto è inadeguata a descrivere la realtà. I lavori a tempo determinato o periodici si diffondono in tutti i settori. Gli urbanisti oggi devono fare i conti con una mobilità del lavoro la cui complessità era del tutto sconosciuta in passato. La pianificazione urbanistica non può più permettersi di ignorare le politiche del lavoro ed i profondi cambiamenti dell'economia.

### **Il fattore tempo come elemento strategico della pianificazione urbanistica della città-impresa**

Per l'economia attuale il tempo è un fattore strategico di assoluta importanza rispetto ad altre risorse. Chi opera con organismi internazionali o nel mondo delle imprese sa bene che una risposta sia pure "perfetta" ma arrivata un giorno dopo una scadenza indilazionabile non serve a nulla. Analogamente, un buon prodotto immesso sul mercato in ritardo rispetto alla concorrenza non ha successo, a meno che non apporti elementi di innovazione sostanziali individuati grazie agli eventuali difetti dei primi modelli della concorrenza. Sono alcuni tra i molti esempi che si potrebbero fare. Gli olandesi e i britannici figurano tra i maggiori fruitori dei finanziamenti della Comunità Europea nella formazione e nella ricerca (ad esempio nei programmi Comett e Ambiente) anche grazie alla loro capacità di presentare molte domande di finanziamento curate, motivate e soprattutto entro le scadenze fissate. Non così gli italiani, soprattutto per quanto concerne le scadenze.

La penna a serbatoio "Optima" della Aurora scrive bene, ha un delizioso gusto anni '30, ma è arrivata nei negozi quando prodotti simili erano già in commercio da molti mesi. Il risultato? Vendite insoddisfacenti. La storia dell'industria automobilistica è costellata di modelli dai contenuti tecnici interessanti se non innovativi, ma ricordati co-



me solenni fiaschi perché immessi sul mercato troppo tardi o troppo presto rispetto alle richieste dei consumatori (ad esempio la 600 Multipla della Fiat, la SM della Citroen-Maserati, l'Alfa 6 dell'Alfa Romeo).

Per quale ragione il fattore tempo nella produzione di un piano urbanistico dovrebbe contare meno rispetto al fattore tempo richiesto per lo studio, la produzione e distribuzione di una stilografica o di un modello di automobile? Per una città-impresa è impensabile non considerare tra gli elementi strategici il fattore tempo, ivi incluso il tempo richiesto per la redazione e approvazione degli strumenti urbanistici da cui ci si attende il controllo e lo sviluppo urbano. Eppure, nel processo decisionale italiano, il fattore tempo è tradizionalmente trascurato. Si pensa ancora di poter produrre un "bel piano", senza mettere in

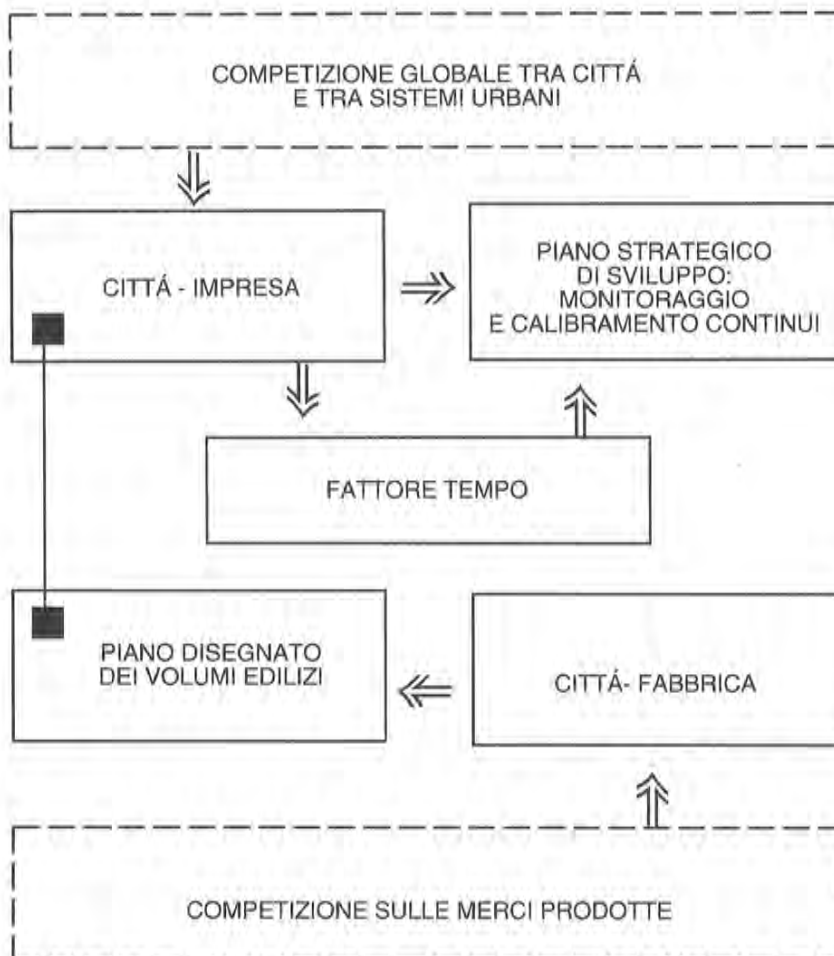
conto il tempo necessario per la sua elaborazione. Il tempo, al contrario, deve diventare fattore di scelta e di orientamento stesso dell'attività urbanistica, perché il tempo è risorsa finita per i cittadini ben più di come sia scarso il suolo per una città.

Il passaggio da agricoltura a industria, prima, e da industria a terziario semplice, poi, richiedeva il tempo di una generazione. Questo fatto ha mitigato gli effetti traumatici del cambiamento. Era il figlio del contadino che diventava operaio, mentre il figlio dell'operaio era poi impiegato. La novità dei tempi attuali è il rapido cambiamento del mondo del lavoro. Oggi nella vita lavorativa di una stessa persona si susseguono 5-6 grandi stravolgimenti della stessa profondità. Se prima la cadenza dei piani di una città poteva essere rarefatta nel tempo, perché rapportata ai lenti passaggi del-

l'economia, oggi per la stessa ragione un piano regolatore ogni 50 anni non ha più significato. È probabile che un grande significato non lo avesse già a partire dal secondo dopoguerra, se contiamo il numero di varianti registrate dai piani degli anni '50-'60 di una qualsiasi città italiana di dimensione medio-grande.

Torino è un caso emblematico in questo senso. La città ha avuto due piani regolatori in questo secolo: il primo nel 1907, il secondo nel 1959. Con il piano del 1907 la città ha posto le basi per il suo sviluppo di città industriale. Con il piano del 1959, la città si è data una prospettiva di crescita anche nel settore terziario, tanto che l'elemento caratterizzante il piano era il ruolo attribuito al "centro direzionale" previsto sull'asse di corso Vittorio Emanuele (il fatto che non sia stato realizzato, nonostante un concorso nazionale espletato e regolarmente vinto, testimonia la difficoltà di prevedere anche questi sviluppi). Ricordando queste due date, l'ex sindaco Valerio Zanone ha sostenuto che a Torino il piano regolatore ha cadenza cinquantennale, quindi fatto il nuovo piano, non se ne sarebbe riparlato per altri 50 anni, vale a dire non prima del 2040 circa. Poiché 50 anni sono la vita attiva di un uomo, si è diffusa l'idea che "adesso o mai più", come se la pianificazione urbanistica così intesa potesse assicurare o disattendere in un unico atto tutto il futuro della città.

Ora, a sei anni dal suo inizio, l'iter per lo studio e l'approvazione del nuovo piano regolatore non è ancora terminato. Nell'aprile del 1993 il commissario straordinario ha deciso di non firmare il progetto preliminare, demandando l'esame delle 1.300 osservazioni pervenute, al consiglio comunale che emergerà dalle elezioni comunali del giugno '93. Vi è la possibilità che la nuova maggioranza decida di ripartire da zero. Comunque vada a finire la vicenda, sembra probabile che il nuovo piano lasci tutti insoddisfatti e che già prima della sua approvazione si pensi seriamente alle prime varianti. Così il piano da momento di aggregazione e di slancio delle forze propulsive locali, unite dalla necessità



di presentare al meglio la città sulla scena nazionale e internazionale, rischia di essere il palcoscenico delle divisioni tra fazioni di interessi ciecamente contrapposti.

Ma questo rischio è accentuato dalla stessa concezione di pianificazione urbanistica identificata con il piano disegnato dei volumi edilizi e delle destinazioni d'uso su tutto il territorio comunale. Un piano siffatto richiede sempre per essere predisposto una quantità eccessiva di una risorsa molto scarsa, il tempo. La costruzione del piano, senza parlare dell'iter per la sua approvazione, consuma troppo tempo. In tutte le coalizioni di forze locali l'equilibrio tra interessi sociali ed economici diversi dura per periodi limitati. Nell'economia moderna tali equilibri variano molto rapidamente. Pertanto un piano che richiede tempi lunghi solo per essere studiato rischia di non essere approvato o di perdere strada facendo ogni componente strategica perchè la coalizione di interessi che lo aveva commissionato è in crisi o, come nel caso di Torino, non esiste più. La pianificazione deve avere tempi rapidi per essere efficace rispetto allo sviluppo urbano degli anni '90. Oggi è il tempo della pianificazione continua, che sola può riflettere il variare delle coalizioni tra interessi guida, piuttosto che della pianificazione minuta dei volumi edilizi, che è inevitabilmente statica e che deriva da una concezione dell'economia e del sociale ormai sorpassata dalla storia.

### **La pianificazione urbanistica orientata dalla domanda**

La transizione verso la città-impresa richiede, oltre alla pianificazione strategica e continua, anche un passaggio da una concezione dell'urbanistica concentrata sulla offerta ad una che abbia per oggetto la domanda. Questo passaggio impone la risposta a domande apparen-

temente semplici. In quale fase della pianificazione urbanistica occorre avviare un programma di marketing urbano? Il piano deve venire prima del marketing o viceversa? L'uso del marketing urbano può modificare il contenuto del piano e le modalità di gestione urbanistica? Qual è il prodotto oggetto dell'azione di marketing?

La pianificazione urbanistica ha tradizionalmente regolato l'espansione delle città, ma in pratica molti piani sono rimasti sulla carta. Oggi, un piano concentrato sugli aspetti formali del disegno urbano è inefficace di fronte alla complessità delle città. Un errore ricorrente ancora oggi, è pensare che prima si produce un buon piano urbanistico, poi lo si realizza in una seconda fase ben distinta dalla prima. Ma che cosa è la realizzazione di un piano urbanistico, se non la ricerca coronata da successo delle famiglie, delle imprese, delle istituzioni disposte ad investire in una data città? Se la preparazione del piano e la sua realizzazione sono tenute completamente separate, il marketing urbano è privato di una qualsiasi funzione strategica, e viene ridotto, nella pratica, a semplice pubblicità. Per questo è cruciale chiedersi in quale fase della pianificazione urbanistica si inserisce il marketing urbano.

La risposta a questa domanda, rivela non solo la concezione di marketing urbano che si intende realizzare, ma anche quale concezione si ha della pianificazione urbanistica. Rivela se si attribuisce all'urbanistica un suo ruolo integrante nell'azione di sviluppo economico e sociale di una città, oppure se si ha dell'urbanistica una immagine tutto sommato settecentesca di disegno della forma. Sia chiaro che la forma urbana ha un ruolo molto rilevante nella definizione di una città-impresa di successo, dove per "successo" si intenda una città nella quale le famiglie e le imprese vogliono trasferirsi in numero maggiore rispetto ai partiti. La forma urbana è certamente importante, ed osservo con piacere che questa idea è ora condivisa anche da molti che nelle università degli anni '70 facevano gli apprendisti stregoni con teorie eco-

nomiche e sociali, piuttosto che insegnare il mestiere di architetto.

È positivo il ritorno di interesse per il disegno urbano. Ma se si vuole realizzare in pratica un buon disegno della città, occorre fare i conti con il mercato immobiliare ed avere regole e governo amministrativo che favoriscano gli operatori capaci di fare qualità urbana. Se abbiamo appreso un cosa in questi anni, è che disegno urbano e compatibilità finanziarie devono andare di pari passo. In caso contrario, i progetti di buona qualità architettonica non vengono realizzati, mentre si possono concretizzare altri progetti che hanno come unica qualità la convenienza economica degli operatori.

### **Il marketing urbano e la pianificazione urbana strategica**

Il marketing urbano deve essere orientato alla individuazione degli obiettivi e priorità che consentano di attuare in un periodo definito uno sviluppo sostenibile della città e della sua regione. Ciò significa che un approccio strategico al marketing urbano necessita di una lista di azioni da svolgersi prima di qualsiasi attività di pianificazione, durante il processo di pianificazione, e dopo che il piano (inteso come documento disegnato e scritto) sia stato approvato. Il contenuto di questa lista di azioni può essere definito solo caso per caso, ma vi sono elementi che devono sempre essere considerati. Le azioni di marketing urbano possono condurre al successo o all'insuccesso, come ogni altro strumento già sperimentato dalle città. Il risultato sarà necessariamente negativo se il marketing urbano è inteso come un "intervento cosmetico" per l'immagine di una città nella quale, in realtà, non si vogliono operare cambiamenti strutturali. Al contrario, il risultato potrebbe essere positivo se il marketing ur-



bano è utilizzato per modificare la quantità e la qualità dei servizi pubblici prodotti da una città in modo che l'offerta sia più vicina alla domanda posta dalle famiglie e dalle imprese. Ma non è sufficiente avere servizi nuovi ed efficienti.

Una città che intenda promuovere del vero marketing urbano deve essere pronta, se necessario, ad una seria riforma della sua struttura amministrativa. Sarebbe ingenuo pensare che tutto si possa risolvere con un "super manager". In Italia, è stata avanzata la proposta di dotare ogni grande città di un manager con funzioni paragonabili alla figura dell'amministratore delegato di un'impresa privata. Si tratta di una proposta estemporanea, se non inserita in una riforma del modo di operare della macchina amministrativa delle città. Un consulente da solo, per quanto esperto, verrebbe rapidamente isolato dalla burocrazia dell'ente locale. Per amministrare una città come un'impresa, occorre disporre di un'intera squadra di personale qualificato e dedicato, che altri non possono essere che gli impiegati dell'ente locale stesso.

Dunque, è di vitale importanza offrire a tutti gli impiegati dei corsi di educazione permanente e di aggiornamento professionale, insieme ad incentivi economici distribuiti in base al merito individuale, introdurre i contratti a tempo determinato, attuare una gestione efficiente delle risorse umane. Gli impiegati devono essere messi nella condizione di acquisire una "identità aziendale" oggi sconosciuta negli enti pubblici. La nozione di "identità aziendale" dovrebbe diventare una caratteristica normale delle municipalità che intendono partecipare da protagonisti al nuovo ruolo che i sistemi urbani possono svolgere in Europa. Le politiche del personale dovrebbero diventare parte fondamentale delle politiche di sviluppo urbano. Poiché la città è un prodotto che è presentato in primo luogo dai suoi impiegati, l'assenza di orgoglio aziendale può rendere vana ogni azione di promozione economica. Questo rischio è spesso sottovalutato. Ad esempio gli incentivi per la produttività nel settore pubblico

vencono spesso intesi come una integrazione del salario, da ripartirsi in parti uguali fra tutti gli impiegati, così il loro effetto è nullo, complici sia i sindacati sia i dirigenti e gli amministratori che in questo modo si ritengono esonerati da scelte impopolari.

Un fattore critico di ogni programma di marketing strategico è lo sviluppo del concetto di "cliente" nei servizi pubblici. Ciò non significa far pagare per qualcosa che prima veniva dato gratuitamente. Per essere "cliente", il cittadino deve essere chiamato a pagare un "prezzo" anziché una "tariffa", ma deve anche avere possibilità di scelta, in una situazione che veda competizione tra più fornitori per offrire migliori servizi. Agli amministratori delle città ed ai dipendenti locali si chiede di abbandonare la mentalità dei burocrati che siedono dietro il vetro, per abbracciare una nuova visione nella quale i dipendenti pubblici siano dedicati a soddisfare le esigenze del cittadino-cliente. Naturalmente occorre chiedersi chi sia il "cliente" dell'urbanistica. Nella città-impresa, la risposta è la partecipazione e il consenso sull'attività di identificazione delle scelte guida del piano di sviluppo strategico della città.

#### **Conclusione: verso un'urbanistica per la città-impresa**

La pianificazione urbanistica nella città-impresa deve tener in debito conto il fattore tempo, insieme a nuove procedure amministrative, a nuove fonti fiscali per gli enti locali, al coinvolgimento dei privati nel finanziamento di programmi pubblici. In tutta Europa si assiste ad una crescita delle responsabilità degli enti locali, insieme ad una parallela ricerca di nuove forme di finanziamento. Ciò può indurre gli amministratori di una città a perdere di vista gli interessi generali della comunità. Per

evitare questo rischio, non c'è che la realizzazione di un effettivo e costante coinvolgimento dei cittadini al processo decisionale sullo sviluppo della città.

Per le amministrazioni di una città-impresa un fattore chiave per il successo è la capacità di avere delle idee strategiche e di trovare i mezzi per attuarle. Tra i problemi che richiedono piani strategici vi sono:

- 1) trasporti e reti di comunicazione efficienti a livello transfrontaliero ed europeo;
- 2) una base economica diversificata;
- 3) programmi urbanistici ed amministrazioni locali attenti ai bisogni della collettività ed alle domande delle imprese;
- 4) una forza lavoro resa competitiva da programmi di educazione permanente;
- 5) una immagine positiva della città e della sua regione.

Esiste una ragione strutturale che dovrebbe, da sola, essere sufficiente a far considerare con attenzione l'opportunità di concepire l'urbanistica come un piano di sviluppo strategico integrato da un programma di marketing urbano. L'economia è in rapida trasformazione e l'industria manifatturiera ha cessato di essere la fonte di reddito principale nelle maggiori città europee. Anche laddove è ancora quantitativamente importante, il modo di produzione è profondamente cambiato rispetto al passato. La diversità dei settori e delle componenti economiche e sociali è fonte di ricchezza e di solido sviluppo, senza i costi della crescita spaziale o quantitativa. Ci potranno essere casi dove il marketing urbano sarà finalizzato alla crescita spaziale su terreni precedentemente agricoli, ma in una Europa già densamente edificata si può dubitare che questo rientri tra le finalità primarie del piano urbanistico locale. È solo una questione di tempo, e tutte le città la cui economia è basata prevalentemente sui settori industriali tradizionali, dovranno porsi il problema di come promuovere una diversificazione della base economica locale. In una parola, dovranno chiedersi come diventare una città-impresa di successo.

## Nuove regole per l'organizzazione della città e del territorio

Pierluigi Giordani

*L'Autore, dopo aver brevemente accennato ai fenomeni del cambiamento nel passaggio dall'industriale al postindustriale, sottolinea l'inattualità — rispetto al processo evolutivo della realtà — dell'organizzazione del territorio in essere nel nostro Paese.*

*Mette quindi in evidenza come la nuova «filosofia» del governo del territorio debba essere interpretativa della dinamica strutturale della realtà economica, tecnologica, comportamentale, propria del postindustriale. Interpretazione ovviamente «strategica», relativa non soltanto ai criteri progettuali, ma anche alla gestione ed all'attuazione degli obiettivi.*

*Pertanto, il nuovo piano della città-impresa perché (finalizzata al benessere economico ed alla vivibilità) pur salvaguardando l'identità e la memoria, deve essere un piano «minimo» per permettere di attivare le opportunità suggerite dal processo evolutivo della realtà. Il piano deve quindi basarsi su «grandi obiettivi» (infrastrutturali), deve essere «flessibile» (le scelte, in una società in cui pubblico e privato sono partners, derivano dalla «plurifunzionalità» e «pluridecisionalità»), deve accentuare le «differenze» e il «valore» della città.*

*Queste idee emergenti confinano i vecchi piani, prefigurati e uniformi, negli scaffali polverosi del passato. L'economia senza frontiere ha dato luogo a «reti» di città-impresе che sfruttano al meglio le risorse potenziali, competitive nel mercato urbano.*

*Nella città-impresa il governo della città, per essere efficiente e efficace, utilizza formule e strumenti innovativi gestionali in cui il privato è interlocutore del pubblico.*

*Naturalmente l'innovazione è sempre contrastata dalla burocrazia e dai politici affezionati alla «routine».*

*Nel nostro Paese, già fortemente sconvolto dalla crisi delle istituzioni, il trauma integrativo della riorganizzazione del territorio non può essere che benefico per la società.*

P.G.

*Brief mention is made of the changes in passage, from industrial to post-industrial. The essay also points out that the patterns of land-use currently implemented in Italy are rather out of date.*

*Therefore, the new «philosophy» for managing the territory must embody the structural dynamics of the economic, technological, behavioral aspects typical of a post-industrial environment. A clearly «strategic» interpretation involving not only planning standards but also the management and implementation of the set goals.*

*Therefore the new plan for the enterprise-city (aimed at economic wellbeing and viability) must safeguard identity and memory, and also represent a «minimal» plan for exploiting the opportunities suggested by the evolution of reality. The plan must therefore foresee «great» (infrastructural) goals, must be «flexible» (choices, in a society where private and public are partners, will sprout from «multifunctionality» and «multidecision-making»), must emphasize the «differences» and the «value» of cities.*

*These novel ideas push back the old, pre-established and uniform plans, onto the dusty shelves of the past. A boundless economy has promoted «networks» of enterprise-cities making the most of potential resources, in competition within the urban market.*

*An efficient and effective government of the enterprise-city must make use of innovative forms and instruments for management, foreseeing a partnership between the public and the private sectors. Innovation, of course, is always opposed by bureaucracy and by routine-prone politicians.*

*In Italy, where the crisis of institutions is quite serious, the trauma brought about by the integration into the organization of the territory cannot but be beneficial to society.*

### *I fenomeni del cambiamento e le contraddizioni nella realtà*

Sul tema “nuove regole per l'organizzazione della città e del territorio” non si può andare oltre (nell'economia di questo numero) ad uno scarno “sommario” di problemi ed argomenti — in negativo e in positivo — emergenti dalla realtà.

Stiamo vivendo — non so bene se con la lucidità critica adeguata — due rivoluzioni di segno e portata ben diverse.

L'una, neutrale e comune ai paesi avanzati, è dovuta al fisiologico passaggio dall'industriale al postindustriale; l'altra, conseguente alla tardiva e confusa presa di coscienza di deformazioni comportamentali, politiche, economiche (e pertanto anche normative), è specifica del nostro paese e si è sovrapposta — come una patologica escrescenza — ai più generali fenomeni epocali. Questa seconda rivoluzione non soltanto presenta nodi di difficile soluzione, ma reclama — problema di rara difficoltà — una sorta di catarsi etico-politica nel costume del nostro paese.

Insieme hanno dato luogo ad una pericolosa miscela, sfociata in una crisi di instabilità, in una situazione di rischio, in un incubo privo — almeno per ora — di opportunità liberatorie, per il dissolvimento dei riferimenti consolidati da un lato e per il “vuoto” di prospettive sostitutive dall'altro. Crisi che ci offre, ogni giorno, storie di ordinaria inquietudine.

Pur circoscrivendo il nostro campo di determinazione al territorio ed alla sua organizzazione, non è certamente possibile richiamare, anche approssimativamente — in questa sede — i fenomeni indotti dal postindustriale e/o le distorsioni peculiari che fanno del caso italiano una anomalia nel quadro dei paesi “avanzati”. Per quanto riguarda il postindustriale citiamo, esemplificativamente, l'accelerata trasformazione economica, socio-politica, comportamentale, tecnologica etc., in un contesto estremamente disomogeneo quale quello del nostro paese; dinamica che si è scontrata, nelle ricadute territoriali, con un qua-



dro di governo del tutto improprio alla predetta trasformazione in quanto allestito in un passato ormai remoto, in conformità ad uno scenario astrattamente prefigurato, contraddistinto (nei contenuti e nella rappresentazione) da statica rigidità (nella progettualità, nella gestione, nell'attuazione) e autoritatività (estranea alla negozialità pubblico-privato).

Lo "zoning" e le coordinate proprie del funzionalismo — tuttora in essere — potevano avere, nel passato, una ragion d'essere, in quanto provvedimenti tecnico-spaziali sufficientemente coerenti (o, perlomeno, a limitato attrito) nei confronti della realtà regolata (anelastica, priva di variazioni sensibili nel breve termine). Ma non è stato preso atto che il quadro era defunto.

Contraddizioni crescenti si sono quindi prodotte man mano assumevano diffusa consistenza gli effetti del processo di trasformazione. Tuttavia lo scenario, inattuale, paradossalmente persiste; nella norma e nella prassi politico-gestionale.

Le integrazioni e gli aggiustamenti (specie negli anni 70-80) apportati al quadro anacronistico, hanno risposto parzialmente ai temi emergenti (ad es. cultura della "qualità" e del "rispetto", nei cfr., dei centri storici e dell'ambiente), hanno limitatamente recepito istanze welfaristiche intenzionalmente volte (ad es. attraverso i servizi alle persone) ad un più accettabile assetto insediativo; trascurando peraltro (attraverso incoerenze, omissioni, ritardi) la domanda infrastrutturale e gli obbiettivi di sviluppo.

Per di più, accanto ai predetti insufficienti segnali di adeguamento alla transizione al postindustriale, si sono affermati, nel quadro tracciato, principi distopico-regressivi, del tutto contraddittori al processo evolutivo della realtà.

Tralasciando le cause a monte (ad es. il mercato delle "deleghe" nell'assetto spartitorio politico, economico, territoriale), e soffermandosi sugli effetti, è stata esaltata, nella norma e nella prassi di "integrazione", l'analitica predeterminazione — quindi l'inattualità — degli

assunti tecnici della legge del 42. Con l'addizione della malformazione ideologica, basata su una utopia (distopia) di fuga verso il passato. In tal modo è stata aggravata la discrasia fra organizzazione del territorio e dinamica della realtà. Oltretutto nella "filosofia" (distorsione ideologica) anche nella prassi operativa (omettiamo, per carità di Patria, i risvolti penali). In particolare sono stati favoriti — in nome del sociale — squilibri dell'abitativo (a scapito dell'infrastrutturale e dei grandi servizi), incentivate assurde rendite di posizione nel mercato delle locazioni, promosse politiche stimolanti il degrado in nome della "conservazione" (in conformità al metalinguaggio orwelliano). Si è così accentuato il differenziale in ritardo nei cfr. dell'Europa, particolarmente nelle infrastrutture e nei servizi alle imprese; in nome di opportunità pseudo-welfaristiche e clientelari non commisurate alle risorse e, per di più, antinomiche alle tendenze della società.

### **Una nuova "filosofia" nell'organizzazione del territorio**

A fronte del fallimento del governo della realtà, riflesso nella organizzazione del territorio, sembra naturale voltar pagina.

Il nostro paese si dibatte in un difficile contrasto. Da un lato risulta afflitto dalle "idee ricevute" del passato e da pulsioni ideologiche o etico-religiose all'origine di molteplici indeterminazioni tecniche (non sottovalutabili perché, in polemica al sistema di mercato, si rendono conniventi all'involuzione). Questo approccio di retroguardia ha ben poco a che vedere con la lettura strutturale della realtà ed il buon governo. Dall'altro avverte la necessità di una urgente saldatura con le coordinate (politiche, amministrative, economiche) dei paesi avanzati.

Naturalmente preconditione ad una riorganizzazione del territorio congrua alla complessità ed alla dinamica propria del postindustriale è un governo che sia

interprete strategico della dinamica stessa.

Bisogna allora che questo governo prenda atto del crollo di sistemi alternativi (v. il socialismo reale e — cum grano salis — della provocatoria affermazione di Fukujama sulla fine della storia); bisogna anche che realisticamente si persuada che il bel sogno welfarista non risulta affatto tale, bensì preavviso di sciagure, allorchando venga praticato indipendentemente dalle risorse effettivamente disponibili.

Tutto ciò porta a rivedere commistioni improprie di sistemi diversi (fra di loro incompatibili) disinvoltamente praticate, improbabili "terze vie" nell'economia (v., ad es., abnorme presenza dell'"economia mista"). Revisione che si ripropone parimenti nel rifiuto a tentazioni politiche (partitiche) consociative, che hanno così efficacemente contribuito alla vulnerabilità del paese; al proposito si stanno svolgendo "prove d'orchestra", talvolta con svogliatezza, tal'altra con inspiegabili discontinuità territoriali. Ma ci vuol altro!

Risultano infatti esercitazioni sterili e inefficaci se la "filosofia" desumibile dai segnali del postindustriale non viene assimilata pervasivamente.

In altre parole — e con ciò ci spostiamo decisamente nella organizzazione territoriale — una città nuova può nascere da una organizzazione "minimale"; non siamo in grado di proporre nulla di meglio. La città risultante dalla rivoluzione industriale documentava, nella fase "paleo", attraverso la rappresentazione, una filosofia liberista. Al momento non sono certamente riproducibili automatismi conseguenti al predetto "mercato non temperato"; in cui peraltro, benché al limite del provocatorio, non difettava certo la coerenza fra filosofia e realizzazione.

Molta acqua è passata sotto i ponti; sull'ideologia del piano si sono sprecate matrici che prospettano, attraverso le più diverse combinazioni e permutazioni (penso a Jakobson, ma anche a Friedman), il possibile campo di determinazione degli approcci.

L'interpretazione della dinamica del



postindustriale non presume di azzerrare il concetto di piano, faticosamente elaborato nella maturità dell'industriale; ma la complessità e la variabilità della situazione epocale sembrano modificare profondamente i riferimenti, il campo di determinazione, l'illusione positivista delle attese perfettistiche e definitive. In tal modo il piano recupera aspetti già intuiti nel passato (ad es. la processualità), accentuando il probabilismo e l'iterazione. In altri termini viene ridimensionata l'astratta prefigurazione, viene musealizzata l'ideologia (premessa alla distopia regressiva), come si conviene ad una organizzazione conforme ad un governo minimale, ai-deologizzato, aperto.

In questa ottica che — progettualmente, gestionalmente, attuativamente — assorbe la complessità comportamentale nonché la razionalità limitata delle decisioni (proprie del nostro tempo), il piano diventa "regola", opportunità strategica (anziché prescrizione rigida); abbandona la configurazione di procedura autoritativa, di vicolo cieco nei confronti di ogni processo evolutivo (se non per le invariati storico-ambientali, ormai patrimonio della cultura della qualità e della sostenibilità), di "offerta" astratta autoconclusa.

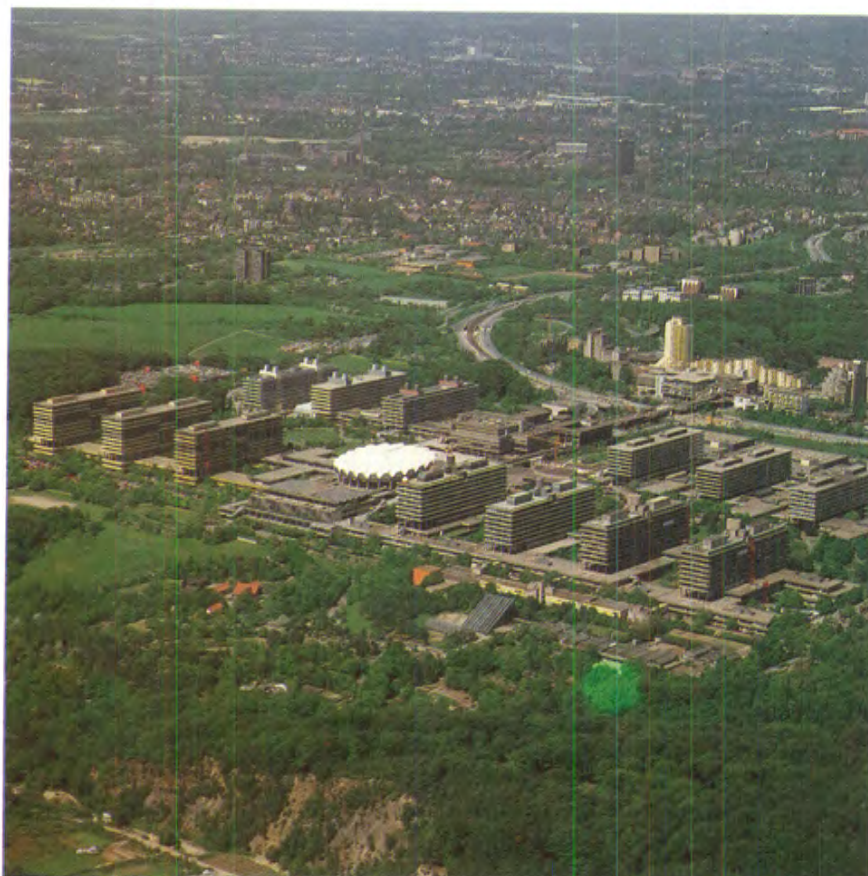
Il piano diventa lettura strutturale in divenire, ossia "domanda", propositiva e strategica, in quanto un piano per giustificarsi come atto di governo e non qualificarsi come miope procedimento amministrativo autoappagantesi nella procedura, deve trarre consistenza da una idea complessiva di sviluppo, cui necessariamente concorrono tutti gli elementi traenti della società, pubblici e privati.

La filosofia di piano, conforme al presente-futuro, rigetta necessariamente arbitrarie categorie o riferimenti del presente-passato; miti trasferiti dall'intenzionalità pianificatoria alla rappresentazione, quali il riequilibrio (e/o isotropia territoriale), la prefigurazione anelastica e astratta, la tentazione-illusione di praticare — in un sistema — i circuiti propri di un altro sistema, etc...



Germania  
Sopra: Essen, Zeche Pörtingsiepen, 1978

Sotto: Complesso Universitario a Bochum





La distopia, qualora non fermata tempestivamente — e siamo ormai fuori tempo massimo — conduce infatti il quadro territoriale alla dissoluzione sostanziale, nell'apparente correttezza formale (virtuale, non reale!).

### Coordinate del "piano residuale"

L'organizzazione del territorio, nel postindustriale, non sembra dunque poter fare a meno, nelle concrete applicazioni, del concetto di piano. Ma quale piano?

Naturalmente un piano ben diverso da quello usualmente considerato, che presume — attraverso una ipotesi tecnico-ideologica prefissata — di anticipare, irrigidendola (del tutto arbitrariamente) in una analitica rappresentazione, una ipotetica realtà (contenutistica e spaziale), per contro mobilissima.

Un piano, concretamente interpretativo della realtà è dunque fedele alla variabilità, originata da causali diverse e sovente contrastanti, prodotte dal pubblico e dal privato (società civile); causali che possono derivare da una evolutiva valutazione progettuale, dal difforme taglio adottato nella lettura dei fenomeni, da problemi gestionali e/o opportunità attuative (che, riflettendosi sulla progettualità, la ripropongono con modifiche più o meno radicali), dalla contrattazione fra i decisori, etc...

In questa ottica è evidente che il piano risulti tanto più credibile quanto più è "modesto" (Crozier) ossia "minimale" (vedi, al proposito, l'ammonimento-suggerimento di K. Popper sul "come possiamo organizzare le istituzioni politiche in modo da impedire che governanti cattivi e incompetenti facciano troppo danno"); vale a dire quanto più il piano non prevarichi l'effettiva realtà, non sia trasgressivo nei confronti della processualità implicita nella stessa. A queste condizioni il piano può ritenersi interprete strategicamente propositivo nei cfr. della dinamica della realtà, può legittimarsi (anziché sfilacciarsi e involversi) nel divenire della prassi, ammettere — nelle maglie larghe che lo con-

traddistinguono — la dialettica pluriopzionale e multidecisionale e la necessaria flessibilità nel tempo.

Vediamo, sia pure sommariamente, queste coordinate:

1) Il piano minimale è a *maglie larghe*. Dalla griglia emergono le grandi *opzioni* che possono riguardare la conservazione e lo sviluppo.

Alla conservazione corrispondono le *invarianti* della qualità (storico-artistica e/o storico-ambientale), dell'identità, della memoria. Invarianti circoscritte, immutabili, non generalizzabili (per non vanificarle, per promuovere sinergie anziché conflittualità con le ragioni dello sviluppo).

Nello sviluppo le opzioni di base riguardano le *grandi scelte infrastrutturali*, non soltanto a "rete" (materiali o immateriali) ma anche relative a "brani di città" (ad es. recupero di un centro storico, riqualificazione periferie), e/o a grandi servizi "puntuali" (i grandi programmi imprenditoriali per la città). Segnali emergenti che emarginano la predeterminazione ossessiva, promuovendo il disimpegno analitico, in coerenza alla griglia minimale.

2) La *flessibilità* — nell'ambito della griglia generale — consegue dai livelli (e dalle priorità) propri del piano minimale. Si può addurre, al proposito, la motivazione teorica che una soluzione urbanistica — per solito — non è mai univoca (prefigurata rigidamente); ossia non può dar luogo a definitive (quanto arbitrarie) gerarchie quali-quantitative. Questa flessibilità, oltretutto derivare dalla predetta motivazione (tecnico-economica e morfologica), variabile nel tempo, può discendere dal rapporto dialettico e contrattuale fra *pubblico e privato*. Lo stato e/o l'ente locale (il pubblico in genere), in una società complessa e frammentata, quale quella postindustriale, deve — nei confronti degli interlocutori decisionali — avere capacità di confronto, costituire una voce promozionale. In pratica, in presenza di risorse limitate, il pubblico — nel gioco delle parti — può riservarsi, operativamente, la programmazione e il controllo, tendendo a ridurre gradualmente l'inter-

vento diretto (il pubblico ha limitate possibilità come erogatore e gestore). In tal modo le scelte organizzativo-territoriali (progettuali e attuative) conseguono da una *pluriopzionalità* (in relazione alle diverse opportunità) e da una *multidecisionalità* (richiedendo la presenza attiva, critica ed e/o finanziaria, di una molteplicità di promotori e decisori, anziché l'univoco e riduttivo referente pubblico). Il governo del territorio, pur tendenzialmente orientato (nelle grandi scelte politiche) dalla pubblica amministrazione (vincolata dalla minimalità), non può comunque essere autoritativo e discrezionale (il pubblico interesse non è brevetto esclusivo del pubblico).

Alla dialettica della pluriopzionalità progettuale e della multidecisionalità corrisponde — concettualmente — l'indifferenza gestionale ed attuativa, guidata dall'ottimalità dei risultati e dalla "massimizzazione" del rapporto costi-benefici negli interventi (a prescindere dai promotori, pubblici e/o privati che siano). A tutto vantaggio della trasparenza e della crescita economica.

3) Il piano si trasforma da "piano-offerta" in *piano-domanda*, interprete della dinamica strutturale in essere, coerente esito delle potenzialità culturali e produttive della società.

Flessibilità delle scelte, pluriopzionalità, razionalità limitata (e/o pluridecisionalità) etc. corrispondono alla logica del mercato, ad una situazione dialettica di *squilibrio organizzato*, in cui il piano — portavoce della dinamica della realtà — si realizza attraverso aggiustamenti in base alle possibilità attuative realisticamente verificate. Come osserva A. Corboz (richiamando E. Morin) "La presa in carico del disordine è una idea molto più evoluta... che non la razionalizzazione che esclude il caso". Anche se (E. Morin) "è molto difficile concepire un processo che, nello stesso tempo 'tollerer, produca e combatta' il disordine".

Non si tratta di deregulation, incompatibile con una condizione complessa, ma di una ri-regulation in cui sussista un "regole" a prescrittività variabile —





Esempio  
di rete stradale e ferroviaria  
nella Ruhrgebiet

ancorché definite — congrue alla cultura della trasformazione ed alla dialettica pubblico-privato (“partners” nei fenomeni di crescita urbana). Il piano è ipotesi strategica (non tattica), in quanto, privo di prospettiva a medio-lungo termine, rischierebbe rapidamente di avviarsi verso l’inattualità. Il pubblico — parziale referente e di fatto codecisore insieme al privato — mantiene, in una situazione predisposta alla frammentazione ed alla eterogeneità, la responsabilità del controllo (e deve avere la capacità di esercitarlo, pur privo dell’arma della fissità prefigurata); la lettura strutturale strategica, per il pubblico (concessionario — non monopolista —

pro-tempore dell’interesse collettivo) è un dovere che, se omesso, ne delegittima il potere.

Nella difficoltà oggettiva propria di questo compito il pubblico ha dalla sua la coscienza della conformità del piano al reale (nella prospettiva), la garanzia (fonte di legittimazione) che l’assetto spaziale è congruo alla discontinuità dei contenuti, corrispondendo all’adattativo quadro smithiano.

Lo squilibrio organizzato è una condizione che si associa all’*incrementalismo sconnesso*, alla decisionalità priva di certezze, per approssimazioni successive, in progress.

Il probabilismo e l’incertezza, in espansione nel governo del territorio, pur rendendo più ardua la gestione, riflettono l’effettivo processo evolutivo, rigettano inequivocabilmente l’astrazione (premessa di virtualità e distopia) della prefigurazione, l’intenzione — utopi-

ca — della “ottimalità” assoluta.

Opportunità spaziali, motivazioni contenutistiche, gradi di libertà morfologici si muovono quindi insieme, nel rispetto del divenire della realtà.

Le intenzioni equitative e di “omogeneità” (entrambe nel solco dell’ottimalità) delegittimano la credibilità del piano.

4) L’articolazione e la mutabilità dell’organizzazione territoriale trascrivono, temporalmente e spazialmente, la complessità e il cambiamento societario, la modificazione ininterrotta, oltretutto la diversità del supporto fisico. Le *differenze*, più che l’uniformità, definiscono quindi lo scenario. Alle differenze (sinonimo di frammentazione) corrisponde l’*anisotropia e/o la disomogeneità* del territorio; non soltanto per le caratteristiche intrinseche, (economiche, ambientali, tecnologiche, etc.), ma anche per la cultura, la progettualità, i comportamenti etc. In altri termini, nel territorio si riscontrano ambiti “ad alto valore aggiunto”, aree senza qualità, presenze “irreversibili” (fuori mercato, v. invarianti storico-artistiche, naturalistiche) etc.

L’uniformità di trattamento del territorio in nome del *riequilibrio* e dell’*egualitarismo* populistico-territoriale, è una scatola vuota, un equivoco emotivo (pseudo-perbenistico) inattuale, impraticabile nella realtà, ingiustificato sotto il profilo dell’utilizzo delle risorse, contraddittorio e velleitario nei cfr. degli stessi scopi salvifici(?) e della ingenuità intenzionale promotrice.

5) Occorre prender atto che l’economia senza frontiere ha attivato una *competitività urbana* disgregando tradizionali gerarchie (a tutti i livelli) supportate da modelli dimensionali e gravitazionali valutabili, al più, come incunaboli della paleourbanistica. Si producono e riproducono *reti di valore* urbane e/o catene di valore territoriali (immagini organizzative e funzionali del territorio “senza confini”), correlazioni di multinazionali urbane, in cui intervengono città capitali e agglomerati minori (peraltro sedi innovative di attività specifiche, internazionalmente interattive).



Orizzontalità e trasversalità hanno preso il posto della tradizionale verticalità; ai luoghi si sono sostituite le relazioni, materiali e immateriali, fra i luoghi. Emergono così *città-impresе* che sviluppano, al loro interno e nella fitta interreciprocità (nazionale e/o transnazionale), valenze imprenditivo-innovative, sfruttando al meglio le risorse (anche della memoria e dell'identità), secondo un aggiornato marketing urbano, contestuale al paradigma del "piano-domanda". L'organizzazione territoriale, rifondandosi, riflette le regole economico-comportamentali del sistema, ossia il mercato e le sue relazioni. Il progresso è soddisfatto; la conservazione, l'anacronismo precipitano nella voragine apertasi nell'89. L'obiettivo è comune — all'insegna dell'innovazione — ai soggetti traenti dello sviluppo: secondario-terziario, università (emblema della ricerca), governo locale. Si manifesta così fra gli aggregati urbani, quella naturale competitività (e concorrenzialità) che appartiene — ce lo insegna la storia — alla "lunga durata"; smentita inequivoca ai sogni interdetti della omogeneità, alle illusioni della isotropia. Una nuova metafora urbana dunque, che ha il cuore antico.

Naturalmente questo scenario, del tutto generale, può essere trasferito in un "articolato", tradotto attraverso mezzi diversi (norme, regole, indicazioni, politiche, etc.). Nel presupposto, naturalmente, dell'accantonamento — nella teoria — delle "idee ricevute" e — nella prassi di governo — dell'autorità "discrezionale" e della ottusa continuità verso le intenzionali costruzioni ideologizzate che hanno portato tanta acqua alle appropriazioni indebite partitiche.

Occorre lasciare uno spazio sempre più ampio all'"hic et nunc", alla decisionalità che deriva dall'interpretazione strategica dei processi in atto, dall'interoperatività dei sistemi; in coerenza alla cultura dell'autonomia, della responsabilità, della valorizzazione delle risorse locali. La minimalità pubblica diventa, di conseguenza, non trasgredibile. Sotto questo profilo, tenuto conto dei

comportamenti progressi, il Tevere non è da considerarsi mai sufficientemente largo.

### **Sinergie pubblico-private nella gestione e attuazione degli interventi**

Come scrive B. Dente (cito non testualmente) "un governo democratico non viene creato dalle istituzioni, ma le istituzioni contribuiscono a definire la cornice, fatta di regole organizzative e procedurali, entro le quali gli attori dovrebbero agire per riuscire "meglio" a rappresentare e risolvere il problema di governo".

Nel governo locale — in pratica nella organizzazione territoriale — il problema primario consiste nel promuovere il *benessere* che, inevitabilmente (e contestualmente), implica *efficienza ed efficacia* di governo, fattori innegabilmente contributivi alla qualità della vita, individuale e collettiva.

Questa prospettiva, necessariamente incrementale e dinamica, implica la *produzione di innovazione*, materializzabile attraverso la *capacità di cogliere al meglio le opportunità in divenire*.

Il governo locale, attraverso questo identikit, si identifica evidentemente con una impresa, per l'appunto l'*impresa-città* che, come ogni impresa che si rispetti, non può avere altro obiettivo che il maggior profitto; identificabile ovviamente — e il cerchio si chiude — nel benessere della collettività.

Questa impresa, al momento, vive in una situazione ambigua, difficile; possiede una struttura e convive con una normativa inattuale rispetto agli obiettivi di efficacia ed efficienza. Segnali emergenti, in particolare la 142/90, la 241/90, la 179/92 (non privi di riscontri in altre "leggine") sono del tutto insufficienti alle esigenze di ristrutturazione; per di più discontinui (v. 179/92 e 29/93, anche se le incoerenze sono ben poca cosa rispetto alle contraddizioni progressiste).

È fuor di dubbio che non era compito della normativa sulle autonomie degli enti locali surrogare una legge quadro

sostitutiva della 1150/42 (e delle integrazioni successive), sia pure programmaticamente minimale. Ma aver ignorato questo problema di revisione-azzeramento, mantenendo in essere ciò che era dichiaratamente obsoleto, ha contribuito a svalutare la predetta normativa, accendendo pesanti ipoteche e votandola ad un incerto avvenire.

Si avvertono infatti frizioni e sfasamenti, ad esempio in tema di "accordo programma" e di "città metropolitana"; problemi del presente-futuro che coinvolgono il nuovo rapporto pubblico-privato interessato da vicino al governo della città-impresa (proprio di città capitali e/o metropolitane). La sensazione di incertezza operativa è avvertibile, in particolare, nella timidezza delle disposizioni sull'accordo programma (circoscritto dapprima nell'ambito del pubblico, successivamente esteso al rapporto fra pubblico e privato) e nella vaghezza, all'origine di taluni falsi problemi (ad es. la dimensione) che hanno occupato il dibattito (poi sommerso) sulla città metropolitana.

In questo clima crescono l'ambiguità e l'indeterminazione anziché la propensione alle scelte. Non è affatto accertato ad es., il ruolo del menzionato "accordo-programma" nella futura organizzazione del territorio, il concorso di capacità e risorse pubbliche e private all'interno di un trasparente quadro di competenze, ruoli e convenienze economiche e sociali. Pure, questa forma dello "scambio complesso" (sancito da una convenzione-concessione), all'interno del quale è possibile conciliare i limiti di bilancio degli uni con le capacità produttive e finanziarie degli altri, la definizione di obiettivi socialmente utili da una parte, con le richieste di rendimento degli investimenti dall'altra parte, resta una (se non l'unica) via d'uscita, nella grave crisi finanziaria dello stato e degli enti locali, per soddisfare le esigenze e le aspettative della collettività coinvolgendo, nei grandi obiettivi infrastrutturali e di riqualificazione urbana e territoriale, le capacità progettuali, gestionali e le risorse finanziarie private. Una via d'uscita nei confronti dell'ope-

ratività urbanistica che si è, sino ad ora, avvalsa di strumenti "esecutivi" per solito impraticabili.

Si potrebbe addurre, a parziale giustificazione delle discrasie riscontrate, che nel '90 non era ancora scoppiato il terremoto istituzionale che si manifesta con crescente intensità ogni giorno che passa, rendendo sempre più tumultuosa la trasformazione. Pur essendo del tutto evidente che nelle nuove condizioni il problema dell'inattualità nell'organizzazione delle città e del territorio si sia accentuato, non è certo procedendo per caute approssimazioni successive (in un percorso ricco di deviazioni, di battute di arresto, di retroazioni) che si può rapidamente intravedere la luce in fondo al tunnel.

In sostanza lo stato confusionale prevalente non favorisce (anzi ostacola) itinerari mirati ai grandi obiettivi di trasformazione, percorsi politico-istituzionali strategici; anche per la permanenza — in tutta la loro perniciosità (nonostante le dichiarazioni di principio) — di fenomeni distorsivi (v. economia mista), incongrui (nelle attuali proporzioni) in una economia di mercato. Persistono altresì (quantomeno formalmente), nonostante la progressiva delegittimazione e l'avanzato sfaldamento, l'autoritatività e la discrezionalità del pubblico; causali non irrilevanti del rischio che il potere inneschi, a partire da sé stesso, una rivoluzione da compiersi in sé stesso, senza un confronto adeguato con ciò che sta realmente emergendo nella nostra epoca.

Resta altresì sostanzialmente inevitato il capitolo degli strumenti per movimentare capitali privati per la realizzazione di grandi opere di pubblica utilità, si allontana la concreta attuazione di una alleanza strategica fra territorio e finanza, costruita sui valori privatistici che regolano le economie di mercato. Pareto ammoniva, al proposito, che "gli affari fra due soggetti si fanno quando tutti e due conseguono il loro interesse".

### **Considerazioni a conclusione**

Non ci si può illudere che nella situazione attuale possano trovare immediata soluzione urgenze pregresse, in particolare l'organizzazione del territorio anche se la trasformazione necessaria — nel merito — non risulti per certo di minor rilievo rispetto al più generale cambiamento istituzionale. Stiamo vivendo il "redde rationem" di un sistema in cui i partiti (associazioni private) si sono impadroniti dello stato e del pubblico in genere, suddividendosene le spoglie (come i soldati con la tunica del Cristo). In sostituzione riscontriamo un quadro "in fieri" nuovamente tentato dal consociativismo (programmaticamente contraddittorio, già all'origine del regime spartitorio), evolutosi in "concussione ambientale". Dai tempi di Verre e di Talleyrand, ad esempi contemporanei oltre confine, non difettano certo possibili citazioni sul potere che identifica il "libito" col "licito". Ma quello che più ha afflitto questo nostro povero paese — al di là dei problemi etici e del loro uso strumentale — è stato il tatticismo ottuso, la rovina annunciata per mantenere ad ogni costo il consenso, il perverso coinvolgimento nella comune irresponsabilità; utilizzando "panem et circences" (magari in forma di alti tassi di interesse) per distrarre il paese dall'enorme disavanzo accumulato, trascinando così nel baratro le generazioni future. Tutto ciò offende più degli illeciti commessi perché fa coincidere l'inganno con l'autoinganno.

Nessuno, in questo quadro, può presumere tempi definiti per la catarsi economica (ancor prima che morale); e ancor meno per una riorganizzazione degli strumenti di governo locale, a cominciare dal territorio, precondizioni per far collimare regole (necessarie nella complessità) e crescita economica. Non ci sono sfere di cristallo utilizzabili per sapere quanto potrà durare questa angosciosa situazione. Che fare allora?

Pur non avendo la tempra degli inglesi, che nei "tubes" della metropolitana londinese — sotto le bombe degli Stukas — disegnavano le "new towns", predisponendo la ricostruzione (anche

perché — nel nostro caso — il crollo è nei contenuti, nei comportamenti), credo sia improcrastinabile sperimentare, nella progettualità e nelle procedure operative (nella gestione, nell'attuazione), una nuova filosofia dell'organizzazione del territorio libera, oltretutto dai disegni "costruttivisti" (nel senso usato da Von Hayek), dai troppi lacci e laccioli burocratici del passato; una filosofia emergente dalle indicazioni della realtà, pragmatica, compatibile alle legislazioni ed alle politiche territoriali comunitarie.

Le proposte in merito vanno facendosi sempre più numerose ed approfondite; anche se non rivestono l'organicità necessaria ad un completo e concreto quadro di riferimento, confermano le coordinate — sopra delineate — della "nuova filosofia" (alternativa a quella, inattuale, in essere). Per di più strumenti di un nuovo tipo di gestionalità (v. accordi programmi, "project financing", "joint ventures" etc.) sono utilizzabili, da subito; purché vengano dismesse esclusive ed ottocentesche concezioni di potestà pianificatoria. Pur dando per acquisito che tali provvedimenti potranno provocare turbamenti in parte degli amministratori pubblici e in una burocrazia incerta, non c'è da spaventarsi; potranno, al più, costituire un trauma supplementare in un paese che sta vivendo (sulla sua pelle) una pesante — ma forse salutare — esperienza a tutto campo.

Per concludere. La vecchia casa è demolita; dissolta dalle contraddizioni e dal degrado del sistema (offeso nei contenuti, deformato nella rappresentazione). Occorre avere chiara coscienza che il conservatorismo, nelle presenti condizioni, è un tutt'uno con lo statalismo, il consociativismo, il solidarismo. Il nuovo, il progresso sta nella società aperta (che ha come prerequisito il mercato), nella cultura delle differenze, nella centralità della competizione. Sodoma e Gomorra stanno bruciando. Guai a voltarsi verso le fiamme; si rischia — come nel racconto biblico — di rimanere impietriti. Non vi è quindi altra alternativa che guardare avanti.



# Tendenze della geografia urbana in Europa

Sono molteplici gli studi sulle tendenze evolutive della città in Europa (vedi, Migliorini - Pagliettini "Città e territorio nella nuova geografia europea", Etas-libri). Fra questi "Le città europee", Reclus-Datar, 1989; "Le regioni europee in prospettiva", Direzione Studi Economici Pirelli; "Prospettive europee", Ministero della Pianificazione territoriale e dell'Ambiente dell'Olanda, 1991. Per non parlare di "Europa 2000", di iniziativa comunitaria, in corso di elaborazione.

I "casi" presentati di seguito (in questo numero della rivista) rientrano, in buona parte, fra quelli esaminati negli studi citati. Così, in ordine decrescente di "peso" (in relazione all'insieme degli indicatori adottati), troviamo — ne "Les villes européennes", Reclus-Datar — Barcellona, Amsterdam (appartenenti entrambi alla classe 3), Stoccarda e Lione (classe 4), Lille ed Essen (classe 6), Newcastle (classe 7); in una seconda ipotesi della medesima fonte, intesa a definire i "profili" urbani in relazione alla specificità delle città (al fine di investimenti "mirati") riscontriamo in A/2 (punteggi forti su "Internazionale e ricerca-tecnologia"), Stoccarda e Lione. In B/3 (punteggi forti su "Internazionale e comunicazioni", molto buono su "Economia") Amsterdam; su D/8 (nessun gruppo di indicatori dominante), Barcellona, Lille ed anche Newcastle; su D/10 ("un po' più in economia") Essen. In questa ipotesi teorica emerge una grande dorsale di sviluppo, la "banane bleue" (dal colore utilizzato nella rappresentazione grafica), sistema continuo che va dall'Inghilterra del sud alla Pianura Padana (Fig. 1). Essendo lo studio dell'89, gli eventi successivi sembrano motivare un presumibile "irrobustimento della dorsale centrale sbilanciato ad oriente".

Nello studio della Pirelli si adottano come "base", anziché le città, le "regioni economiche" della Comunità; scopo della ricerca è l'individuazione delle aree "a più alti gradi di attrattività nel mercato integrato". Dallo studio emerge una certa disomogeneità della dorsale nord-sud e un rilancio di grandi sistemi orizzontali a nord e a sud (Fig. 2).

Altri scenari emergono dallo studio "Perspectives européennes", Ministero Casa, Territorio e Ambiente, Olanda. Un primo scenario, relativo alla "specializ-

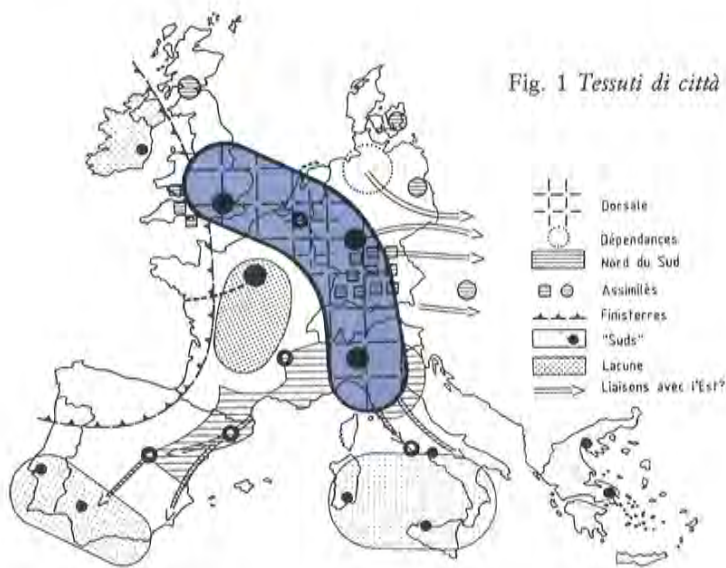


Fig. 1 Tessuti di città

- Dorsale
- Dépendances
- ▨ Nord du Sud
- ⊕ Assimilés
- ⊖ Finisternes
- "Suds"
- ▨ Lacune
- Liaisons avec l'Est?

Fonte: Les villes européennes Reclus-Datar

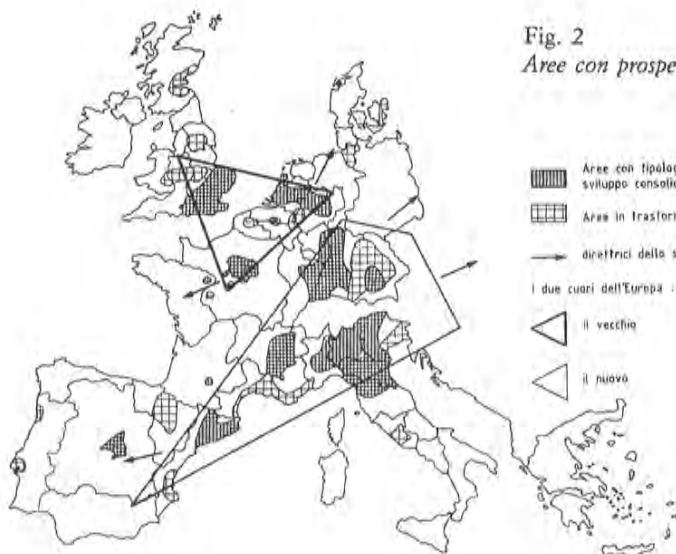


Fig. 2  
Aree con prospettive di crescita

- ▨ Aree con tipologie di sviluppo consolidate
- ▨ Aree in trasformazione
- direzioni dello sviluppo
- I due cuori dell'Europa:
- △ il vecchio
- △ il nuovo

Fonte: Le regioni europee in prospettiva,  
Direzione Studi Economici, Pirelli



Fig. 3  
Catene e zone, funzioni urbane

- ▨ catene di maglie urbane
- catene potenziali
- ▨ zone urbane
- ⊕ corridoi
- ▨ Regioni di ristrutturazione
- ⋯ strade principali europee
- ⊖ porti
- ⊕ aeroporti

Fonte: Perspectives européennes,  
Ministero Casa, Territorio e Ambiente, Olanda

Fig. 4  
Specializzazione e concentrazione,  
funzioni urbane



Fonte: Perspectives européennes,  
Ministero Casa, Territorio e Ambiente, Olanda

- metropoli
- metropoli potenziali
- europoli
- funzione distribuzione
- funzione cultura e turismo
- ▲ eurocittà
- ▲ vecchia città industriale
- eurocittà
- funzione amministrazione
- industrie/complessi di energie
- ✚ aeroporto intercontinentale
- ✚ aeroporto seconda categoria
- ✚ porti principali
- TGV linea principale
- - - TGV al 2015

zazione e concentrazione delle funzioni urbane", prevede la gerarchia urbana su tre livelli: le metropoli, le europoli, le eurocittà. Fra i casi esaminati troviamo Amsterdam fra le europoli; Essen, Lille, Lione e Stoccarda fra le eurocittà. Si tratta di una ipotesi plausibile vista la crescente internazionalizzazione dell'economia (Fig. 3). Un secondo scenario ragiona invece per "catene e maglie", che formano direttrici di sviluppo continue lungo le principali infrastrutture (Fig. 4). Come giustamente osservano Migliorini e Pagliettini "maglie e catene" sono un dato di fatto (V. Ramstad, Ruhr, Padania); di conseguenza la realtà futura sarà, con ogni probabilità, frutto di una sovrapposizione di entrambi gli scenari.

Nell'ambito degli studi precitati può comprendersi anche lo studio della Fondazione Agnelli ("Effetto città. Sistemi urbani e innovazione: prospettive per l'Europa degli anni novanta" a cura di S. Conti e G. Spriano, Ed. Fondazione

Agnelli) nel quale vengono esaminati, mediante una molteplicità di indicatori, centri urbani compresi nella cosiddetta "Europa dei dieci". La ricerca è finalizzata alla definizione del ruolo, da attribuire alle aree urbane considerate, con speciale riferimento alla partecipazione ai processi innovativi di portata internazionale (v. fig. 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10).

Infine, limitatamente all'area italiana, va segnalato il volume "Città e impresa. Una regola per i progetti urbani" Ed. Rur-Censis a cura di G. Roma.

Nello studio vengono analizzati progetti e gerarchie urbane, strategie etc.; viene anche riportato un significativo annuario pertinente alle attività economiche, popolazione, abitazioni, trasporti e comunicazioni, dotazioni di servizi e strutture commerciali, cultura e tempo libero etc. delle principali città italiane.

P.G.

Fig. 5  
Sedi direzionali delle maggiori  
società industriali (SOCIND)

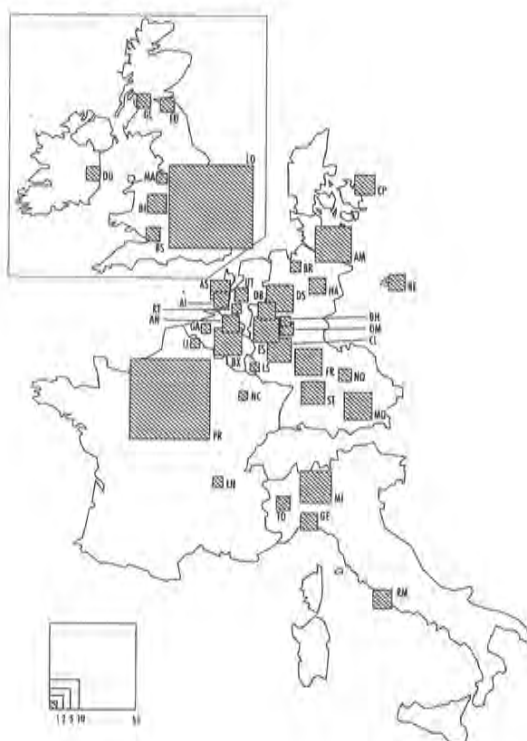


Fig. 6  
Le unità di osservazione





Fig. 7  
Sedi direzionali dei maggiori istituti di credito (ISTCRED)

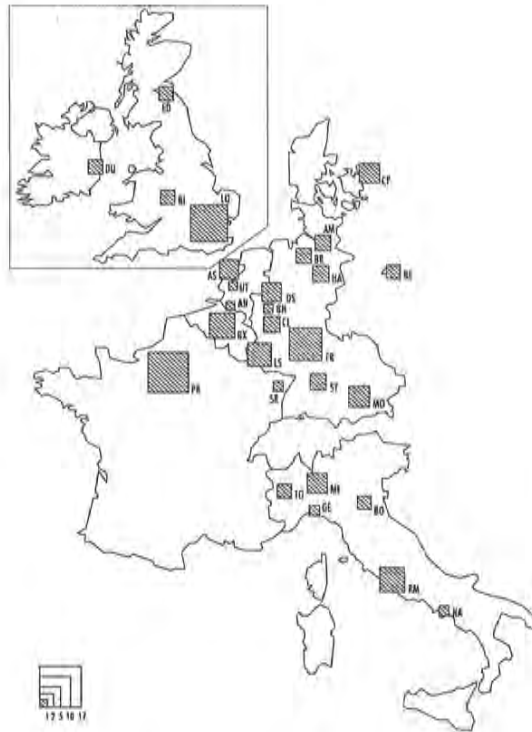


Fig. 8  
Strutture di ricerca universitaria e parchi tecnologici (UNIV, TECNOPAR)

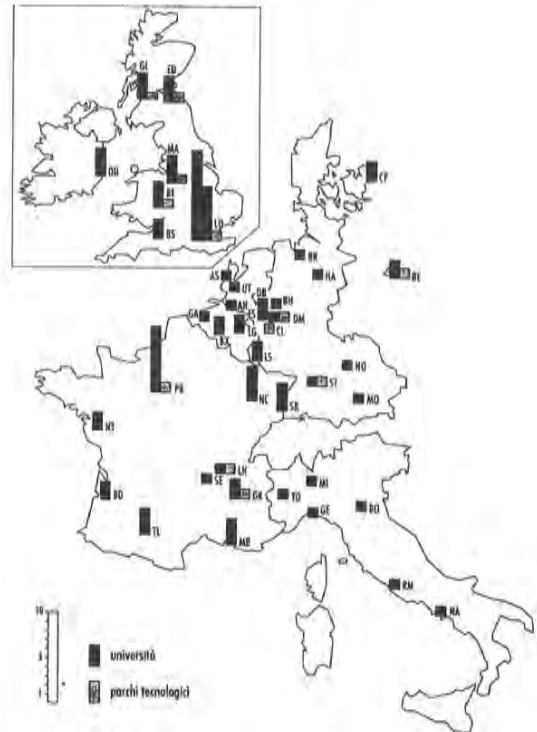


Fig. 9  
Manifestazioni commerciali di livello internazionale (FIERE)

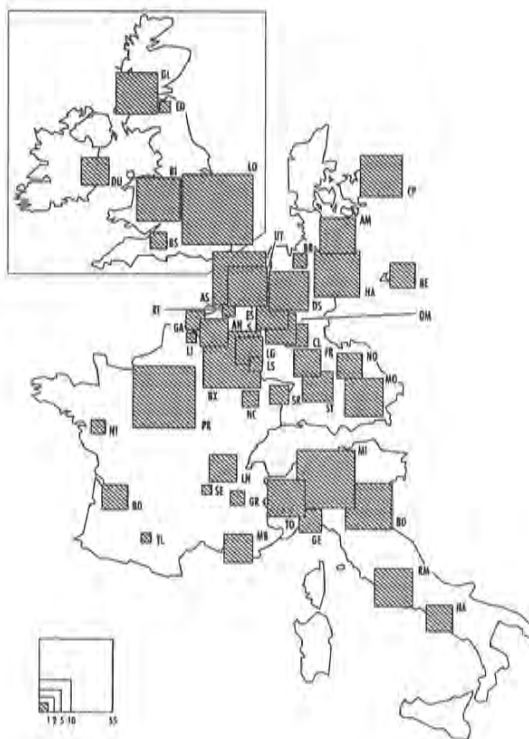
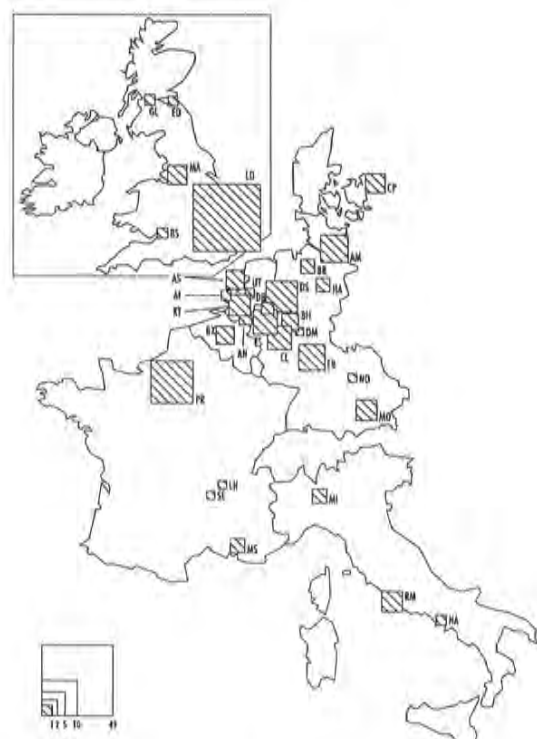


Fig. 10  
Sedi direzionali delle maggiori società commerciali (SOCCOM)



Per le figure 1 - 4 vedi F. Migliorini - G. Pagliettini "Città e territorio nella nuova economia europea" Ed. Etaslibri, e per le figure 5-10 vedi "Effetto città" vol. 1 - Sistemi urbani e innovazioni. Prospettive per l'Europa degli anni novanta, a cura S. Conti e G. Sprano, Fondazione Agnelli.



*Il centro della città di Essen.*



## Il territorio della Ruhr

Bernhard Rechmann



*Il centro commerciale del parco industriale di Dortmund.*

*Nel territorio della Ruhr si sta svolgendo un profondo cambiamento strutturale. Per più di cento anni l'industria di questa regione centrale fu determinata soprattutto dalla produzione di carbone ed acciaio, i due settori che fino al 1958 procurarono l'80 per cento dei posti di lavoro. Il deterioramento del mercato mondiale causò la prima crisi economica sulla Ruhr. Il livello di occupazione negli altri rami di produzione non fu sufficiente per compensare la perdita alta di posti di lavoro nell'industria carbo-siderurgica. Durante la seconda metà degli anni '80 si svilupparono nuovi settori economici fortemente produttivi che dettero impulso al mercato del lavoro. Fin dal 1968 sia il governo federale che le iniziative dell'industria privata realizzano dei progetti per lo sviluppo strutturale del territorio della Ruhr. Di particolare importanza sono la "società pro territorio della Ruhr", il "gruppo d'iniziativa territorio della Ruhr" e l'esposizione d'architettura internazionale. Principalmente provvedono a migliorare il clima d'investimenti, ad ampliare le infrastrutture delle città, ad intensificare la vita culturale ed anche ad aumentare le possibilità d'istruzione.*

C.Z.

*In the Ruhrgebiet, i.e. in the territory of the Ruhr, a deep structural change is taking place. Over one hundred years the industry in this central region was determined above all by the production of coal and steel, the two sectors which procured 80 percent of all jobs. The first economic crisis in the area was caused by the deterioration of the international market. The rate of occupation concerning the other branches of production was too low to balance the big loss of places of work in the carbonic and iron-working industry. During the second half of the 1980s highly productive new ecologic sectors developed, stimulating the labour market. Since 1968 both the federal government and initiatives of private industry realize projects for the structural development of this region. Among these projects the "Society for the Preservation of the Ruhr Area Territory" and the "Ruhr Territorial Initiative Group", along with the international architectural exhibition, are of particular importance.*

*Mainly these organisations aim to improve the present conditions for capital investment, to develop the cities infrastructures and increase cultural activities, as well as providing more educational opportunities.*



## Esperienze con il cambiamento strutturale nel territorio della Ruhr

### La situazione attuale

Il territorio della Ruhr si trova nella parte occidentale della Repubblica federale tedesca alla confluenza della Ruhr e del Reno. Con 5,4 milioni di abitanti e 2,2 milioni di posti di lavoro attualmente è fra le regioni più grandi ed economicamente più importanti dell'Europa occidentale. Si potrebbe comparare la sua potenza economica con quella dell'Austria. Il prodotto regionale lordo del territorio della Ruhr ammonta a circa 100 miliardi di dollari USA.

Tuttavia è uno dei mercati più compatti del mondo. I 5,4 milioni di abitanti significano un volume di beni di consumo ammontante a 65 miliardi di dollari USA l'anno. In più c'è da considerare la richiesta di produzione ed investimenti da parte delle aziende. Il mercato è alimentato da circa 200.000 imprese, dalla ditta individuale alla sede di produzione con 20.000 collaboratori, provocando inoltre la domanda di ulteriori beni d'investimento per l'importo di 4,5 miliardi di dollari USA l'anno.

Anche la sua posizione geografica offre un gran vantaggio al territorio della Ruhr. È situato al punto d'incrocio fra due grandi assi di sviluppo europei. Il primo passa da Londra per Rotterdam ed Amsterdam lungo il Reno fino all'Italia settentrionale; il secondo, che parte da Londra, si ramifica nel territorio della Ruhr verso Est per Berlino, Varsavia, fino a Mosca.

In nessun'altra area dell'Europa si raggiungono più di 60 milioni di abitanti entro un raggio di 250 km. Non soltanto 60 milioni di abitanti, ma 60 milioni di abitanti al massimo livello di reddito in tutta la CEE.

Ai nostri giorni l'industria nel territorio della Ruhr non è più determinata esclusivamente da carbone, ferro ed acciaio, benché la sua produzione di acciaio sia ancora più alta di quella della Francia. Le grandi aziende di acciaio come Krupp, Thyssen, Mannesman o Hoesch sono diventate gruppi economi-

ci ben ramificati che non realizzano più neanche il 40 per cento dei loro giri di affari con la produzione e la vendita di ferro ed acciaio.

Durante il cambiamento strutturale le singole regioni del territorio della Ruhr si sono sviluppate in direzioni diverse complementandosi reciprocamente nelle loro strutture economiche. Se si misura il grado del cambiamento strutturale secondo l'aliquota dei lavoratori nel settore della prestazione di servizi, sono evidenti queste differenze anche nella regione stessa. Essen, Bochum e Dortmund sono i centri amministrativi del territorio. In quelle città oltre il 60 per cento dei lavoratori hanno trovato occupazione nel settore della prestazione di servizi. D'altronde la produzione di merci è concentrata sia nelle città di Duisburg, Mülheim, Oberhausen, Gelsenkirchen e Herne che nei distretti di Wesel, Recklinghausen, Unna ed Ennepe-Ruhr. L'alto livello di specializzazione delle singole regioni parziali non comporta soltanto l'integrazione del territorio nel mercato internazionale, influisce persino sul processo del cambiamento strutturale.

Nonostante la differenziazione intraregionale sunnominata, oggi il territorio della Ruhr è un'area economica molto più unita di quello che era durante il periodo determinato dalla produzione di carbone ed acciaio.

### Il cambiamento strutturale

In meno di 100 anni, dal 1830 fino al 1930, nella Ruhr si creò il complesso minerario e siderurgico più grande del mondo. Da villaggi agricoli nacquero paesi industriali di dimensioni di grandi città. Il territorio della Ruhr diventò un'enorme sede di produzione di carbone ed acciaio. Nei seguenti 50 anni l'ulteriore progresso del territorio fu ostacolato dal fabbisogno di ferro ed acciaio durante il periodo della dittatura di Hitler e più tardi dall'occorrenza per il ristabilimento dell'economia nazionale. La cronologia del cambiamento strutturale cominciò nel 1958 con la prima crisi dell'industria estrattiva. I seguenti 35



Un'immagine della prima guerra mondiale che racconta la vocazione dell'industria pesante nella fabbricazione delle armi.



Un'immagine pubblicitaria che descrive l'impatto sulla popolazione degli effetti dovuti al programma di ricostruzione dopo la seconda guerra mondiale.

anni bastarono per trasformare ancora una volta questa zona. I mutamenti equivalsero nella loro drasticità a quelli dei primi cento anni. Dal 1958 in poi il territorio della Ruhr si trasformò da una sede d'industria minero-metallurgica in una regione metropolitana, dimostrando una netta divisione di funzioni fra i vari centri che si trovano immediatamente vicini l'uno all'altro.

La modificazione strutturale è un fenomeno che caratterizza tutte le economie nazionali dinamiche. Nel passato il problema principale del cambiamento nel territorio della Ruhr venne creato



dal deterioramento del mercato mondiale. Influenzò due dei settori più importanti, che fino ad allora procurarono l'80 per cento dei posti di lavoro. Bisognò trovare una risposta positiva alla domanda su come creare posti di lavoro, aboliti nel settore del carbone e dell'acciaio, presso nuove industrie. La meta della politica di struttura regionale è la risoluzione di crisi strutturali in modo compatibile con società e regione, cioè senza abbandonare persone e regioni al loro destino. Si trae vantaggio dal potere autocurativo del mercato.

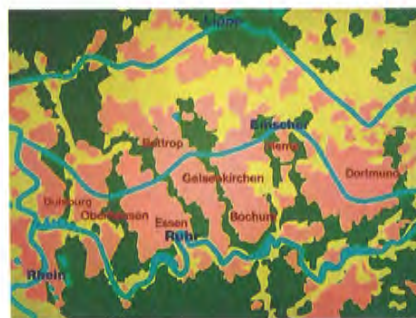
La crisi sulla Ruhr cominciò nel 1958, quando l'industria del carbone registrò la prima diminuzione di richieste. Allora nella zona più di 400.000 persone lavoravano nell'industria estrattiva del carbone fossile; la produzione dell'acciaio offriva altri 260.000 posti di lavoro.

Fino al 1974 la crisi sulla Ruhr riguardò esclusivamente l'industria estrattiva del carbone fossile causando la disoccupazione di 230.000 persone. In quell'anno colpì anche l'industria dell'acciaio.

Per la prima volta si delineò un indebolimento generale di richieste sul mercato internazionale dell'acciaio. Fu l'inizio della crisi dell'acciaio nel territorio della Ruhr. La sua produzione d'acciaio di massa non fu più competitiva.

In totale oggi nei due settori trovano occupazione 200.000 persone, 100.000 in ognuno. La perdita di posti di lavoro in questi settori causò gravi problemi sul mercato del lavoro. Per quanto riguarda l'industria estrattiva del carbone fossile si segnò la perdita di 290.000 posti, equivalente al 75 per cento dei posti esistenti nel 1958, mentre nel campo dell'industria dell'acciaio si persero altri 140.000 posti, cioè il 55 per cento del numero registrato nel 1960. Specialmente nella seconda metà degli anni '70 e negli anni '80 il problema si aggravò, l'accrescimento dei posti di lavoro negli altri rami dell'industria sulla Ruhr non essendo sufficiente per compensare questa perdita.

Però la diminuzione dei posti di lavoro nei settori suddetti fu soltanto uno dei quattro fattori diversi, che influenzarono in modo sfavorevole il tasso di di-



*Una visualizzazione della situazione economica del Centro Europa in cui si evidenzia il peso del bacino della Ruhr. A lato il sistema delle aree verdi integrato nello sviluppo industriale della regione.*

soccupazione negli ultimi 20 anni. Anche l'aumento del potenziale di personale, la crescente partecipazione delle donne al mondo del lavoro e l'elevamento della produttività in tutti i settori dell'economia furono responsabili della tendenza negativa.

Il totale dei posti di lavoro diminuì da 2,37 milioni nel 1965 a 1,92 milioni nel 1985. Temporaneamente il numero di disoccupati ammontò a circa 300.000, avvicinando il tasso al valore del 17 per cento. Fin dal 1987 il numero dei posti

di lavoro aumenta di continuo; la cifra attuale è di 2,2 milioni.

La perdita totale di posti nell'industria carbo-siderurgica (carbone, acciaio e settori di produzione collegati) è da calcolare intorno a un milione. Il fatto, che la perdita del quasi 50 per cento di tutti i posti esistenti nel 1965 sulla Ruhr non creò uno sprofondamento più grave dei posti offerti complessivamente, è dovuto all'intensa crescita di posti in altri rami durante la seconda metà degli anni '80. Questa crescita si notò soprat-



tutto nel commercio delle prestazioni di servizi che assistono la produzione.

Nella tradizionale industria del carbone e dell'acciaio i posti di lavoro continueranno a diminuire. Contemporaneamente i nuovi campi economici fortemente produttivi dimostreranno un'ulteriore crescita. L'integrazione europea e l'apertura dell'Europa orientale non ostacoleranno il cambiamento strutturale nella Ruhr. Anzi, questi avvenimenti daranno nuovi impulsi al progresso e cambiamento. Quindi si può supporre che nel futuro migliorerà la situazione sul mercato del lavoro in questa regione. La perdita di posti di lavoro sarà compensata da nuovi posti in altri settori. Specialmente negli ultimi quattro anni il numero dei posti nuovamente creati ha sormontato quello dei posti persi.

In che modo partecipò lo Stato a rendere socialmente ed economicamente compatibile il cambiamento strutturale? Come intervenne nei problemi gravi sul mercato del lavoro?



*In alto il campus universitario di Bochum.*

**Provvedimenti statali  
nell'ambito della politica regionale  
e in quello del mercato del lavoro  
per il territorio della Ruhr**

*Il programma del 1968  
per lo sviluppo*

Nel 1968 fu deliberato il primo programma regionale per lo sviluppo sulla Ruhr. Erano passati 10 anni di gravi problemi nel settore del carbone e dell'acciaio, in cui andarono persi 185.000 po-

sti di lavoro nell'industria del carbone e lo stesso numero nei settori affini. Due altri programmi sarebbero seguiti.

Il programma del 1968 elencò otto obiettivi:

*A sinistra e nella pagina a fianco, immagini che rappresentano il livello di integrazione del costruito nel tessuto verde attraverso la realizzazione di piccoli orti e ampi parchi.*





*Energia dal carbone:  
Immagine della centrale elettrica di Scholwen,  
uno dei più grandi impianti di Europa.*

- miglioramento della sicurezza sociale per i minatori disoccupati, l'organizzazione di un programma di qualificazione
- creazione di nuovi posti di lavoro nell'ambito dell'industria tramite sussidi d'investimento e apprestamento di spazi industrialmente utilizzabili
- ampliamento della rete di comunicazione regionale e miglioramento dell'infrastruttura dei centri delle città
- miglioramento del sistema d'istruzione tramite la fondazione di cinque università nuove
- miglioramento delle condizioni ambientali di aria, acqua e terreno
- aumento di servizi per il tempo libero per mezzo della costruzione di parchi dei divertimenti, specialmente di "parchi nel distretto minerario"
- miglioramento dell'infrastruttura delle città con il restauro di edifici vecchi
- abbellimento del paesaggio tramite

boschi e zone verdi regionali

- miglioramento dell'immagine pubblica del territorio con l'aiuto d'informazione e pubblicità.

Il programma per lo sviluppo ebbe successo. Le esperienze fatte in altre regioni però dimostrano che ci vuole del tempo. Gli effetti positivi delle cinque università fondate recentemente o delle altre misure prese per migliorare la struttura del territorio della Ruhr furono evidenti soltanto 20 anni dopo. Oggi sono moventi importanti per il futuro sviluppo della zona.

*Il programma della NRW  
(Renania settentrionale e Vestfalia)  
del 1975*

Fu un programma per lo sviluppo regionale che proseguì quello precedente sotto tutti gli aspetti principali. Più importante per il progresso della zona è stato il programma d'azione del 1979.





### Il "programma d'azione Ruhr" del 1979

Il terzo programma per lo sviluppo regionale, orientato particolarmente sulle esigenze di una vecchia zona industriale in fase di cambiamento, fu il "programma d'azione Ruhr" del 1979. Ebbe il titolo "politica strutturale moderna per la Ruhr" includendo sette finalità fondamentali:

- lotta contro la disoccupazione tramite il miglioramento delle opportunità d'istruzione
- tecnologie progressive ed innovazioni
- miglioramento delle infrastrutture delle città e del mercato degli alloggi
- protezione dell'ambiente naturale in una zona industriale moderna
- inserimento del territorio della Ruhr come centro per il rifornimento d'energia per tutta la repubblica federale
- miglioramento del "clima" d'investimenti
- intensificazione della vita culturale nella regione

Solamente dal "programma d'azione Ruhr" del 1979 fu contemplato l'impiego di 7 miliardi di marchi tedeschi.

### La "società pro territorio della Ruhr" e il "gruppo d'iniziativa territorio della Ruhr" (IR)

Fin dall'inizio degli anni '80 nel territorio della Ruhr si fondarono iniziative dell'industria privata per il consolidamento del futuro economico della stessa zona. La "società pro territorio della Ruhr", che annovera più di 200 aziende e cittadini privati tra i propri membri, fu fondata nel 1981. Si tratta di una rete fitta dell'economia locale, che favorisce la discussione sul progresso regionale e contribuisce al suo sostegno.

Nel 1988 si formò il "gruppo d'iniziativa territorio della Ruhr" (IR). Quest'ultimo si presenta come un sistema unico, sia in Germania che in Europa, per la capacità di formare una collaborazione fra aziende e persone



interessate al fine di promuovere un ulteriore progresso della regione, zona ad alta concentrazione al centro della Germania. Il sistema si chiama "public private partnership".

L'IR riesce a creare un'immagine della zona e genera positivi impulsi tramite idee e concetti, con l'appoggio finanziario e un ampio supporto per la pianificazione generale dello sviluppo.

Con investimenti, sostegno od organizzazione propri di eminenti società, il gruppo d'iniziativa e le imprese che ad esso collaborano danno il loro contributo alla trasformazione della zona in un luogo dove industria, commercio e ricerche, servizi e spettacoli risultano di prioritaria importanza in Germania ed in tutta l'Europa.

La scelta di manifestazioni nell'ambito della scienza, della cultura e dello sport rispecchia l'attrattiva generale del territorio della Ruhr.

I provvedimenti del gruppo d'iniziativa, in cui attualmente collaborano 58 aziende, hanno creato "un movimento in avanti", che libera nuove energie ed è pronto ad assicurare alla zona un eccellente futuro nell'ambito europeo.

Obiettivi:

- incremento dell'attrattiva e vitalizzazione della zona
- creazione di un clima di ottimismo

*Nuove tecnologie per vecchie industrie:  
dai processi di cokeficazione  
ai recenti impianti carbone-petrolio.*





*La nuova città satellite di Wulfen.*

**Provvedimenti:**

- incremento e realizzazione di manifestazioni elevate dell'ambito della scienza, della cultura e dello sport
- rafforzamento d'investimenti e di fondazioni d'aziende (progetti di costruzione, prestazioni di servizi, istituti di ricerche ecc.), progetti d'investimento delle aziende collaboranti nell'IR e nella "società pro Ruhr" (assistenza tramite l'ufficio di contatti per gli investimenti)
- pubbliche relazioni nel territorio della Ruhr, in tutta la Germania e in altri paesi (campagna pubblicitaria nella zona, notizie di stampa ecc.)

**Esempi per i progetti d'investimento:**

- serie di porti per yacht lungo il Canale Reno-Herne completi di appartamenti, uffici e centri ricreativi

- il "Businesspark Basso Reno" a Duisburg-Rheinhausen
- zona d'industria e di commercio a Dortmund-Nord (rivitalizzazione di vecchie zone industriali)
- progetto per una città giardino nel territorio della Ruhr (rivalutazione di 40.000 appartamenti e del loro ambiente)

**Esempi del programma di spettacoli:**

- serie di conferenze straordinarie di premi Nobel
- congressi di scienza
- festival musicale annuale con solisti di fama mondiale
- rappresentazioni straordinarie d'opera
- esposizioni d'arte
- manifestazioni sportive illustri come campionati europei e mondiali





*Il centro di Gelsenkirchen.*

***L'esposizione d'architettura internazionale del 1989  
Un programma per lo sviluppo della NRW (Renania Settentrionale e della Vestfalia)***

Nei paesi dell'Europa orientale ed occidentale, negli Stati Uniti e in Giappone si discutono le strategie possibili per rinnovare vecchie regioni industriali.

Per quanto riguarda la Repubblica federale tedesca la regione industriale centrale è il territorio della Ruhr con circa 5 milioni di abitanti, di cui è di particolare interesse la regione della Emscher, che conta 2 milioni di abitanti, 17 città e 800 kmq di superficie.

Per risistemare la regione della Emscher bisogna eliminare soprattutto i deficit urbanistici ed ecologici al fine di creare una base solida per il nuovo sviluppo economico.

Questa tematica principale può essere di spunto, per i suoi aspetti politici e specialistici, alle iniziative che si sviluppano nell'ambito dell'esposizione di architettura, un'istituzione inserita nella storia dell'architettura tedesca. Perciò il governo della NRW decretò un'esposizione d'architettura internazionale per la durata di 10 anni, nel cui interno, oltre al governo regionale, attualmente sono attivi comuni, aziende e cittadini per realizzare più di 70 progetti in quattro



*Un'immagine dell'architettura industriale dei primi anni del secolo, che esprime qualità e valori decorativi da recuperare.*



settori principali:

- nella modificazione ecologica di un tratto del fiume Escher lungo 350 km
- nella modernizzazione di colonie operaie e nella costruzione di appartamenti nuovi
- nella sistemazione di maggesi secondo il motto "lavoro nel parco"
- nella conservazione e nell'uso differente di monumenti industriali come testimoni della storia.

Rimodernare l'ecologia e l'urbanistica di una regione è un compito vasto. I singoli progetti variano molto nella loro estensione temporale, spaziale e finanziaria. Ci sono piani di una durata di 10 o 15 anni, come la riorganizzazione della Emscher, oppure la creazione di un parco naturale nella regione della Emscher su una superficie di 300 kmq. Altri sono da realizzare entro 5 o 7 anni, come per esempio la riattivazione di vecchi maggesi industriali nell'ordine di grandezza di 100 ettari. Per costruire complessi edilizi innovativi con piccoli appartamenti invece ci vogliono soltanto uno o due anni.

Nel 1994/95 si presenteranno al pubblico internazionale i primi risultati degli sforzi fatti nei trascorsi cinque anni dell'impresa. I due ciclopici interventi

di pianificazione, cioè la riorganizzazione della Emscher e la creazione del parco naturale, saranno ancora in fase di progettazione. Altri progetti saranno conclusi solo a metà, mentre altri saranno già realizzati. Per il 1999 è prevista la presentazione finale.

### **Conclusioni**

Il territorio della Ruhr è ricco di un importante ottimismo positivo. Tutte le istituzioni e le persone impegnate nel processo di cambiamento strutturale sono convinte che questa zona è — e rimarrà — fra le regioni industriali con maggior importanza e crescita nell'Europa. La crisi europea più recente dell'acciaio colpì in modo particolare il territorio della Ruhr, perché è un sito eminente della produzione d'acciaio europea. A breve scadenza si devono realizzare i progetti per la razionalizzazione e quindi per la diminuzione dei posti di lavoro in questo settore, misure che si pensava di prendere a medio termine. Comunque rimane integra la tendenza succitata, che è da seguire a lungo periodo, cioè la creazione di una regione centrale nell'Europa con un'industria potentissima e con prestazioni di servizi moderni che assistano la produzione.

Il territorio della Ruhr è stato una regione di stabilimenti di produzione. Oggi è fra le sedi d'impresе più importanti dell'Europa. Ospita le centrali di gruppi economici multinazionali come Thyssen, Krupp-Hoesch, RWE, Aral AG, Ruhrgas, Haniel e Klöckner, che qui concludono i loro affari mondiali.

Questa valutazione positiva è dovuta alle varie misure prese in passato ed alla nuova mentalità evidente nella regione. La modificazione strutturale è un sintomo di un'economia nazionale dinamica. Quindi un cambiamento permanente è la meta di ogni ingegnosa politica regionale e strutturale. Non l'impedimento ma il sostegno del cambiamento di struttura è il provvedimento migliore da prendere per portare avanti una regione.



# STUTTGART



Die Stadt zwischen  
Museen und Läden,  
Wald und Reben!

The city with museums  
and goods,  
vineyards and woods.

La ville des musées  
et des magasins,  
des forêts et des vignes.

La città tra musei e negozi,  
tra boschi e vigneti.

La ciudad entre museos  
y comercios,  
bosques y viñas.

博物館と商店、  
森とぶどう畑の間の町



Verlag Edition Domberger.

© 1990 Verkehrsamt Stuttgart, Germany

*Manifesto promozionale  
sull'immagine della città di Stoccarda  
realizzato nel 1990 dall'ufficio del traffico.*



## Stoccarda

Giorgio Praderio, Maria Rosa Ronzoni

*Stoccarda è una media città metropolitana che, in Europa, ha raggiunto un elevato sviluppo economico e, al tempo stesso, ha mantenuto una invidiabile qualità urbana. La sua posizione territoriale è strategica nelle regioni europee, perché è al centro delle principali reti infrastrutturali di traffico e gode di una vicinanza alla Svizzera e alla Francia. I rapporti con l'est sono intensi.*

*La città, con i comuni dell'ambito regionale (metropolitano) ha razionalizzato i livelli della pianificazione e ha realizzato un'integrazione dei principali sistemi di trasporto.*

*Negli ultimi anni ha avviato iniziative di risonanza internazionale (olimpiadi, mondiali, esposizioni, musei, manifestazioni), che la rendono meta turistica interessante. L'antica tradizione delle cure termali ha così trovato nuova linfa.*

*Stoccarda ha saputo garantire nel tempo un'efficace politica di insediamento di piccole e medie imprese, in vari settori; ma ha anche favorito lo sviluppo di multinazionali (Daimler Benz, Bosch, Porsche, IBM Germania, ecc.).*

*La preoccupazione costante della municipalità è però la tutela dell'ambiente. Le operazioni di rimboscimento delle colline, per ossigenare l'aria, è stata coronata da successo. La rete di piste ciclabili, con il manuale di progetto, è un modello in Germania. La selezione alla fonte dei rifiuti urbani è riuscita, completandone il ciclo industriale di trattamento.*

*Infine i rapporti internazionali, con altre città, sono estesi e collaudati.*

G.P.

*Stuttgart, an European metropolitan city, has achieved a remarkable economic development while keeping and enviable urban quality. It is strategically located within the European territory, at the core of major infrastructural traffic networks, and close to Switzerland and France. Relationships with Eastern countries are quite remarkable. The city, together with the municipalities in its regional (metropolitan) context has implemented rational planning processes and integrated the main transport systems.*

*In the recent past, several events of international renown have been promoted (Olympic games, world championships, exhibitions, museums, special shows), thus making Stuttgart an attractive site for tourists. A revival of the old tradition of thermal treatments is also part of the new image of the town.*

*Stuttgart, in the course of time, has safeguarded an efficient policy for the settlement of small — and medium-sized business, in various areas. However, it also supported the development of multinational firms (Daimler Benz, Bosch, Porsche, IBM Deutschland, etc.). The municipality is mainly concerned with protecting the environment. The reforestation of the surrounding hills, aimed at oxygenating the polluted air, was quite successful. The city's cycle track network, together with the project handbook, is the pattern most followed in Germany. The selection at the source of urban waste materials achieved its objectives, completing the industrial treatment cycle.*

*Finally, the relationships with other countries and other cities are extensive and well-established.*

L'antico "giardino delle cavalle" è rappresentato dall'emblema del cavallino rampante, che ben rappresenta lo sviluppo di Stoccarda, nel Land del Baden-Wurtemberg, città di punta nella Repubblica Federale Tedesca, RFT.

Gli indicatori economici sono tutti a suo favore.

A Stoccarda ci sono 800 impiegati ogni 1000 abitanti (valori superati solo da Francoforte).

Dal 1970 il numero degli occupati è rimasto pressoché costante, sulle 450.000 unità, con un mutamento interno dall'industria al terziario.

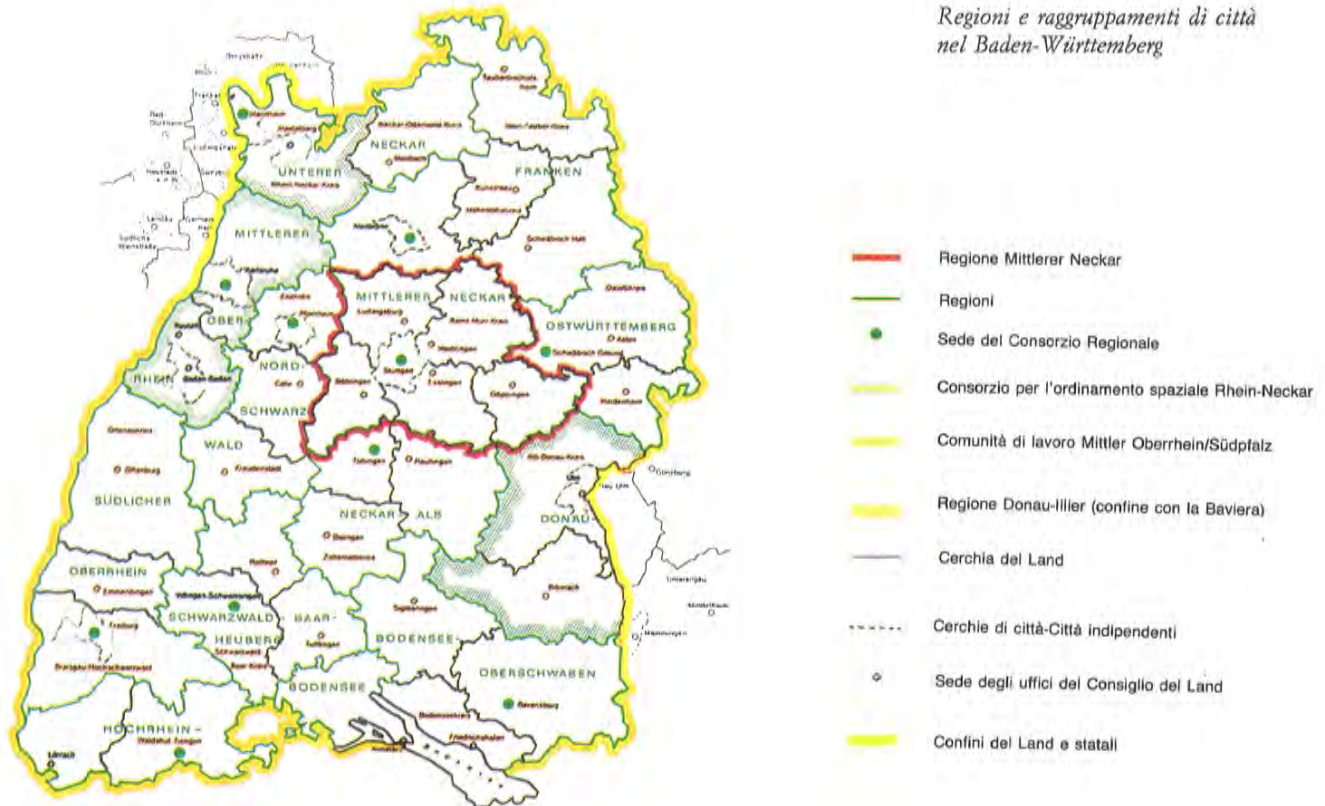
Rispetto al 1990 il valore del prodotto lordo nella Regione di Stoccarda si è triplicato, giungendo nel 1986 a 93 miliardi circa di D.M. (65.000 DM/abitante). Comparata con altre metropoli, Stoccarda da lungo tempo ha la più bassa quota di disoccupazione (3,7% - primavera 1991).

L'importanza di Stoccarda, come media metropoli europea di rango elevato, si deduce anche dal fatto che, pur mancando Poli Tecnologici e Parchi Scientifici di nome, la città è di fatto un Parco industriale, scientifico e di ricerca tra i più ricchi e integrati d'Europa.

Stoccarda, infatti, è sede di diverse case madri di grandi gruppi industriali e annovera numerosi istituti di ricerca (ist. Max Planck e Frauen Hofer) e università rinomate.

È difficile definire quanto la città sia impresa, nel senso del riscontro di una volontà formalizzata che muova l'azione amministrativa di concerto con i grandi utenti metropolitani (Stoccarda possiede università, terme, musei, fiera, aeroporto, grandi case industriali, centri culturali rinomati). Si può tuttavia sostenere che l'amministrazione si è mossa con la consapevolezza che la città dovesse tramutarsi in un effettivo sistema urbano di alta efficienza.

Questo è misurabile nella qualità urbana raggiunta dal capoluogo e dai 28 comuni raggruppati nell'"associazione dei comuni di Stoccarda" (superficie di 900 km<sup>2</sup> e 1,3 milioni di abitanti, per una densità di 1444 ab/km<sup>2</sup>), assimilabile all'area metropolitana, per come



Regioni e raggruppamenti di città nel Baden-Württemberg

possiamo concepirla secondo i riferimenti mutuabili dalla legge italiana 142/1990.

La qualità urbana, infatti, è stato l'obiettivo dichiarato da raggiungere per una municipalità che, non dimentichiamolo, ha risentito notevolmente della stagione ambientalista che in Germania dura da circa un ventennio, e della spinta delle tante liste civiche che localmente si organizzano su interessi locali.

È una qualità che si è realizzata attraverso varie forme di integrazione urbana e specifiche attribuzioni gestionali nei servizi, tali da assicurare elevata funzionalità, risparmi diffusi ed una tutela preventiva risolta alla fonte dei bisogni e all'atto stesso dei consumi. Tutto ciò ha una chiave di spiegazione; si è confidato, a ragione, nella capacità civica degli abitanti di aderire alla campagna per la qualità di vita.

Ma questo non basta a spiegare del tutto il fatto che Stoccarda sia in vetta alle classifiche tedesche per tenore di vita, comfort ambientale e qualità urbana.

Se si osservano le mappe storiche, si constata come la frammentazione politica dei tanti comuni e ducati nel '600 e '700 abbia prodotto non solo la nota armatura storica di città, che ha retto nel tempo all'urbanesimo moderno, ma ha anche originato interessanti esperienze di

autogestione urbana e di contribuzione *civica* alla vita amministrativa. Mi basta ricordare, ad esempio, l'esperienza di alcuni liberi comuni che, nella zona di Stoccarda e secoli or sono, si sono dati compiti di pulizia urbana affidata agli abitanti; compiti che ancor oggi perdurano, con benefici effetti sui servizi di raccolta dei rifiuti e di pulizia stradale (Tübingen).

Un'altra spiegazione si trova nella particolare posizione della città, nel sud della Germania, in una zona che ha visto tradizionalmente la compresenza di un ricco tessuto di piccole e medie imprese con una florida agricoltura, e un ricco termalismo dovuto alla presenza di acque salutarie nel sottosuolo.

Pur avendo risentito notevolmente degli effetti della seconda guerra mondiale, Stoccarda, per i motivi citati, ha potuto crescere con una certa gradualità senza dover subire pesantemente vistosi fenomeni di subordinazione a singoli episodi politici, produttivi, economici, che potessero volgerla ad un ruolo monotematico o settoriale. La stessa presenza di numerose case madri di grandi gruppi finanziari e industriali (Daimler Benz, Porsche, Bosch, Mahle Neoplan, ...) o di gruppi esteri che si sono insediati (HP, IBM Deutschland, Allianz-AG), non ha prodotto alcuna

predominanza territoriale di questo o quel gruppo.

Infine, vi è la disponibilità del territorio circostante, collinare e vallivo, ricco di acque e di foreste, che si è prestato a decentrare senza eccessive difficoltà le attrezzature urbane di rango (tipico il caso della nuova sede del gruppo Daimler Benz), con attente valutazioni di impatto ambientale e solo con talune difficoltà infrastrutturali dovute all'orografia della zona (da qui, il ricorso a tunnels per segmenti delle infrastrutture viarie).

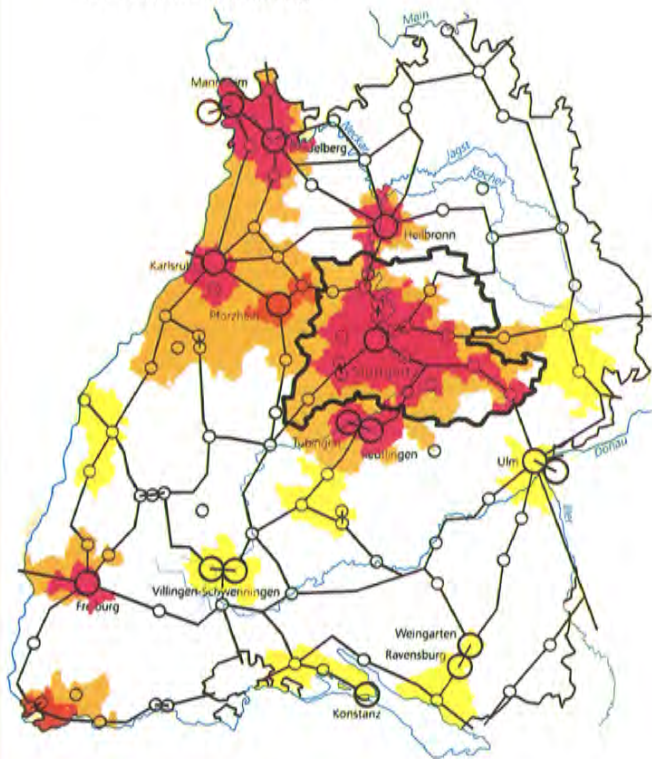
Va anche detto che la conca valliva che accoglie la città fa ristagnare lo smog. Da qui, un'iniziativa rilevante della municipalità per estesi rimboschimenti delle colline circostanti, che ha condotto ad un netto miglioramento dell'atmosfera (vegetazione sparsa come biomassa per depurare l'aria: è il "bosco urbano" che Stoccarda ha scelto).

### Sistema istituzionale

In Germania, accanto agli organi dello Stato Federale (RFD), ci sono, com'è noto, i governi e le amministrazioni dei singoli stati federali, quindi i "presidi governativi" e infine le varie regioni, province e comuni.



La regione di Stoccarda nello Stato del Baden-Württemberg



- Area ad alta densità
- Zona periferica intorno all'area ad alta densità
- Zona ad alta densità nel territorio agricolo
- Zona agricola
- Centro maggiore
- Centro di medie dimensioni
- Doppio centro
- Assi di sviluppo
- Corso d'acqua
- Confine del Land
- Confine regionale

Compiti, competenze e forma organizzativa dei comuni variano nei singoli stati federali della Germania; infatti ciascuno degli stati federali possiede proprie norme di pianificazione ed i comuni si danno locali "regolamenti comunali".

Gli organi del capoluogo Stoccarda sono il Sindaco, il Consiglio Comunale (C.C.) e l'amministrazione comunale (A.C.) nel suo complesso.

Il Sindaco viene eletto direttamente dai cittadini per 8 anni. Avente il diritto al voto, egli presiede il C.C. ed è direttore dell'A.C.

Il C.C. di Stoccarda è composto dal Sindaco, che lo presiede, e da 60 consiglieri comunali, eletti dai cittadini per un periodo di 5 anni. Il C.C. ha 6 commissioni deliberanti, composte da 16

Tradizionalmente, i comuni in Germani godono di ampia autonomia.

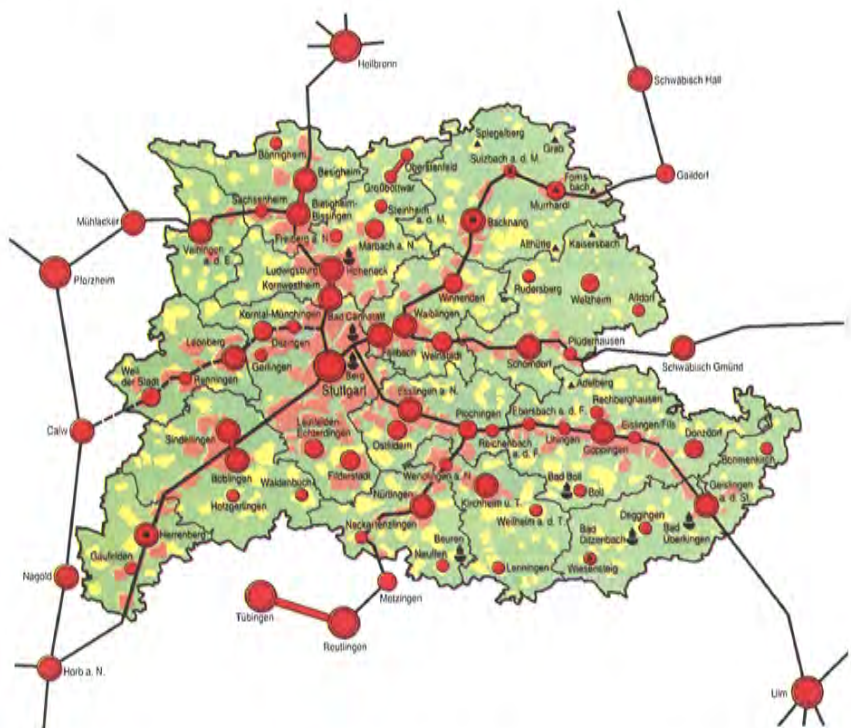
Di regola, la RFD esegue i compiti generali ed extraregionali (esteri, difesa, finanza, banche); ai singoli Stati (Land) spettano la pubblica istruzione, la sanità e taluni compiti coordinati con l'amministrazione dello Stato Federale.

I "presidi governativi", come istanze amministrative intermedie, sono innanzitutto organi di sovrintendenza ai comuni e alle regioni; inoltre, eseguono spesso compiti loro conferiti dallo Stato o dagli stati federati. Le regioni, ad esempio, hanno competenza nella salvaguardia dell'ambiente e per lo smaltimento dei rifiuti; i comuni per i compiti sociali, per l'infrastrutturazione dei terreni e per molti altri compiti locali.

Esistono organi ed uffici con competenze speciali, come gli uffici delle costruzioni stradali, oppure dell'approvvigionamento di acqua, gli uffici regionali di geologia, di veterinaria. Infine esistono associazioni con scopi specifici: consorzi regionali, associazioni di vicinato (per la compilazione di piani comuni per l'utilizzazione del suolo), i consorzi specifici per l'acqua, ecc.

I consorzi e le "associazioni di trasporto e tariffe" possono prevedere l'ingresso di imprese private, secondo una formula mista pubblico e privato.

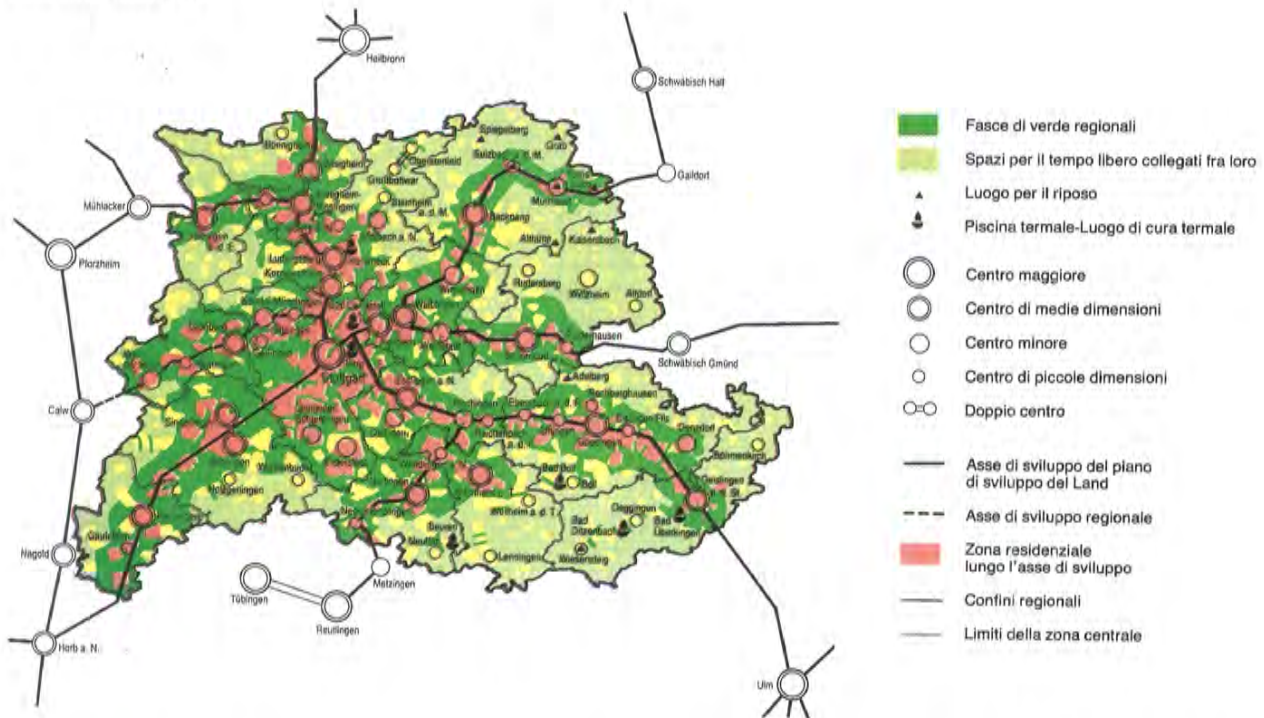
La struttura urbana



- Centro maggiore
- Centro di medie dimensioni
- Centro minore
- Centro di piccole dimensioni
- Doppio centro
- Asse di sviluppo del piano di sviluppo del Land
- Asse di sviluppo regionale
- Zona residenziale lungo l'asse di sviluppo
- Spazio per il tempo libero
- Discarica
- Luogo per il riposo
- Piscina termale-Luogo di cura termale
- Confini regionali
- Confini della zona centrale



### La struttura della città ambientale



membri. Ogni commissione ha una sfera di competenza definita, con la facoltà di prendere decisioni o di riunirsi in assemblea consultiva: commissione amministrativa, ambiente e tecnica, sociale, economica e di edilizia residenziale, per il regolamento d'uso del suolo, e ospedaliera. Esistono altre commissioni consultive, di cui possono far parte altri organi e cittadini competenti.

Tra i compiti dell'A.C. ci sono quelli che appartengono alla sfera d'autonomia come i vigili del fuoco, la costruzione di scuole e delle strade comunali, oppure la redazione dei piani di sviluppo di costruzione; ma vi sono anche i compiti conferiti dallo Stato centrale, tra cui il diritto aziendale o la realizzazione di compiti dell'ufficio del traffico urbano.

Stoccarda è suddivisa in 23 quartieri comunali. Gli interessi locali di questi quartieri vengono rappresentati da consiglieri locali, con carica onorifica (da 9 a 20 consiglieri in rapporto alle dimensioni territoriali, per una durata di 5 anni).

I consigli di quartiere, o locali, curano funzioni consultive. I compiti e le competenze del Sindaco, degli uffici, delle commissioni e dei consigli locali sono stabiliti dettagliatamente negli statuti e nei regolamenti di servizio. Esiste uno statuto principale, che regola l'organizzazione amministrativa in genera-

le, poi un regolamento di competenze per la struttura amministrativa, che contiene disposizioni precise per gli uffici; infine vi è il regolamento interno per il C.C., che contempla anche provvedimenti informali.

### La pianificazione urbana

Il Codice Edilizio (BauGB) è il fondamento giuridico più importante per il pianificatore urbano ed è valido e operante in tutta la Germania.

Vi sono contenute leggi e disposizioni, talvolta norme dettate e talaltra direttive generali per quasi tutti i settori della pianificazione urbana.

I comuni redigono i Piani di Sviluppo di Costruzione (PSC), che regolano l'utilizzazione edilizia dei terreni.

Vi sono due livelli, il piano edilizio preparatorio (ENP) e il piano direttivo edilizio, obbligatorio con il PRG.

I Piani Regolatori vengono stabiliti dai comuni sotto propria responsabilità e rispettando le norme federali unificate del Codice Edilizio, quando ciò è reso necessario dal regolamento urbano.

I comuni possono anche unirsi con al-

tri enti pubblici di progettazione, per formare un'associazione per la progettazione (ad es. di vicinato) ed assegnare ad esso il PSC.

A Stoccarda la compilazione del Piano di Sviluppo di Costruzione preparatorio, è stata assegnata all'associazione di vicinato di Stoccarda. Di questa associazione fanno parte 42 comuni.

I PSC vincolanti sono stabiliti tramite la compilazione di un piano regolatore che si basa fondamentalmente sul disegno di utilizzazione del suolo e stabilisce l'utilizzazione dei terreni con autorizzazione. È contemplata la partecipazione dei cittadini alla discussione e osservazione.

Per essere approvati, i PSC devono essere presentati agli organi di sovrintendenza, cioè al presidio governativo.

Oltreché le disposizioni del P.R. devono essere rispettate le norme del Regolamento Edilizio dello Stato Federale (LBO). IL R.E. è legge federale (distanze, materiali, sicurezza, ...). I diversi Stati hanno poi propri regolamenti edilizi, che spesso coincidono.

Vanno inoltre rispettate le norme tecniche omologate DIN.

Le autorità che rilasciano autorizzazione sono di norma i comuni. Per i piccoli comuni agiscono i *distretti regionali*. In caso di disaccordo interviene il presidio governativo.



	comuni n.	superficie kmq	popolaz. abitanti (milioni)	densità ob./kmq.	posti di lavoro		alloggi n. ab./all.	auto	
					totali n. assoluto/%	terziario n. assoluto/%		n. (milioni)	n./ab.
<b>Stoccarda</b>									
Comune (Gemeinde)	1	207	0,57	2.573	440,00 100,00	287,00 65,20	220.000 2,60	290,00	1,96
Cintura	28	900	1,30	1.444					
Provincia (Regione)	179	3.655	2,40	656	1.282,00 100,00	690,00 65,00			
Regione (Land) (Baden-Württemberg)		35.752	9,30	260					
<b>Germania</b>									
<b>Bologna</b>									
Comune	1	141	0,42	2.943	'81 209,50 100,00	'81 143,00 68,20	'91 194.000 2,10	238,40	1,75
Cintura (Pui)									
Provincia	60	3.700	0,91	246				509,80	1,79
Regione	341	22.000	3,92	2				2.100,80	1,87
<b>Italia</b>	8.100	301.268	57,39	188				25.290,20	2,27

### L'organizzazione del lavoro

Esaminiamo qui solo il settore edilizio dell'organizzazione del lavoro di pianificazione.

Stoccarda, unica nella RFD, ha unificato la direzione e gli uffici preposti alla pianificazione urbana, compreso il traffico, le zone verdi, la struttura urbana e la tutela dei beni culturali e dei monumenti. Oggi l'Ufficio è diretto dal prof. ing. Albert Ackermann, che ha molto contribuito a queste note (cfr. convegno del Centro Studi sulle aree metropolitane di media dimensione dell'Istituto di architettura e urbanistica — marzo 1991 in Bologna, e i successivi articoli usciti sul volume del SAIE 91 sul Progetto Metropolitano).

Vi è l'Ispettorato Comunale di Pianificazione, responsabile di tutti i lavori di pianificazione urbana. L'ufficio delle costruzioni — fuori terra o sotto terra — è competente per la pianificazione esecutiva, la costruzione, gestione e mantenimento di strade, gallerie, impianti, canali, depuratori. L'ufficio di edilizia segue la pianificazione, costru-

zione e gestione e manutenzione degli edifici comunali.

Lo stesso avviene per l'Ufficio dei giardini pubblici, per l'Ufficio della ristrutturazione urbana, infine per l'Ufficio del traffico urbano.

Nell'area della città, la pianificazione viene eseguita anche da enti federali o statali, come le Ferrovie dello Stato (Deutsche Bundesbahn), a cui appartengono le linee ferroviarie e le stazioni di containers, oppure le società di capitali delle tramvie (Stuttgarter Strassenbahn AG) o l'amministrazione dello Stato Federale per le costruzioni stradali, che amministra le autostrade federali e le strade statali e regionali extraurbane.

L'«associazione traffico e tariffe» di Stoccarda stabilisce i principi della pianificazione delle strade di comunicazione, all'interno del suo territorio. Inoltre, devono essere rispettate le disposizioni da parte dello Stato Federale (ad es. il piano di Sviluppo dello S.F.), da parte dell'associazione regionale (piano regionale) e dell'associazione di vicinato (pia-

no di utilizzazione del suolo).

In particolare l'ufficio di Pianificazione Urbanistica di Stoccarda, diretto dall'ing. A. Ackermann, comprende circa 200 addetti, suddivisi in 13 dipartimenti.

I compiti vengono assegnati sulla base delle competenze specifiche dei vari collaboratori. Ogni pianificatore, inoltre, ha il "suo distretto" da seguire, per il quale si sente particolarmente responsabile.

Il Comune di Stoccarda si è dato un piano digitale per l'elaborazione cartografica, mediante sistemi interattivi di Computer Aided Planning. L'Ufficio di Pianificazione Urbanistica ha anche realizzato un grande modello in legno del centro urbano, per consentire opportune simulazioni dell'inserimento di nuovi volumi edilizi contemplati dai vari progetti.

## La città di Stoccarda

Il territorio urbano  
ha un'estensione nord-sud ed est-ovest di  
circa 20 km.

### Area

complessiva: ..... 20.731 ha  
edificato (27,3%) ..... 4.651 »  
bosco (23,5%) ..... 4.867 »  
frutteti e giardini ..... 3.270 »  
campagna e vigneti ..... 2.483 »  
parchi pubb. e verde attrezzato 531 ha

**La popolazione** al 1989 era di 566.764  
unità.

Le presenze straniere (al 30.6.1989) as-  
sommano a:

iugoslavi ..... 27.942 (26,2%)  
turchi ..... 20.816 (19,5%)  
italiani ..... 15.870 (14,9%)  
greci ..... 15.005 (14,0%)  
austriaci ..... 2.997 ( 2,8%)  
spagnoli ..... 2.549 ( 2,4%)  
portoghesi ..... 1.801 ( 1,7%)

### Finanze (piano economico 1990)

**entrate e uscite** 3.643 milioni (Mio) di  
DM (circa 3.500 miliardi di lire)

di cui nell'economia dell'amministrazione  
2.836 Mio DM (2.800 miliardi di lire)  
e nell'economia patrimoniale  
807 Mio DM (800 miliardi di lire)

(gli ospedali e la sanità non sono compresi  
perché risultano in uno speciale — a parte  
— piano economico)

### Beni trasportati (1988)

	per acqua	per ferrovia
carbone .....	13%	7%
materiali da costruzione ....	48%	3%
oli minerali ...	2%	78%
acciaio, ferro, rottami .....	14%	8%
cereali e foraggio .....	15%	3%
altre merci .....	8%	1%

(nel 1989 il traffico di merci era di 11 mi-  
lioni di ton.) il fiume Neckar confluisce  
nel Reno.

L'andamento negativo dell'apporto  
dell'economia amministrativa  
e patrimoniale allo sviluppo economico

Anno	Milioni di DM	economia amministrativa
1973	201,0	15,3
1974	269,2	16,2
1975	123,8	7,4
1976	219,4	12,0
1977	306,3	16,0
1978	318,5	17,8
1979	318,6	16,5
1980	313,6	15,6
1981	202,4	10,3
1982	198,9	9,5
1983	177,7	8,1
1984	245,4	10,6
1985	303,3	12,2
1986	362,1	13,7
1987	338,3	12,4
1988	307,4	11,1
1989	162,3	5,9
1990	95,5	3,4
1991	285,1	8,8
1992	—	—
1993	43,0	1,2
1994	70,6	1,9
1995	—53,6	—
1996	— 0,8	—

La somma complessiva investita  
(senza sanità)  
negli anni dal '92 al '96  
è di circa 2,7 miliardi di DM

di cui	Milioni di DM
progetti di grattacieli	486,4
costruzioni interratoe .	814,0
altri impianti .....	256,0
rendite fondiarie .....	249,7
patrimonio mobile ...	216,2
mutui .....	213,9
partecipazioni e capitali .....	71,9
contributi ai costi di costruzione .....	395,6
	<hr/>
2703,7	
Altre spese .....	779,6
Totale .....	<hr/>
	3483,3



### Sviluppi immobiliari, servizi e programmi

Nel 1940 la città contava 350.000  
abitanti, 641.000 nel 1971 e 560.000  
nel 1985 (a Bologna gli abitanti alle stes-  
se date risultavano di 318.000; 490.000;  
437.000). Negli ultimi anni la popolazio-  
ne è aumentata di 10.000 unità, portan-  
dola agli attuali 570.000 (Bologna  
417.000).

Alla base di quest'ultimo fenomeno  
vi è la capacità di gravitazione esercita-  
ta dalla città e soprattutto i flussi di im-  
migrazione dai paesi dell'est, in partico-  
lare dalla ex Germania democratica. Il  
fenomeno interessa più o meno tutte le  
città occidentali della Germania. Lo  
Stato Federale ha provveduto nel 1992



*Il "Piano Quadro"  
per il sobborgo di Feuerbach-OST  
redatto dall'Ufficio Urbanistico*



- Industria e produttivo
- Uffici amministrazione
- Indagine speciale abitazione/industria
- Limite di costruzione; altezza edifici fino a 22 m
- Zona case alte; altezza edifici sopra 22 m; segni di riconoscimento
- Composizione speciale
- File di alberi
- Verde pubblico/privato
- Spazio traffico, incluso piste ciclo-pedonali e verde del traffico
- Spazio opzionale del traffico
- Possibile integrazione della rete del traffico
- Pista ciclo-pedonale principale
- Binario industriale
- Stadtbahn
- Cerchio di 200 m; alta densità di posti di lavoro; zona di infrastruttura
- S-Bahn
- Cerchio di 300 m; alta densità di posti di lavoro; zona di infrastruttura
- Numero del blocco



ad elevare la quota di "ospiti" che ogni comune deve assistere, portandola al 10% della popolazione locale.

Stoccarda ha per questo realizzato case di accoglienza progettate ad hoc su territori comunali, magari ricorrendo a soluzioni in precario, benché di buona qualità abitativa, là ove il terreno era soggetto a vincolo di parco urbano o di "verde attrezzato". Oppure si è fatto ricorso alle caserme dismesse.

È in corso d'esame l'ipotesi di dismissione delle aree militari U.S.A., che in Stoccarda hanno una delle maggiori basi aeree.

Negli ultimi anni si è verificato il boom del terziario, soprattutto degli uffici delle imprese che si insediano in città. Questo fatto ha provocato tensioni sociali, perché in Stoccarda la quota degli alloggi in affitto supera il 60%.

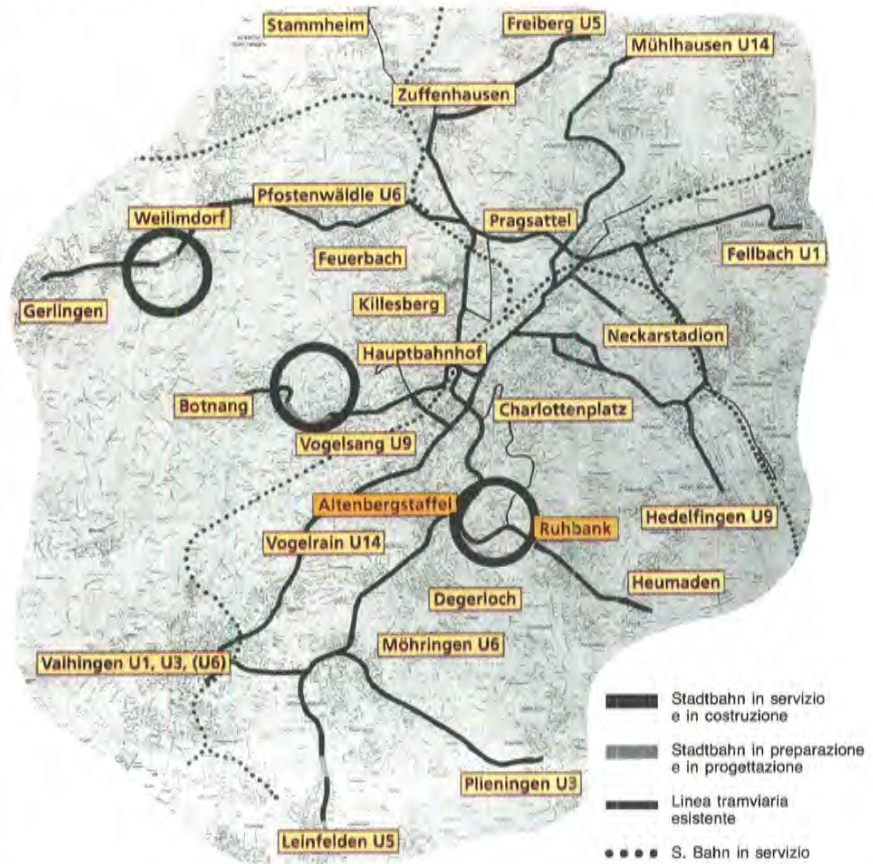
Il tutto è dipeso anche dalla politica che in Germania lo Stato segue per favorire la "casa sociale".

Attualmente in Stoccarda, su 570.000 ab. esistono 220.000 abitazioni. Nell'ultimo decennio la popolazione è calata del 10% mentre le abitazioni sono aumentate del 40%. I prezzi di vendita sono mediamente (1991) di 8.000 DM al m<sup>2</sup>. Con la recente svalutazione della lira possiamo calcolare circa 8.000.000 di lire al metro quadrato. Il prezzo del terreno fabbricabile varia da 800 a 2.000 DM per m<sup>2</sup> (da 800.000 a 2.000.000 di lire).

I prezzi di affitto sono di 25 DM al m<sup>2</sup> per mese, equivalenti a 2,5 milioni di lire al mese per una casa di 100 m<sup>2</sup>. Per case con affitto "assistito" il Comune paga agli investitori un contributo di 120.000 DM per abitazione (da 100 milioni a 120 milioni) per mantenere l'affitto entro i 6,5 DM per m<sup>2</sup> al mese, cioè, circa 600.000 lire al mese per una casa di 100 m<sup>2</sup>. Sono in costruzione circa 1000 abitazioni di cui 500 con il contributo del Comune per il "fitto assistito" o sociale.

La quota è calata rispetto al passato (1200 alloggi all'anno). In futuro si costruirà di più. Per il 2000 sono in programma 22.000 alloggi popolari (2,8 persone per alloggio). La "domanda sociale" più urgente è di 4.800 alloggi.

La rete delle linee della Stadtbahn



### Il traffico

La crescita del terziario e della popolazione hanno accentuato il pendolarismo degli addetti e accresciuto il problema del traffico.

Nel bacino dell'"associazione dei comuni" si muovono giornalmente 350.000 auto. Di queste, 200.000 hanno un'origine e destinazione che non interessano la parte centrale della città (inner stadt), mentre 150.000 vi entrano giornalmente.

I pendolari giornalieri sono 200.000, di cui il 60% in auto e il 40% con la ferrovia suburbana (S-Bahn = Stadt-Bahn).

Nella "inner-stadt" i posti auto in parcheggi pubblici a pagamento sono 15.000 (11.000 di questi sono pubblici come uso, ma realizzati e gestiti da privati). Il Comune, dopo aver realizzato una cospicua corona di parcheggi, opportunamente segnalati agli accessi urbani, sta di recente disincentivando l'uso dell'auto nel centro urbano. Per que-

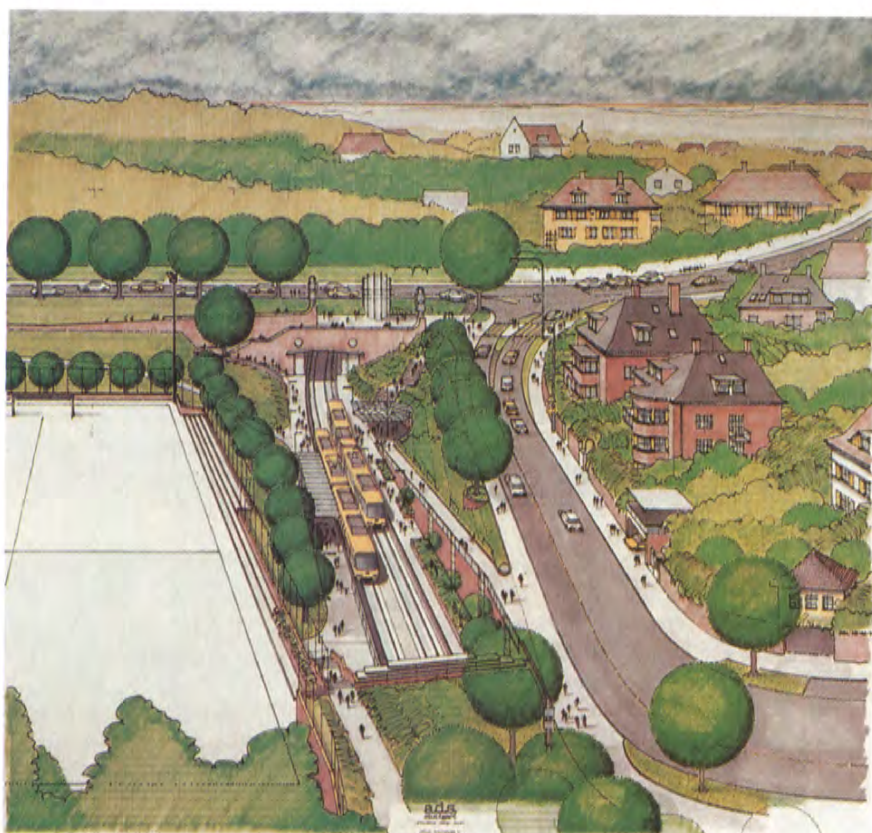
sto si è fatto promotore di un'integrazione dei sistemi di trasporto pubblici, introducendo un'elevata intermodalità con caratteristiche prevalentemente leggere (S.-Bahn per 175 km, U. Bahn di 110 km. paragonabile alla metropolitana leggera ML; Strassen-Bahn, o tram urbano, e 300 taxi).

In secondo luogo, è stata potenziata la rete di piste ciclopedonali che si estende ormai all'intero sistema metropolitano.

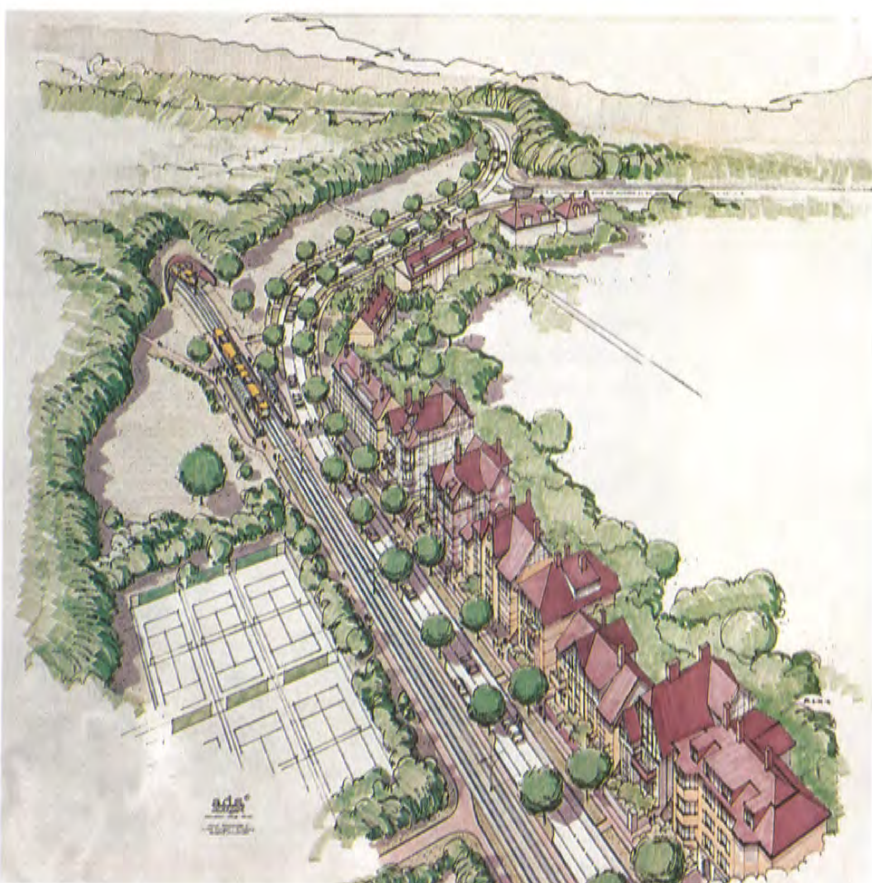
Gli spostamenti in bici superano oggi il 6% degli spostamenti — il budget annuale è di 2 milioni di DM (2 miliardi di lire). Si punta a raggiungere il 10% di spostamenti in bici, raggiungendo una soglia ormai già superata da città come Monaco, Hannover e Norimberga.

In città il 34% della popolazione si muove a piedi o in bici, il 23% con il mezzo pubblico e il 43% con la propria auto. Stoccarda ha redatto un program-





*Due visioni di inserimenti ambientali  
delle uscite in superficie  
del tunnel presso Botnang.*



ma attuativo e regolamentare per la rete ciclabile che ha fatto testo nell'intera RFT.

In terzo luogo la città ha fatto ricorso alle «tasse di scopo», sia per la realizzazione e gestione di tunnels collinari (aumento finalizzato dei costi dei combustibili per trazione), sia applicando una tassa di 100 DM agli abitanti del centro storico (100.000 lire all'anno), per avere il diritto di parcheggiare sulle strade (i posti disponibili sono l'80% di quelli richiesti).

Alcune strade vengono persino affittate ai rispettivi frontisti per parcheggiare.

Molte di queste notizie e altre appaiono riportate in esteso nel precedente articolo su Paesaggio Urbano (n. 3.4.1992 su "Il rapporto in Stoccarda: intermodalità e integrazione urbana").

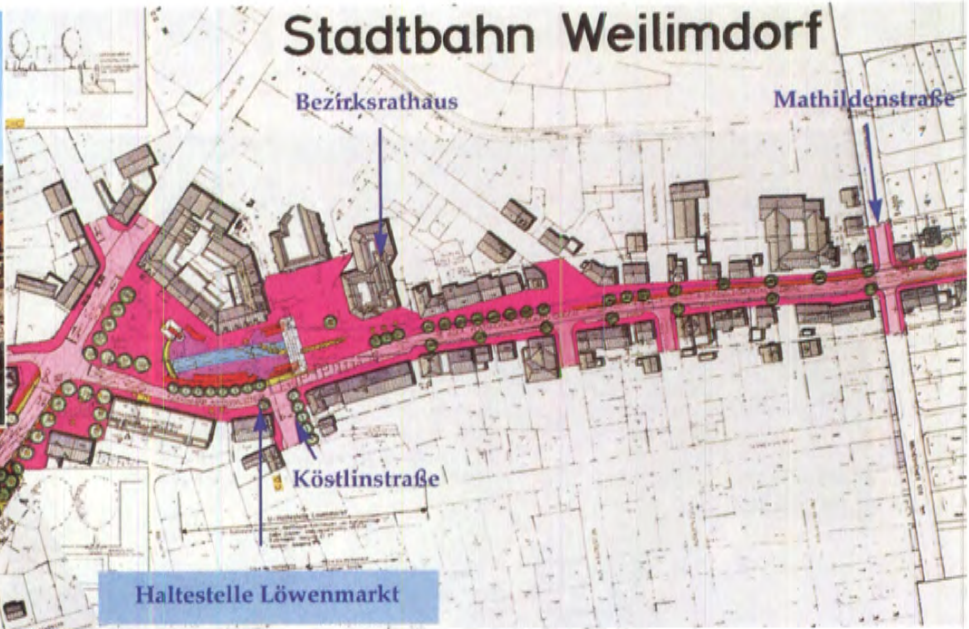
### **Gestione dei Grandi Progetti**

La sequenza attuativa adottata è: piano generale, procedimento legale, acquisizione dei suoli.

Per i finanziamenti occorre vedere la distribuzione dei contributi tra Stato Federale, Regione e Comuni.

Ad esempio la legge sui finanziamenti per il traffico comunale (GVFG) prevede che i comuni hanno diritto a contributi pubblici dell'80% o 85% da parte dello Stato Federale e dello Stato Centrale, per la costruzione e l'ampliamento di strade principali o per misure di trasporto. Attualmente lo Stato centrale versa il 60% e lo Stato federale del Baden Wurtemberg il 20-25%.





TUNNELANFANG

Haltestelle Rastatter Straße



Haltestelle Löwenmarkt

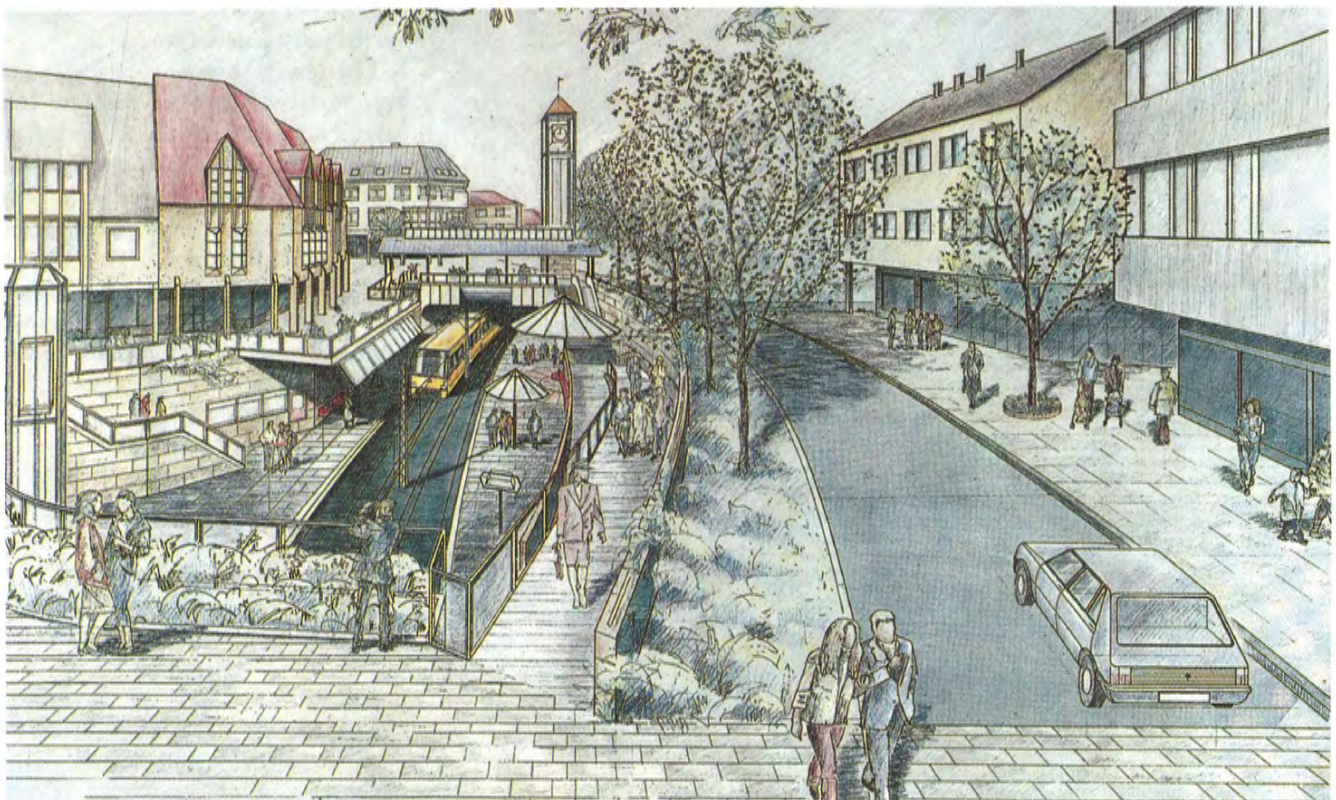
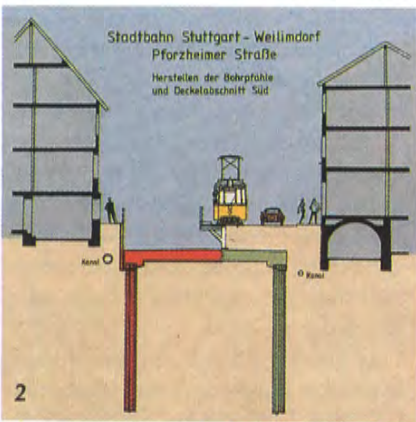
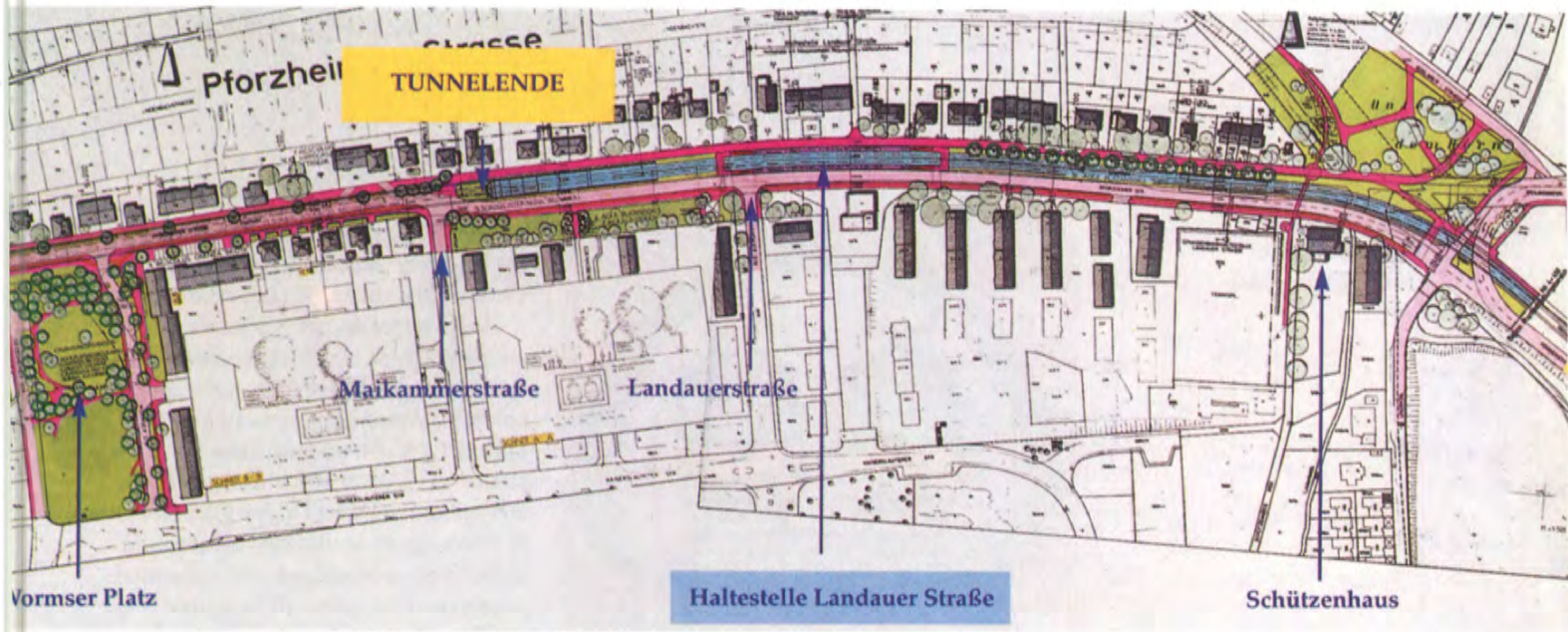
Sopra, il percorso della Stadtbahn Weilimdorf. A lato, 'sezioni' ambientali delle quattro fasi di costruzione. Sotto, una visione prospettica della fermata di Löwenmarkt



**Dati rilevanti**

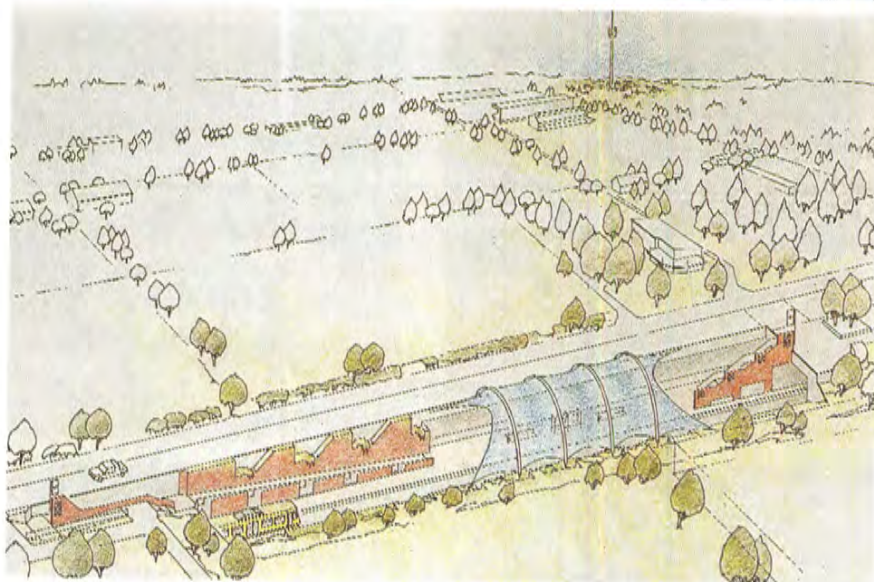
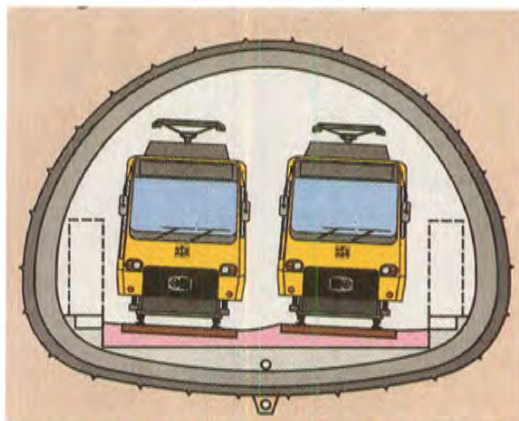
- Costi di costruzione complessivi ca. 109 mil. DM di cui:
- Costi della costruzione grezza ca. 62 mil. DM
- Movimenti terra 165000 mc
- Costruzione di strade 14000 mq
- Strade pedonali 6000 mq
- Condutture 3400 ml
- Scavo di fondazione 42000 mq
- Pali forati 4000 ml
- Cemento 44000 mc
- Tondini 4500 t
- Casseforme 42000 mq
- Inizio dei lavori settembre 1988
- Durata dei lavori per la costruzione grezza 30 mesi
- Messa in esercizio autunno '92
- Termine lavori in superficie fine 1993



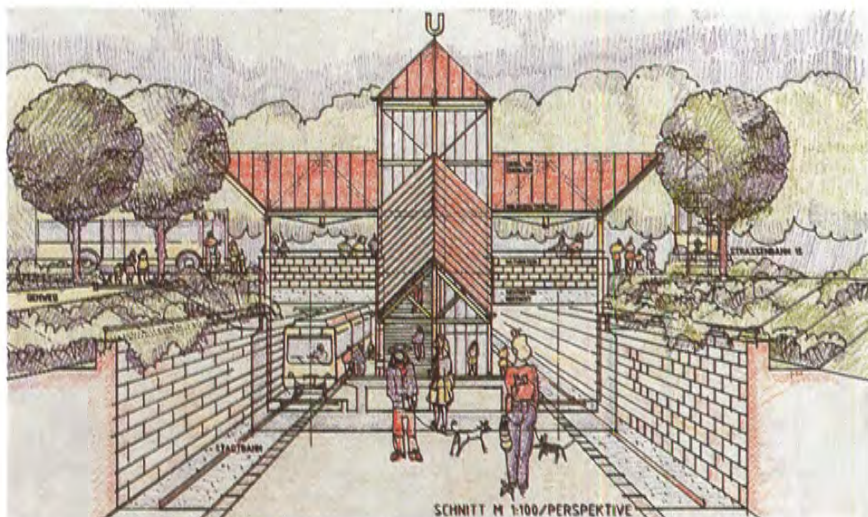




Sezione del tunnel di Dagerloch  
nella zona sportiva  
del Waldau/Rubbank



La nuova fermata di Waldau



Visione prospettica del progetto ambientale della fermata di Rubbank

I presidi governativi hanno un "budget annuale" a loro disposizione, che viene distribuito ai singoli comuni.

Il volume totale, per misure effettuate su questa base di finanziamento, ammonta attualmente in Stoccarda, per le costruzioni stradali, a circa 70 milioni di DM; per il trasporto pubblico a breve distanza va da circa 100 milioni di DM a 200 milioni di DM all'anno. Questi fondi provengono anche dalla tassa speciale che lo Stato ha sul petrolio e che tutti pagano con l'acquisto di benzina o diesel. Attualmente il contributo (1991) è di 0,05 DM al litro di benzina/diesel.

L'ampliamento della ferrovia urbana nella zona di Stoccarda, compreso il suo hinterland, non è incluso in questi fondi, perché esso viene finanziato in base a contratti speciali tra le ferrovie dello Stato, lo stato del Baden - Württemberg, il capoluogo Stoccarda ed i relativi distretti regionali. I rispettivi contributi sono determinati dai Contratti di Esecuzione.

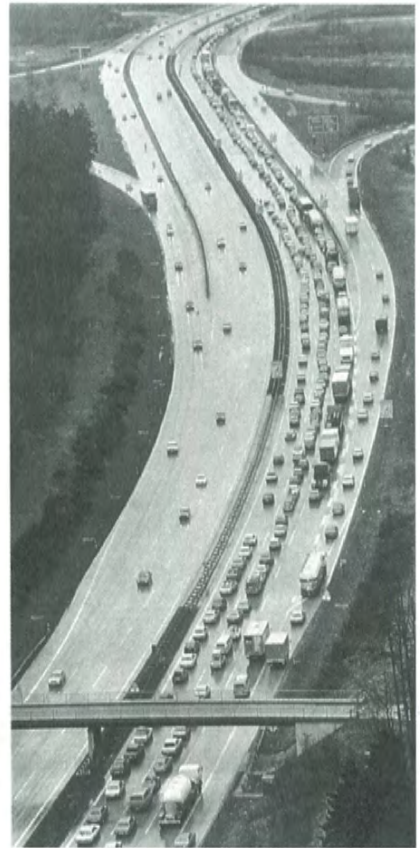
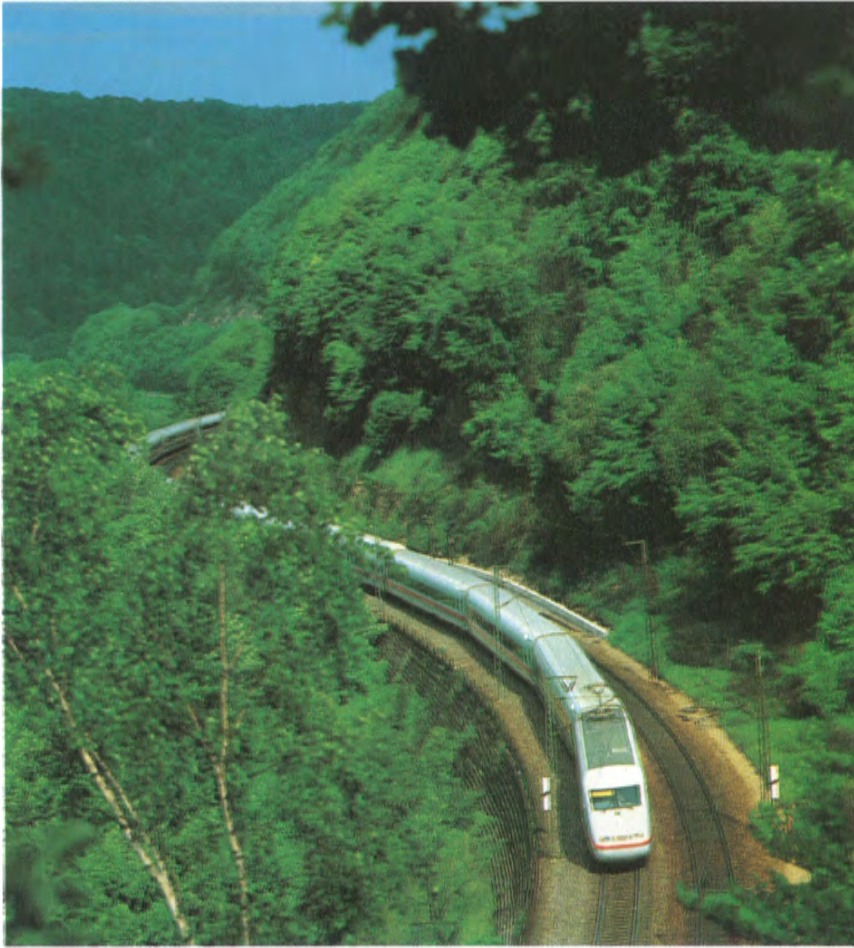
In questi contratti sono state stabilite anche le ragionevoli combinazioni tra U. Bahn, Stadt-Bahn, Strassen-Bahn, traffico individuale e la stessa limitazione dai posti parcheggio.

Con la presentazione del "piano integrato del traffico a breve distanza nella zona metropolitana di Stoccarda", nel maggio 1977, si è cercato, per la prima volta nella Repubblica Federale Tedesca, di porre fine ai rapporti concorrenziali, se producono danni, tra il traffico automobilistico individuale ed il trasporto pubblico di persone a breve distanza, tramite una consapevole divisione dei compiti e la cooperazione tra le parti interessate.

Stoccarda ha inoltre avviato, negli ultimi anni, numerosi progetti di grande rilevanza, investendo la zona centrale e i territori circostanti. Nel citato precedente articolo, riportato su questa stessa rivista, ho avuto modo di criticarne alcuni, tra i più significativi.

Il maggiore progetto credo che consista ancor oggi nella realizzazione del suddetto piano integrato del traffico, ma anche nel monitoraggio attento dei com-





*Immagini rappresentative  
del processo di integrazione  
fra i sistemi infrastrutturali  
della viabilità e la riqualificazione  
del territorio  
attraverso recuperi  
delle zone verdi,  
finalizzata alla creazione  
di una "città-ambiente"*







A sinistra:  
Una visione  
della realizzazione  
del grande progetto  
della nuova sede  
amministrativa  
della multinazionale  
Daimler Benz



Il coerente inserimento  
nel verde  
attraverso la realizzazione  
di sofisticati microclimi  
della nuova sede.



Aree per il gioco e il tempo libero  
in prossimità dei centri direzionali.

portamenti urbani, e nell'integrazione completa dei vari segmenti e linee di trasporto pubblico. Questo è avvenuto con "modalità leggere", che peraltro non hanno impedito di ricorrere, ove necessario, a tunnels e a circonvallazioni brevi, ove ciò poteva servire alla razionalizzazione del traffico senza aggravare l'inquinamento (circonvallazione e tunnel di Dagerloch e di Heschach, raccordo Karl-Kloss-Strasse, sbocco galleria Warrien Platz, ecc.).

Un secondo progetto integrato è consistito nel ciclo di *raccolta differenziata dei rifiuti*, non con il coinvolgimento dell'intera popolazione, e con significativi benefici finali.

Il potenziamento del *sistema del verde urbano* ha trovato nell'iniziativa dell'IGA 93 il suo sbocco positivo.

Con l'IGA 93, Stoccarda ha avviato infatti un'iniziativa di parchi urbani variamente titolati e connessi con altre funzioni metropolitane (la Fiera), fuoruscendo dal modello di parco urbano naturale, per percorrere soluzioni originali: percorsi didattici di floricultura, coltivazioni floreali, orti botanici, aree di divertimento, ecc.. Il tutto è stato realizzato con grande accessibilità per la vicinanza di stazioni delle linee U-Bahn e

S-Bahn. L'iniziativa dell'IGA 93 si accompagna ad altre straordinarie (mondiali di ciclismo, candidature alle olimpiadi, attività culturali e museali come per la StaatsGalerie, festival musicali testimoniano un particolare favore di iniziative, anche nel campo dell'iniziativa architettoniche di qualità.

Il decentramento della Sede centrale ed amministrativa della Daimler Benz è un altro degli episodi significativi più per il dibattito acceso e l'accuratezza delle procedure seguite, che per la qualità architettonica della soluzione. Stoccarda ha infatti praticato la via dei concorsi internazionali di idee, per diverse operazioni di riassetto urbano. La città, infatti, vanta una tradizione architettonica illustre, costellata da episodi riso-

In questa sede serve mettere in risalto la cornice di procedure, di costi, di programmi e di servizi che, in varia misura, possono avere confortato la tesi che Stoccarda si è mossa con intenti di efficienza ed efficacia nel programmare e pianificare il proprio sviluppo.

Ritengo che si debba convenire sul fatto che essa è città modello, da questo punto di vista.

Intensi sono i rapporti con le Regioni vicine, comprese le città renane e alsaziane della vicina Francia (Strasburgo in particolare).

Non risulta che sia stato avviato uno specifico processo di marketing urbano, anche perché le città tedesche, a differenza di quelle francesi, sono alle prese con profondi processi di riconversione dovuti alle spinte che giungono dall'est.

Malgrado ciò Stoccarda è presente in quasi tutte le manifestazioni, consorzi e occasioni in cui si scambiano esperienze tra città (Euricur, Associazioni tra città metropolitane).

Numerosi sono i gemellaggi con città mondiali: Bombay, Cardiff, il Cairo, Lodz, Menzel, Bourgiba, St. Helens. Ma sono gemellaggi che, oltre ai rapporti tra municipalità, prevedono scambi e accordi tra categorie e associazioni, specie tra le Camere di commercio.



## Un'urbanistica "fine secolo" a Lille

Federico Cuñat

La città di Lille, con la sua Comunità metropolitana (Cudl) è un esempio emblematico della trasformazione di una economia industriale in economia del terziario e dell'immateriale. Alcuni grandi progetti pensati e concretizzati negli ultimi 10/15 anni dimostrano come una Amministrazione lungimirante ed efficiente abbia saputo coinvolgere, nella trasformazione economica ed urbanistica, il capitale privato con lo strumento della "Società mista" (SEM). Il grande progetto complessivo di trasformazione economica e di rilancio urbanistico dell'area si basa su tre poli fondamentali:

- Euralille e le due stazioni, nuovo centro del terziario della residenza e del commercio, nel cuore stesso della città di Lille, ove si è collocata la fermata del TGV europeo.
- Il teleporto di Roubaix-Turcoing, centro internazionale delle telecomunicazioni e dei servizi al terziario avanzato;
- La città nuova denominata Villeneuve d'Ascq, sede della ricerca scientifica, dell'università e della produzione: una sorta di parco scientifico immerso nel verde.

A questi progetti di grandi dimensioni sono associate numerose altre operazioni di portata minore, ma di grande utilità socio-economica quali il recupero delle aree industriali dismesse, i "contratti di agglomerazione" per il rilancio complessivo della qualità urbana nei quartieri più emarginati, l'ampliamento della rete stradale e dei servizi al trasporto su gomma per evitare il congestionamento dell'area urbana.

Gli obiettivi che hanno guidato gli amministratori di Lille, dal livello comunale a quello regionale, sono stati il coinvolgimento paritetico del capitale d'investimento privato e l'attrazione di aziende produttive internazionali ad alto valore aggiunto.

L'articolo afferma, in conclusione, che l'area metropolitana di Lille può a buon diritto essere considerata come una delle emergenti nella competizione fra le città metropolitane europee di fine secolo.

G.R.



Lille, with its metropolitan community (CUDL), is the epitome of the transformation of an industrial economy into an economy based on the service sector and on immaterial components. Some large-scale projects were planned and implemented in the last 10/15 years, proving that an efficient and far-sighted administration is capable of involving private capital into the economic and urban transformation - through the SEM (Combined economic society). Three are the basic features of the great overall plan for economic development and urban re-marketing.

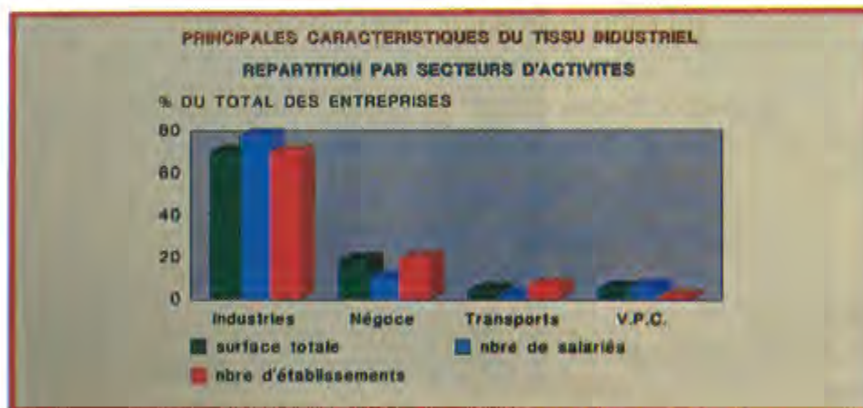
- Euralille and the two train-stations, a new focus for the residential and trade service sector, in the heart of the city, one of the stops of the European TGV (High-Speed Train).
  - The Roubaix-Turcoing Teleport, international center for telecommunications and for the upper tertiary sector.
  - The new city, Villeneuve d'Ascq, headquarters for scientific research, university, production: a sort of scientific park located in a green area.
- These large-scale projects are accompanied by several other minor, albeit socio-economically relevant, operations, such as the recovery of abandoned industrial areas, the "agglomeration contracts" for an overall re-qualification of urban quality in the most downgraded neighbor hoods, the extension of the road network and of services to transportation on wheels, in order to avoid congested traffic in the urban area. The main goals for municipal and regional administrators in Lille have been the joint involvement of private capital and of international manufacturing firms with high value added. In conclusion, the essay underlines how Lille can be considered in its own right one of the emerging contenders in the competition between European metropolitan cities at the end of this century.



L'ultimo decennio ha confermato lo sviluppo dell'economia a livello di pratica professionale per la pianificazione urbana e regionale. Laddove si riteneva che l'installazione di un impianto industriale, di un'infrastruttura potesse risolvere quei problemi che in realtà riguardavano la regolamentazione sociale, si instaura l'uso di farne un "dossier economico", di trattarlo come un progetto, così come farebbe un'impresa. Per questo, la realizzazione concreta di questi progetti, così come la loro direzione, favorisce l'adozione di provvedimenti congiunti tra autorità pubbliche e imprese private. Tali associazioni, solitamente chiamate "partnership", rivestono in realtà forme diverse, che vanno dal collegamento istituzionale, del tipo Società a Economia Mista, all'accordo riguardante una semplicissima operazione di scarsa entità.

Questa svolta nei comportamenti legati alle decisioni pubbliche locali non va considerata come una moda passeggera, bensì corrisponde a una concomitanza di fattori, tra i quali i più importanti sono: la globalizzazione dei rapporti economici, la decentralizzazione amministrativa, la necessità di fornire risposte concrete nelle quali l'attenzione viene fatta convergere tanto verso logiche economiche, sociali, culturali quanto verso l'ambiente, la gestione dei tempi, ecc...

Nei territori che, nel secolo scorso, hanno conosciuto con l'industrializzazione una fortissima espansione urbana, queste nuove pratiche segnano una svolta nel modo di considerare la città, rispetto allo spazio di rappresentazione delle autorità pubbliche e rispetto a quello delle imprese. Ne consegue che, in materia di analisi, i paesaggi urbani, nella loro trasformazione attuale, sono più debitori verso le forme di decisione piuttosto che verso le attività propriamente dette. In altri termini, il modo di decidere la città prevarrebbe su ciò che vi si fa. Se la questione riguarda una città che è fortemente debitrice verso l'espansione industriale, queste nuove pratiche di produzione urbana, che dipendono sempre dalla produzione sociale,



Principali caratteristiche del tessuto industriale.  
Ripartizione per settori di attività

sono influenzate da tre logiche che corrispondono a tre necessità:

- la rigenerazione del tessuto sociale
- l'inserimento in reti di città a dimensione internazionale
- la produzione dell'urbanità

### *L'immagine globale come elemento integratore della metropoli*

Così come, per elaborare le loro strategie, le imprese tengono sempre più in considerazione l'ambiente, anche le città, e soprattutto le metropoli, ricorrono all'aggancio internazionale per definire i loro progetti di sviluppo a medio e lungo termine. Questo slittamento induce "molto naturalmente" i diversi attori a realizzare passi concreti che vanno al di là della semplice concertazione.

### *Emergere per le dimensioni nelle reti di città*

Per esempio, se si prende in considerazione il nuovo contesto di scambi economici in Europa, la dimensione della metropoli costituisce un primo elemento

di iscrizione globale nelle reti possibili di città internazionali, vale a dire il modo di inserirsi pesantemente e, se possibile, in modo originale, nel nuovo contesto di città che stanno per sottrarre la definizione dello spazio europeo al puzzle dei tagli amministrativi delle Regioni.

Per realizzare questo aggancio, e accrescere così l'impatto visivo che su una carta esprime l'importanza dell'agglomerato, Lille ha catturato il TGV e il Tunnel della Manica. Implicitamente, questo sforzo realizzato sulla dimensione racchiude l'idea che l'aumento delle possibilità di intervenire procede di pari passo con la crescita della città. In secondo luogo, esso comporta anche la necessità di prendere in considerazione scale inter-metropolitane per tradurre la possibilità di un inserimento concreto delle industrie. È in questo modo che la tecnologia di un sistema di metropolitana automatica subentra a quella del TGV all'interno dell'agglomerato. Di conseguenza, politiche più specifiche, come quelle delle zone produttive, degli alloggi, delle strutture urbane, dei settori industriali e dei servizi, diventano indispensabili: è l'insieme delle componenti dello spazio urbano che viene coinvolto. Dove tracciare il limite, ormai, tra gli spazi d'azione e quelli di responsabilità dei diversi partecipanti? Sempre più l'urbanistica di progetto fa passare questo limite all'interno stesso delle azioni intraprese.

### **Sviluppo economico metropolitano e concorrenze interne**

Ora, quali che siano le azioni intraprese, tutte hanno come denominatore comune lo sviluppo economico. L'opinione dei sindaci degli 87 comuni che costituiscono la Comunità Urbana di Lille (C.U.D.L.) sottolinea tale preoccupazione; è così che si giustifica la revisione del Piano di occupazione dei Suoli. Va evidenziato che si tratta di un ambiente in cui la de-industrializzazione è stata molto forte. Gli imprenditori non mancano di porre in risalto la necessità dell'azione comunale: "le iniziative delle collettività locali nel settore dello sviluppo locale devono essere incoraggiate, se non addirittura sollecitate. D'altronde, la partnership può produrre un vero e proprio effetto-leva su queste iniziative." (1).

Tuttavia il compito si presenta complesso, poiché la conurbazione conosce una vera e propria atomizzazione municipale:

- 66 comuni con meno di 5.000 abitanti
  - 27 città da 5.000 a 20.000 abitanti
  - 9 città da 20.000 a 50.000 abitanti
- pur rappresentando la maggiore densità urbana tra le metropoli regionali in Francia.

Una delle questioni essenziali è consistita dunque nel capovolgere la tendenza naturale alla forte concorrenza tra municipalità, che vedevano sciogliersi come neve al sole la vitalità del lavoro manifatturiero. Passare a una nuova tappa di cooperazione era divenuto il corollario indispensabile per far emergere uno spazio metropolitano comune. Nell'ultimo periodo, la Comunità Urbana di Lille è diventata l'ambito istituzionale al cui interno la pratica della cooperazione tende a razionalizzare gli investimenti finanziari. Inoltre, la politica di pianificazione che è stata appena varata, e che riguarda la realizzazione di "grandi progetti" in diversi punti della metropoli, non può essere condotta individualmente da altrettanti comuni, a causa della consistenza dei finanziamenti che ogni progetto esige. Ma l'inconveniente maggiore consisterebbe nel pro-

durere uno spazio metropolitano privo di apparente unità, privo di forza "comunicazionale" nei confronti dell'esterno. Forse l'argomento non è sufficiente per condividere questo nuovo "appuntamento con la storia".

E, in quanto strumento tecnico al servizio dei comuni, la Comunità Urbana diventa l'interlocutore privilegiato dei diversi attori di questa metropoli in divenire: "gradualmente essa si posiziona accanto ai suoi soci, come uno dei motori dello sviluppo economico" (2). E, per evitare che il divario esistente tra i diversi spazi inter-metropolitani venga ad accentuarsi, i grandi progetti sono ripartiti su tutto il territorio della comunità.

Tuttavia, il punto critico è quello del potenziale fiscale dei comuni che contano poche imprese, sia a causa della de-industrializzazione, sia perché svolgono essenzialmente una funzione residenziale. In questa situazione, questi comuni hanno un reddito pro-capite inferiore alla media e potrebbero compensare questa mancanza di mezzi solo aumentando i tassi di imposta. Il risultato di una tale logica, comporterebbe contemporaneamente la perdita dell'installazione di imprese e la salvaguardia dei soli abitanti meno fortunati. Questo duplice esodo aggraverebbe le disfunzioni urbane.

Nell'aprile del 1990, il Consiglio Comunitario ha dunque creato un Fondo di Sviluppo Economico e Solidale (FONDES), che è una perequazione della tassa professionale (3) tra i comuni. Ma taluni attori economici considerano il FONDES una condizione necessaria per una intercomunalità legata allo sviluppo economico. Perché tale condizione diventi sufficiente, questi responsabili economici raccomandano l'adesione di tutti i comuni a questo sistema, così come l'armonizzazione dei tassi di imposta professionale, fissati localmente, allo scopo di ridurre "le distorsioni di concorrenza". Peraltro, l'esistenza di competenze economiche per la C.U.D.L., soprattutto per l'immobile d'impresa, potrebbe completare l'insieme del dispositivo.

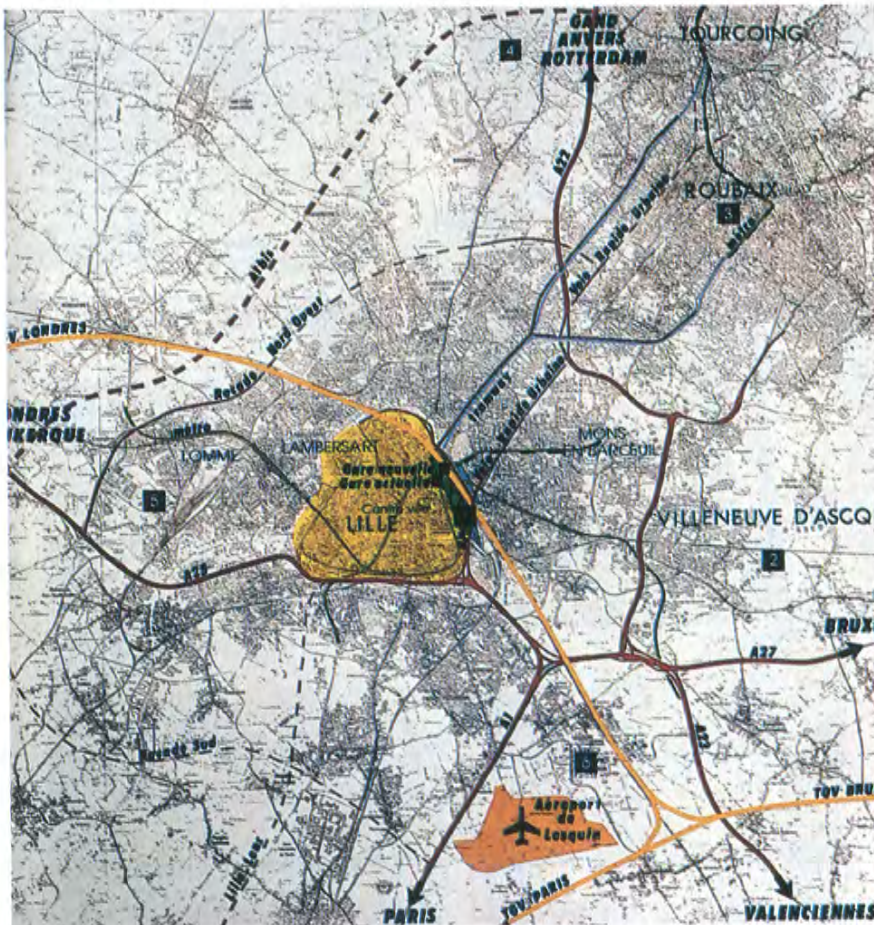
Per molto tempo, la conurbazione

Lille-Roubaix-Tourcoing ha conosciuto un'esplosione di decisioni, prese innanzitutto a livello municipale. Ora, a partire dal 1989, benché in assenza di una maggioranza politica evidente, la Comunità Urbana si è dotata di un nuovo presidente — M. Pierre Mauroy — e ha elaborato un consenso a livello di agglomerato, pur cercando di estenderlo verso la parte belga (Courtrai, Mouscron e Tournai). La creazione del FONDES, e il trasferimento delle Zone di Pianificazione Concertata (Z.A.C.), hanno costituito i primi segni dell'esistenza dello spazio comunitario nella strategia che consiste nel ridurre il divario di sviluppo esistente tra le zone interne. L'autorità della C.U.D.L. cerca di affermarsi come l'interlocutore globale che garantisca la coerenza dello sviluppo. Se al livello delle realizzazioni fisiche di infrastrutture le possibilità si ritrovano accresciute, allora anche la partnership con le imprese risulta rafforzata allo stesso livello.

### **Inserirsi nella segnaletica degli scambi internazionali**

In questa situazione sono nati degli strumenti di riflessione e di azione, quali l'Associazione per la Promozione Industriale della Metropoli (A.P.I.M.), costituita congiuntamente dalla C.U.D.L., le Camere di Commercio e dell'Industria e il Sindacato della Metropoli Nord. Più di recente, l'Agenzia di Sviluppo e di Urbanistica (A.D.U.) ha allargato questo campo e preparato un documento di riferimento per la pianificazione urbana che faccia da tramite tra queste nuove strategie di sviluppo e il loro inserimento territoriale, per mezzo del Piano d'occupazione dei Suoli (P.O.S.), la cui ultima riflessione risale a vent'anni fa. Si tratta di assicurare il collegamento tra Euralille (un investimento di 10 miliardi di franchi in 12 anni), il cui obiettivo è quello di portare la metropoli sulla scena terziaria europea, e altre iniziative (grandi progetti o operazioni di portata minore), disseminate nel complesso metropolitano. Perché si tratta di passare





Schema di inserimento infrastrutturale

## Legenda

- 1 Euralille - centro della stazione
- 2 Polo tecnologico di Villeneuve d'Aseq
- 3 Euroteleporto di Roubaix
- 4 Verso il centro internazionale di trasporto di Roncq-Neuville-en-Ferrain
- 5 Piattaforma multimodale di Lomme-Sequedin
- 6 Centro regionale del trasporto di Lesquin

— Autostrade in progetto

- - - Superstrada in progetto

— Future linee e TGV

- - - Progetti d'estensione del Metrò

dal segnale internazionale allo sviluppo dei mercati, e quindi non è solo conveniente attirare gli investitori, ma trattenerli. In realtà, in un primo tempo, l'arrivo del T.G.V. a Lille può rappresentare un'attrazione per coloro che decidono a Parigi o a Bruxelles; ma può diventare anche un mezzo di fuga degli investimenti.

Da questo punto di vista, l'evoluzione del mercato immobiliare costituisce un indicatore di queste tendenze, a condizione di eliminare gli effetti congiunturali e speculativi caratteristici di questo settore di attività.

### Il progetto-guida: Euralille

Oggi, in Francia, Euralille costituisce uno dei progetti-guida in materia di urbanistica. Verso il 1994, circa 300.000

m<sup>2</sup> di uffici, esercizi commerciali, servizi, alloggi, spazi adibiti al relax e al tempo libero verranno realizzati in un'area di 70 ettari. Parecchie migliaia di impieghi verranno così ad accrescere il ruolo del centro-città. In questo ampio progetto non manca la preoccupazione di coinvolgere il resto dell'economia regionale. Fin da adesso, per la costruzione dei diversi impianti, le quantità messe in opera rappresentano l'equivalente di 4 volte la Torre Eiffel, ossia 30 milioni di tonnellate d'acciaio e l'equivalente di un cubo di cemento di 70 metri di lato. La società a economia mista, che conduce l'operazione, si è associata allo Stato per favorire il reclutamento locale del personale e per perpetuare l'occupazione nel settore dell'edilizia e dei lavori pubblici, rilanciata in questa occasione. Si tratta, in primo luogo, di recensire le esigenze di manodopera delle imprese pre-

senti in cantiere (circa 2.000 posti di lavoro); e, in seguito, di attuare una politica idonea alla formazione del personale. L'esperienza dovrebbe proseguire quando alcune società si installeranno in loco; per esempio, si parla già di reclutare 300 persone tra i disoccupati da lunga data per dar loro una formazione per i mestieri della distribuzione. Occorre dire che i ruoli sono chiaramente distribuiti:

- ai responsabili pubblici, quello di animare il progetto, di inserirlo nella città, sia dal punto di vista delle continuità spaziali e delle strutture degli impianti che degli impatti sociali o culturali.
- all'iniziativa privata, quello di produrre e di valorizzare alcune delle superfici a vocazione economica, sia che si tratti di attività di uffici che di esercizi commerciali.

Una tale formula dovrebbe, in defi-



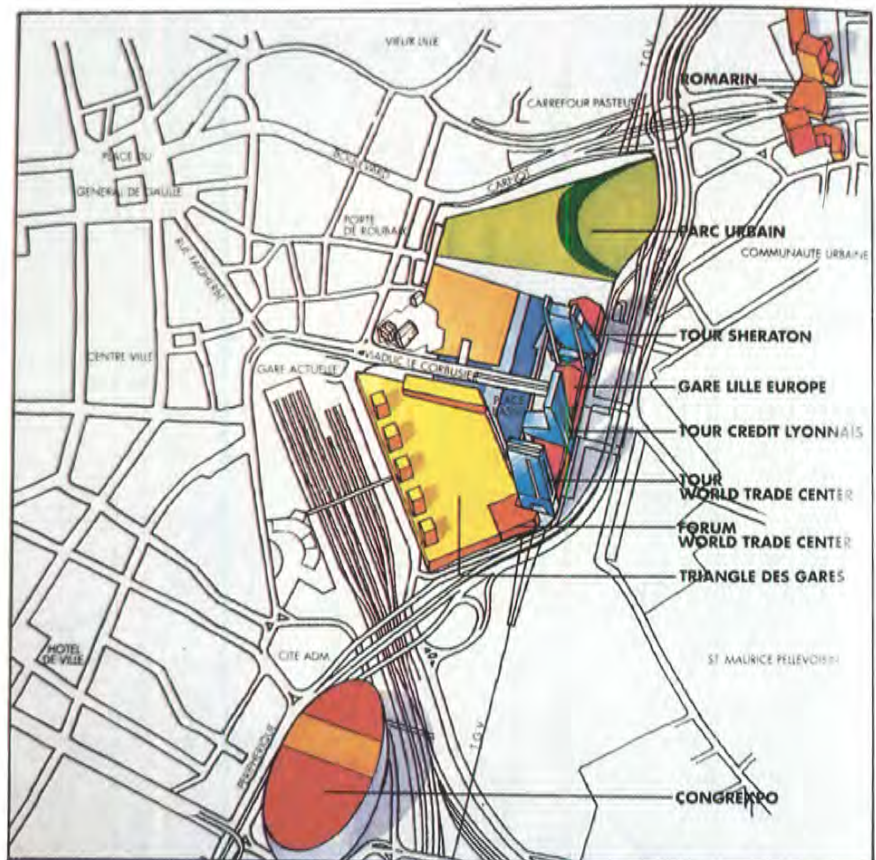
nitiva, essere poco onerosa per il contribuente. Allo stato attuale, l'investimento totale ammonta a 5 miliardi di franchi, dei quali 3,2 miliardi vengono garantiti dal settore privato (4).

La società Euralille (5) stanziava più di 1 miliardo di franchi per la pianificazione ed i parcheggi. Si tratta di avviare il processo di valorizzazione commerciale che permetta di compensare questi anticipi "pubblici" tramite la vendita di terreni ad alcuni promotori. Poiché si tratta di strutture pubbliche, per realizzare un complesso scolastico, le collettività finanziano il 50% dei 180 milioni di franchi. Per quanto riguarda le infrastrutture di trasporto, lo Stato fornisce il suo contributo ai 575 milioni di franchi investiti nel perimetro del progetto (deviazione della circonvallazione, seconda linea della metropolitana, ricostruzione del terminal della linea tramviaria). Ma, contemporaneamente, 900 milioni di franchi vengono investiti nella costruzione della Stazione del T.G.V. Lille-Europa. È opportuno ricordare che, se questo grande progetto ha visto la luce, ciò è avvenuto per volontà delle collettività locali. Queste hanno chiesto la costruzione della stazione per il T.G.V. nel centro della città, piuttosto che in periferia, il che ha determinato un surplus di 400 milioni di franchi che le collettività hanno versato.

Questa volontà di dinamizzare il centro della città prosegue nella zona originariamente chiamata "Triangolo delle Stazioni", e che è diventata "Centro Euralille", con la previsione di alloggi, centri culturali, servizi, spazi commerciali (130 negozi) e quindi... posti di lavoro. In totale, si tratta di 150.000 m<sup>2</sup> sviluppati su 3 livelli e di 6 torri di media importanza.

Attualmente esistono numerosi partecipanti e anche parecchi programmi immobiliari in corso di realizzazione o a livello di progetto. Questa effervescenza si traduce nella comparsa dell'area di Lille nei cataloghi professionali dei consigli in imprese immobiliari. Tuttavia il mercato locale non è ancora riuscito a inserirsi nel grande mercato immobiliare. Nella media annuale, si con-

Il progetto guida Euralille: Piano direttore



tano circa 100.000 m<sup>2</sup> commercializzati in uffici, metà dei quali sono "uffici in bianco". Si tratta di un mercato di superfici piccole. Dunque il progetto Euralille viene a colmare questo vuoto, allo scopo di offrire alle imprese superfici superiori a 2.000 m<sup>2</sup> o addirittura a 5.000 m<sup>2</sup>. Sono presenti investitori internazionali, provenienti dall'Olanda, dalla Gran Bretagna, dalla Svezia. Ma, allo stesso tempo, si installano imprese francesi, che considerano Lille "un primo passo verso l'Europa del Nord". Esse propongono operazioni di qualità: tecnoparchi, uffici, centri commerciali, operazioni miste, centri di attività che associno nel loro intervento operazioni di ufficio nel centro-città e parchi di attività produttive in periferia.

#### Verso uno spazio urbano dell'immateriale

Sul complesso della metropoli, una buona parte delle transazioni si sono concentrate sui siti periferici.

#### Città Nuova e modernità tecnologica

Villeneuve d'Ascq, a est di Lille, favorisce l'insediamento di imprese di punta che intrecciano stretti legami tra la città, le università, la ricerca e l'industria. La denominazione di "Tecnopoli verde" esprime l'ostentata vocazione per l'alta tecnologia con 106 laboratori (C.N.R.S., IFREMER, ONERA, INRA, IRIS...), 2300 ricercatori, 40.000 studenti, ossia i 2/3 del potenziale della ricerca nazionale. Essa tenta di sviluppare i centri d'affari, e i parchi di attività produttive. La mutazione è spettacolare: in un periodo di 15 anni, la quota delle imprese nelle risorse locali è passata dal 50% al 65%; e i progetti non mancano (città dell'Elettronica, Parco dell'Alta Borne di 150 ettari...). Adesso la costruzione degli alloggi, fin qui punta di diamante per la produzione della Città Nuova, ha subito un rallentamento volontario per favorire le zone produttive. In realtà, la Città Nuova ha beneficiato dell'arrivo di nuove impre-



se nella metropoli, nel contesto generale del rilancio economico. Questo afflusso ha ridotto sensibilmente l'entità dell'offerta di superfici e, attualmente, la Città Nuova entra nel contesto globale dell'offerta. Di conseguenza, la situazione è diventata la seguente: il centro di Lille, le circonvallazioni (tra Lille e Roubaix-Tourcoing) e la Città Nuova rappresentano il triangolo di maggiore intensità di mutamenti, "l'area di modernità".

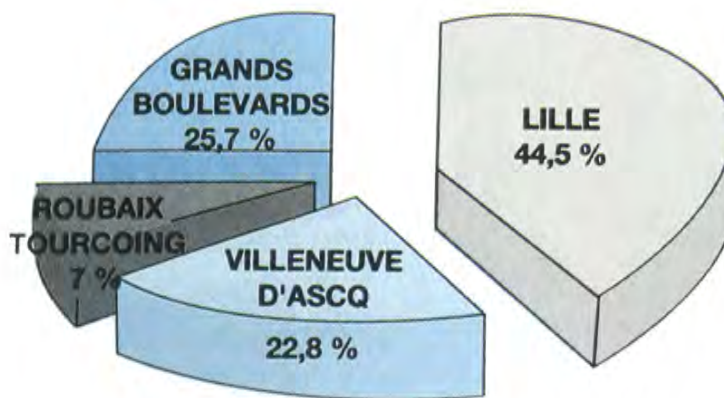
Il nuovo clima creato in questi ultimi anni mette in gioco territori che travalicano questo triangolo centrale privilegiato e non mancano le occasioni per l'emergere di altri progetti. Va evidenziato che le riserve fondiari nel complesso della comunità ammontano a oltre 1.000 ettari, il che favorisce le decisioni in fatto di pianificazione.

### La terziarizzazione di Roubaix-Tourcoing

Senza dubbio la terziarizzazione di Roubaix-Tourcoing rappresenta un'altra mutazione spettacolare di un tessuto fortemente segnato dall'industria del XIX secolo. In un primo tempo, parecchi capitali provenienti dal tessile si sono diretti verso i nuovi settori che costituiscono la distribuzione e la vendita per catalogo. Ecco giunta l'ora della Comunicazione, e Roubaix si appropria di questa avanzata tecnologica per ripensare la sua centralità di città del lavoro tessile. In pieno centro, i maestosi edifici delle antiche filande, con le loro torri monumentali di mattoni rossi, vengono ristrutturati per lanciare un'operazione di 90.000 m<sup>2</sup> intorno all'Euroteleporto. Si tratta di offrire elementi di alta tecnologia in servizi divisi e collegati su una rete internazionale (satellite o reti a lunga distanza), tramite una rete di distribuzione al servizio degli utenti (cavo, fibra ottica, interfaccia con la rete locale del telefono). È intorno a questo "servizio" che si sviluppa la strutturazione di un complesso immobiliare e di un centro-città "intelligente" delimitato come "Zona di Telecomunicazioni



Plastico del progetto E.C.E. di Amsterdam da realizzarsi nella "Tecnopoli verde"



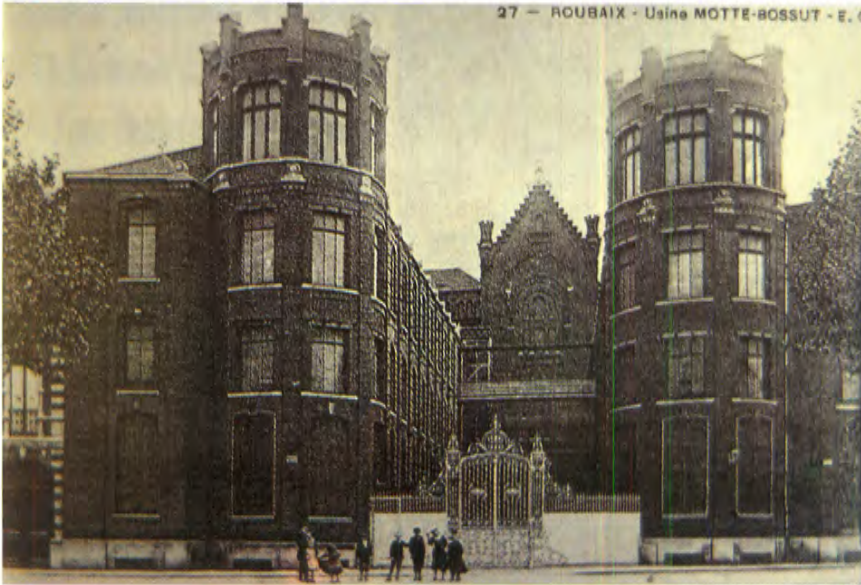
Distribuzione geografica delle nuove aree commerciali nel corso dell'anno 1990

Avanzate" (Z.T.A.). Così, una forte volontà municipale si è posta come obiettivo quello di costruire un centro-città sui prolungamenti del settore tessile, appoggiandosi:

- da un lato, alla presenza di importanti aree industriali dismesse nel cuore della città
- dall'altro, alle attività economiche "terziarie", mutate direttamente dall'industria tessile, quali la finanza (1° posto finanziario della provincia), le assicurazioni private, gli affari (capitale mondiale della lana) e il marketing diretto (1° a livello europeo).

La municipalità si è dotata del contributo di altri soci: la Comunità Urbana, la Società a Economia Mista del Versante Nord-Est, France-Telecom, Region Cable, il promotore immobiliare privato SARI, che ha realizzato La Défense a Parigi, la Regione Nord Pas-de-Calais, il Dipartimento del Nord e il Sindacato Intercomunale della Pianificazione (SIAR) che raggruppa i comuni limitrofi e la città di Roubaix. Da queste cooperazioni è nata una struttura operativa: la Società a Economia Mista dell'Euroteleporto, il cui presidente proviene dal Sindacato, e il direttore dalla società che





realizza la rete via cavo della metropoli.

Sono già previsti, o progettati, collegamenti tra questo centro di comunicazione, Euralille, altri grandi progetti metropolitani, Valenciennes, ecc... Come si vede, o che si tratti di aspetti indotti dall'Euroteleporto o dal trend tecnopolitano, la situazione lascia chiaramente intravedere il ruolo che, partendo dalle attività economiche, prende l'immateriale per costituire lo spazio pubblico metropolitano.

#### ***Ricostruzione di forme urbane di identificazione***

Assistiamo alla realizzazione di grossi programmi di trasformazioni che segnano una tappa importante nella storia urbana locale. Questi provvedimenti si inseriscono in una duplice tendenza:

- promuovere l'inserimento della città nei flussi economici internazionali
- assicurare la transizione tra la città industriale e la generalizzazione dell'apertura a tutti gli aspetti della società urbana.

Dati i divari, ereditati da un processo produttivo secolare di questa società, e quindi della città, esiste il rischio effettivo di assistere ad un aumento delle differenziazioni sociali, degli aspetti di segregazione. In effetti, che si tratti di inserirsi nei rapporti a dominante internazionale e/o a dominante tecnologica, i divari nelle temporalità ereditate dalla città industriale non possono che accrescersi in una gestione che naviga in balia della corrente. Le ricomposizioni di attività, la riorganizzazione delle strutture e delle morfologie urbane vengono dunque ad essere gravate di un compito pesante: la ri-identificazione delle popolazioni in loco.

Questa preoccupazione di "lottare contro l'emarginazione" si può rintracciare sotto diversi aspetti.

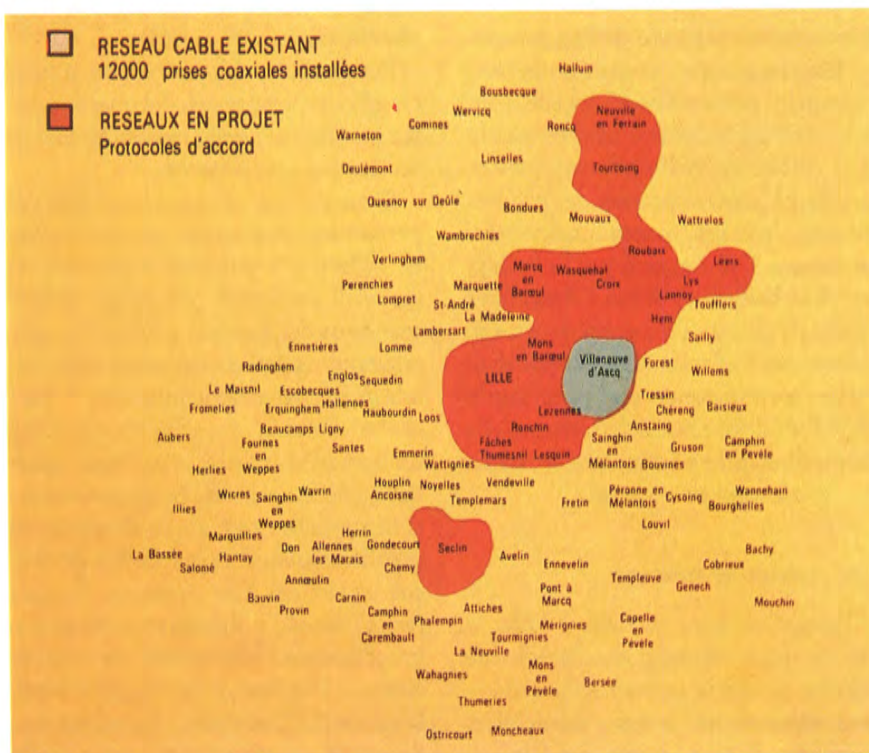


*Esempio della terziarizzazione di Roubaix-Tourcoing: interventi di ristrutturazione sulle fabbriche Motte-Bossut*



*Schema della struttura dell'Euroteleporto*

- Rete esistente:  
12.000 prese di cavi coassiali installati
- Rete in progetto: contratti d'intesa



**La solidarietà nello sviluppo come volontà comunitaria**

Nel gennaio del 1992 è stato attuato un provvedimento della politica di pianificazione urbana raccomandato dallo Stato, il *Contratto di Agglomerazione*. Si tratta di un insieme di provvedimenti che vertono sul complesso del territorio comunitario, e nel quale si impegnano, contrattualmente, parecchi soci: la Comunità Urbana di Lille, il Ministero delle città e della pianificazione del territorio, il Consiglio Regionale, che mobilitano, in questa occasione, finanziamenti di provenienza CEE.

Della durata di 4 anni, con la possibilità di prolungare questi provvedimenti, di completarli con altri, e di rividerli in corso di esecuzione, questo contratto pone fortemente l'accento sulla qualità urbana e sui provvedimenti sociali e culturali che permettono di lottare contro l'emarginazione. Un consiglio di soci, sotto l'autorità del Presidente della C.U.D.L., funziona come istanza d'orientamento e di coerenza

<i>Contratto di agglomerazione stato Comunità urbana di Lille</i>	<b>Obiettivi</b>	<b>Finanziamenti (in milioni di F.F.)</b>
	<i>Lotta contro l'emarginazione - Habitat - Sanità - Prima infanzia - Promozione e accompagnamento del successo scolastico - Handicappati - Nomadi - Prevenzione della delinquenza - Cultura</i>	605.742
	<i>Formazione e inserimento attraverso l'economia</i>	34.163
	<i>Ambiente e qualità urbana</i>	
	<i>Ristrutturazione - Riqualificazione</i>	
	<i>Ambiente e Inquinamento</i>	817.650
	<i>Città e Università</i>	15.150
	<i>Trasporti urbani</i>	8.800
	<i>Solidarietà e influenza internazionale</i>	0,200
	<i>Nuove tecnologie di comunicazione</i>	0,840
	<i>Gestione del Contratto</i>	8.150
	<b>TOTALE</b>	<b>1.490.695</b>



d'insieme del progetto dell'agglomerato. Esso raggruppa il complesso dei soci impegnati nello sviluppo sociale e urbano dell'agglomerato. Inoltre assicura la diffusione delle informazioni riguardanti la realizzazione dei provvedimenti. In realtà, questa funzione viene assunta dall'Agenzia per lo Sviluppo e l'Urbanistica, di cui l'Assemblea Generale presenta le caratteristiche richieste per l'adesione dei diversi soci. Infine, è stato creato un Osservatorio delle Evoluzioni Sociali e Urbane, allo scopo di aiutare a formulare le richieste, le emergenze e i costi.

#### *Una politica di quartiere*

Particolarmente visibile a Lille, il centro - città, che oggi annovera le sue antiche periferie industriali integrate gradualmente nel tessuto municipale, è oggetto di cure attente per l'inserimento nei grandi assi di sviluppo.

Così ogni quartiere è dotato di un "piano di quartiere". L'obiettivo del riequilibrio viene chiaramente espresso per l'interno della città intorno al centro delle stazioni, ma anche altrove, dove possono sbocciare dinamiche autonome.

La maggior parte delle città sono ricorse a provvedimenti di riassorbimento dei loro alloggi vetusti o insalubri, che spesso hanno permesso loro di rivitalizzare i centri. Nelle città di tradizione industriale, come in questo caso, l'entità del compito fa sì che questo tipo d'intervento sarà necessario ancora per parecchi anni; la forte domanda di alloggi di piccole dimensioni spinge a continuare. I provvedimenti di intervento sono di tre ordini:

- demolire quando il degrado è notevole
- rendere conforme in termini di igiene e di sicurezza quando l'edificio è utilizzabile, operazione finanziata al 100% dalla Comunità Urbana
- integrarsi nel provvedimento dell'urbanistica raccomandato dai progetti di

pianificazione dei quartieri.

Per condurre tali operazioni, a tutti i livelli amministrativi, dal quartiere alla città, fino al livello nazionale, esistono istanze specializzate.

Questi alloggi offrono il vantaggio di permettere transizioni tra spazi privati, collettivi e pubblici attraverso un gioco di confronti. Al tempo dell'espansione della società industriale, questi grandi isolati costituivano delle cellule di socializzazione integrata. L'idea che predomina è quella di elaborare un'immagine specifica per ogni quartiere, che lo valorizzi. Le concezioni architettoniche, così come il partito di pianificazione, si fanno carico di questo obiettivo. Per esempio: l'acqua (Bois Blancs), il dinamismo del piccolo commercio (Wazemmes), la comunicazione (Moulins), la tecnologia (Fives), la salute (Le Sud), ecc... La tentazione di scivolare verso nuove versioni dello "Zoning" è forte, ma il contenuto dei programmi locali lascia trasparire, accanto a questa "immagine portante", la costruzione di una maggiore complessità urbana.

Lo stesso vale per Wazemmes, quartiere in cui i grandi progetti erano stati abbandonati. I progetti attuali sono resi possibili grazie a una politica fondiaria che rende disponibili grosse superfici. Poi la spartizione avviene tra l'intervento pubblico e l'intervento privato per attuare la volontà di intervenire contemporaneamente in campi diversi: habitat, commercio, attività economiche, diversità delle popolazioni, ecc...

Tuttavia una cosa sembra chiara: gradualmente, le grosse imprese industriali che occupano grandi superfici non resteranno in queste zone centrali della città. L'obiettivo consiste nell'attrarre le imprese di valore aggiunto (come il caso di 84 Rue de Treviso). La municipalità si è resa conto dell'insuccesso della pratica adottata in precedenza, che consisteva nell'aiutare con la liquidità le imprese che versavano in

difficoltà. L'accento viene posto nel fornire aiuto indiretto a quelle imprese che formulano progetti di sviluppo. L'aumento della densità degli impieghi viene ricercata in questo modo. Gli edifici industriali abbandonati sono oggetto di riutilizzazioni, talvolta spettacolari, come le antiche filande MOTTE-BOSSUT e MOTTE-PORISSE, diventate la zona dell'Euroteleporto a Roubaix, oppure come la filanda LEBLAN, operazione pionieristica, riabilitata con funzioni miste nell'ambito di finanziamenti "sociali", o, ancora, la "84 Rue de Treviso", a Lille, diventata "la fabbrica della creazione e della comunicazione".

#### *Infrastrutture e gerarchia delle centralità*

I programmi di infrastrutture della comunicazione sono chiamati a svolgere un ruolo rilevante nella trasformazione di questi spazi, tramite il sistema di reti che essi creano, e anche su scala internazionale. La strategia in corso di realizzazione attribuisce un ruolo distributore interno ai trasporti urbani migliorando le loro prestazioni:

- il collegamento delle linee della metropolitana automatica (V.A.L.) con la stazione del T.G.V. Lille-Europa e il prolungamento della linea n. 2 verso Roubaix e Tourcoing (poi verso la parte belga?)
- la modernizzazione del tram che utilizza il tracciato della circonvallazione, opera del provvedimento urbanistico degli "igienisti" di inizio secolo.
- la ristrutturazione del tessuto stradale e autostradale: deviazione della circonvallazione a Lille, prolungamento della nuova strada a scorrimento veloce, realizzazione di una strada di gronda Nord-Ovest, allo scopo di disintasarne l'accesso all'agglomerato; una strada di gronda a Sud, l'autostrada A1 bis per la continuità del traffico internazionale, ecc...





*Riutilizzazione  
dei complessi industriali  
delle antiche filande  
Motte-Bossut,  
Motte-Porise  
e Leblan  
diventate  
il centro del Euroaeroporto  
a Roubaix  
e strutture con funzioni miste*

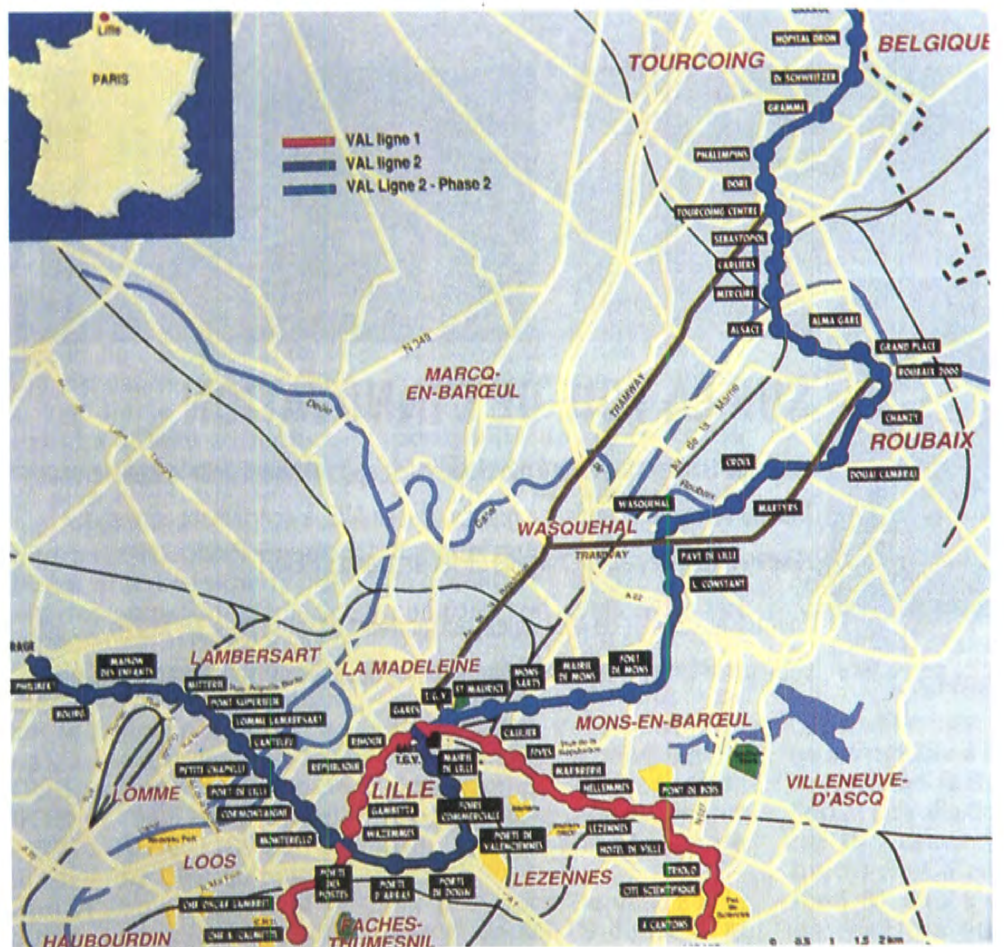




*Il moderno tram viene realizzato sul tracciato della circoscrizione di inizio secolo con avveniristiche stazioni di fermata*



*Il collegamento delle linee della metropolitana automatica (V.A.L.) con la stazione del T.G.V. Lille-Europa e il prolungamento della linea n. 2 verso Roubaix e Tourcoing*





Così si costruisce l'immagine di una piattaforma girevole tra le zone di confine e il Nord-Europa, idea che viene messa a profitto per decidere di una piattaforma di comunicazione a vocazione commerciale (il Centro Internazionale di Trasporto) di 61 ettari, gestita da una Società a Economia Mista dal 1988. In questa partnership, nella ripartizione del capitale della Società, si ritrovano gli attori abituali (6).

Le logiche indotte da questo sistema di reti sollecitano una riflessione a proposito della centralità urbana. In questo tessuto urbano, in cui la città non finisce di finire, i casi sono numerosi... tanto la ripetizione dei modelli di estensione fondati sulla contiguità degli spazi di lavoro e degli spazi di vita, prolunga indefinitamente la città amputata, la città incompiuta, nella quale il minimo servizio pubblico fa da perno. Quella città non si riconosce più nelle trasformazioni attuali, tanto più che la lunga crisi del sistema produttivo le ha trasmesso anche le sue stigmate, la sua mancanza di eredi, i suoi luoghi in cui si perde la memoria e la città medesima.

Partendo da questa constatazione, la



#### Il sito dell'UNION

**Esterno:** 230 ettari

#### Attività economiche:

80 stabilimenti con oltre 10 salariati, di cui: Tessili (16) 1000 posti di lavoro, Agro-Alimentare (2) 800 posti di lavoro, Edilizia (13) 400 posti di lavoro, Altri: costruzione meccanica, tipografie, servizi immobiliari, vendita per catalogo, trasporti, commerci.

#### Popolazione:

12.700 abitanti per 5.000 impieghi 5.000 alloggi (71% locativi)

strutturazione in corso della città metropolitana, la si vuole bipolare, e si propone di imprimere una forte densità a uno spazio che fin qui si è definito come l'accumulo dei limiti di territori comunali, le cui strutture urbane si voltano le spalle. Costituito da pezzi di città, il caso della ZAC dell'UNION corrisponde a questo scenario, dove il canale, infrastruttura di servizio merci e barriera urbana sul retro delle fabbriche, potrebbe diventare allo stesso tempo una componente non trascurabile di urbanità nuova. Da ciò prende forma l'idea di un secondo centro della metropoli, situato tra Roubaix e Tourcoing, che serve quest'ultimo.

Questo contribuisce al rafforzamento delle gerarchie inter-urbane e, ancora una volta, a una maggiore leggibilità della città nel suo divenire.

Insomma, questo vasto movimento "fine secolo" a Lille può essere valutato secondo due ottiche. Quella che consiste nell'incollarsi il più possibile a Euralille e alla città internazionale. Ma si può anche partire dal formidabile fabbisogno sociale caratteristica delle città industriali.

Nelle due versioni, l'intervento pubblico non è circoscrivibile, sia per rilanciare gli investimenti, poiché "in un quartiere che non funziona un progetto non riesce" (7); sia per sorvegliare la riproduzione dello spazio pubblico. Può trattarsi dello spazio pubblico nomade, in opposizione allo spazio privato sedentario degli individui. Può trattarsi anche di una concezione più vasta che ingloba la città in un sistema

sociale di rappresentazione, il cui funzionamento non può andare avanti senza l'esistenza di questo spazio pubblico, garante della decisionalità democratica.

#### Note

1 CCI LRT 1990. Riflessione, prospettiva e proposte di sviluppo economico.

2 Prime Assisi della Metropoli. La Metropoli parla del suo avvenire. ADU, CUDL, Giugno 1992. Nella sua introduzione a queste giornate, M. Pierre Mauroy dichiara: «L'avvenire della Metropoli: la sfida è lanciata! Noi vogliamo fare del nostro agglomerato una metropoli conosciuta e riconosciuta a livello internazionale, una metropoli all'avanguardia nel suo tempo, consapevole di occupare una posizione geografica che noi dobbiamo dimostrare essere una vera e propria carta vincente».

3 FONDES è alimentato per il 25% dalla quota comunale, netta della Tassa Professionale, generata dagli impianti nelle zone di attività nuove.

4 Gli investimenti privati stabiliti si ripartiscono nel modo seguente: il Credito Lionese (270 milioni di franchi); un gruppo di soci, tra i cui leader figurano la Cassa Depositi e U.A.P. (530 milioni di franchi per la torre del World Trade Center).

5 La Società a Economia Mista Euralille è stata costituita nel giugno del 1990 da: Città di Lille, Comunità Urbana di Lille, Regione Nord-Pas-de-Calais, Città de La Madeleine, Camera di commercio e dell'industria, S.N.C.F, Cassa Depositi e Prestiti, Credito Lionese, Banca Indosuez, Banca Scalbert Dupont, Banca Popolare del Nord, Banca di Tokio, National Westminster Bank, Istituto San Paolo di Torino, Gruppo Maxwell Communication.

6 S.A.E.M. del Centro Internazionale di Trasporto di Neuville en Ferrain. Distribuzione delle quote sociali: CCI (42%), CUDL (36%), Comuni di Roncq e di Neuville en Ferrain (51%), Cassa Depositi e Prestiti (11%).

7 Cfr Pierre Boulier, direttore della SORELI, Voix du Nord, 12-13 luglio 1992.



## Lione, il dinamismo di un polo di sviluppo europeo

Jean-Paul Valla



Lione: il Rodano e la Saona

*Lione è la capitale della Rhône Alpes, una regione la cui industria meccanica è al secondo posto in Francia. Il successo di questa industria è dovuto a molti fattori, tra i quali costi di installazione competitivi, la presenza di centri di ricerca avanzati, l'azione delle istituzioni pubbliche locali. Queste ultime hanno operato per creare le condizioni più favorevoli allo sviluppo delle industrie e dei servizi attraverso un'azione di marketing del territorio. A questo scopo, la Camera di Commercio di Lione creò nel 1971 un ente, ADERLY, con il compito di agenzia per il marketing territoriale. Il marketing del territorio richiede competenze che non possono essere svolte dagli enti locali tradizionali. Il ruolo principale di ADERLY si è rivelato la coordinazione degli enti locali ai fini della sinergia dell'azione.*

G.A.

*Lyon is the capital of Rhône Alpes, a region whose mechanical industry ranks second place in the whole of France. The success of this industry is due to several factors, including competitive installation costs, the presence of advanced research centres, the action of public local bodies. The latter worked to create a good business climate through a programme of regional marketing. To this aim, the Chamber of Commerce of Lyon set up in 1971 an agency for regional marketing called ADERLY. Any programme of regional marketing requires skills which can not be provided by traditional local institutions. The role of ADERLY became more and more the coordination of local institutions in view of synergic action in favour of development.*



Lione, città storica, capitale dei Galli sotto l'Impero Romano, capitale culturale, ma anche capitale della Banca e degli Affari durante il Rinascimento, è incontestabilmente una delle città europee con le quali occorrerà confrontarsi.

Sono molteplici i fattori complessi che svolgono un ruolo nel potenziale del futuro di una città: il passato storico, che si è appena evocato; la posizione geografica, che colloca o meno una città nel cuore delle reti che ne favoriscono lo sviluppo; l'influenza culturale, diffusa segnatamente a Lione, da un'Orchestra Sinfonica di fama internazionale e da un teatro lirico, il cui sito è stato totalmente rinnovato di recente da Jean Nouvel, uno degli architetti più creativi della sua generazione; anche il potenziale universitario e di ricerca d'alto livello è, per Lione, polo universitario di primaria importanza, una carta vincente inconfutabile.

Tutti questi dati contribuiscono a formulare una prima diagnosi delle possibilità di una città nell'avvenire e del suo potenziale internazionale.

Ciò non toglie che l'asso nella manica di Lione, e della regione lionese, sia il suo peso economico e il suo ruolo di "capitale" di una delle regioni più potenti d'Europa, la regione Rhône-Alpes, seconda regione industriale francese dopo l'Ile de France.

Disporre di condizioni naturali favorevoli è un vantaggio, tuttavia bisogna saper capitalizzare questo patrimonio e saper superare le situazioni di crisi. Ed è proprio in quel caso che interviene il "genio" locale, ossia una delle forme di espressione della cultura di un territorio che permette di affrontare le tempeste e, addirittura, di prevederle.

Come tutte le grandi metropoli europee, Lione è strettamente inserita in una rete di interdipendenze internazionali, rete portatrice di sviluppo in periodo propizio, ma anche di crisi nei periodi difficili.

Leader storico nell'industria della seta, poi uno dei poli dell'industria tessile moderna, potenza significativa nella chimica pesante e nella meccanica, settori tradizionali per eccellenza, la regio-

ne lionese è sopravvissuta a tutte le crisi di questo ventesimo secolo.

Come si spiega il fenomeno che abbia superato queste crisi molto meglio delle altre regioni coinvolte negli stessi avvenimenti? In questo campo, nulla è dovuto al caso. Occorre una volontà d'agire e una capacità di adattamento maggiori che altrove; occorre anche un'infrastruttura materiale e intellettuale in grado di apportare e di favorire i necessari mutamenti.

### *Lione nella regione Rhône-Alpes*

Con i suoi 43.700 chilometri quadrati, la regione Rhône-Alpes, una delle ventidue regioni francesi, occupa una superficie paragonabile a quella della Svizzera o del Belgio. Ricca di una popolazione di 5.300.000 abitanti (ossia il 9,2% della popolazione francese), la demografia della regione Rhône-Alpes evolve più rapidamente rispetto alla media nazionale, il che costituisce un primo indicatore di dinamismo globale.

Costituita da otto dipartimenti (l'Ain, l'Ardèche, la Drôme, l'Isère, la Loire, il Rhône, la Savoie, la Haute-Savoie), secondo il censimento del 1990, la regione conta tre poli urbani importanti con gli agglomerati di Lione (1.260.000 abitanti), di Grenoble (400.000) e di Saint-Etienne (314.000).

La regione Rhône-Alpes è caratterizzata anche da una rete di città medie ben equilibrate e distribuite armoniosamente (sette delle quali contano da 50.000 a 100.000 abitanti e quarantacinque hanno oltre 10.000 abitanti) che costituisce una solida armatura urbana.

Le caratteristiche del territorio Rhône-Alpin, ben collegato a livello nazionale e internazionale da vie navigabili, una buona rete stradale e autostradale, un'eccellente rete ferroviaria (con il TGV Parigi è a due ore da Lione), un aeroporto internazionale a Lione per il quale sono stati appena approvati ulteriori investimenti, la sua posizione geografica favorevole su un asse nord-sud aperto a est (in collegamento diretto con

la Germania del Sud, la Svizzera, l'Italia e la Spagna del nord), la distribuzione armoniosa dei suoi centri urbani, le dinamiche locali naturali in cui ciascun polo sviluppa le sue specificità, sono ovviamente altrettante carte vincenti distintive di Lione, che trae dalla sua regione di appartenenza le risorse del suo stesso dinamismo.

Osserviamo che, in questo campo, le rivalità locali non sempre costituiscono un inconveniente. Per esempio, si può ritenere che la rivalità di fatto esistente tra Grenoble e Lione, particolarmente nel campo universitario e nella ricerca d'alto livello, è, per le due città, un potente fattore di emulazione.

Per illustrare questa ipotesi sull'effettiva potenza della regione Rhône-Alpes, citiamo qualche cifra sulle dimensioni significative dell'attività industriale.

E Lione, in questo contesto? Lo sviluppo economico di Lione trova la sua origine nel XV secolo, intorno alla Banca (già in stretto collegamento con l'Italia lombarda e toscana) e nelle fiere europee organizzate in questa città. Le fondamenta della sua potenza futura vengono portate a compimento nel XV secolo, con la tipografia e la seteria.

Rilancio dello sviluppo nel XIX secolo, quando intorno alla sua industria tessile si sviluppa la chimica e la meccanica. È nella prima metà del XX secolo che Lione si inserisce nel generale progresso industriale con la sua importante industria automobilistica, la produzione di veicoli industriali e un nuovo sviluppo dell'industria meccanica e della chimica.

In questa seconda metà del XX secolo, Lione diventa un centro industriale di rilievo per le industrie elettriche ed elettroniche, il fitosanitario, l'industria farmaceutica, i beni strumentali. Il suo sviluppo nei servizi, e più specificatamente nei servizi destinati alle imprese, accompagna naturalmente il suo sviluppo industriale.

Dagli anni '80, Lione è diventata anche un polo importante nelle nuove tecnologie, più particolarmente nei materiali nuovi e compositi (vetro, carbone, tessuti ibridi), nell'informatica



*Indicatori della potenza relativa  
della regione Rhône-Alpes nel territorio francese*

<i>Dimensioni</i>	<i>Percentuale della regione Rhône-Alpes in confronto alla Francia</i>
<i>Popolazione totale</i>	9,2%
<i>Effettivi delle facoltà d'ingegneria</i>	16,0%
<i>Numero di ricercatori nel settore privato</i>	12,0%
<i>Effettivi nella prima trasformazione dei metalli</i>	23,2%
<i>Effettivi nella meccanica</i>	18,4%
<i>Effettivi nel settore tessile</i>	14,2%
<i>Effettivi nelle aziende elettriche ed elettroniche</i>	12,2%
<i>Effettivi nei servizi destinati alle imprese</i>	11,5%
<i>Effettivi nell'industria farmaceutica e parachimica</i>	10,7%
<i>Numero di nuove imprese create</i>	11,0%

(imaging, intelligenza artificiale, sintesi della parola), nell'industria della sanità, negli strumenti di misura.

Alcuni dei grandi gruppi francesi internazionali attuali sono originari di Lione; tra questi Rhône-Poulenc, Péchiney, Renault Veicoli Industriali o BSN. Da parecchi anni, in Francia, le piccole e medie imprese lionesi molto competitive, quali Ridès, Brochier, Hexel Genin, Porcher, Coreci o Electrifil, che esportano in tutto il mondo, sono ai primi posti del successo industriale.

***I fattori dello sviluppo economico:  
il caso dell'industria meccanica  
nella regione lionese***

Nell'analisi della storia industriale recente della regione Rhône-Alpes e, al suo interno, del grande agglomerato lionese, l'evoluzione di alcuni settori è particolarmente rivelatrice dei fattori di sviluppo dell'industria in generale. Essa permette inoltre di mettere in luce le piste di una vera e propria strategia di sviluppo economico.

Uno dei casi significativi è stato descritto recentemente in un documento della rivista "Lyon technopole" del maggio 1993, pubblicazione dell'ADERLY, l'associazione per lo sviluppo economico della regione lionese. Si tratta della spettacolare evoluzione dell'industria meccanica nel corso degli ultimi decenni. In effetti, dal 1990, in questo settore la regione Rhône-Alpes è passata al primo posto tra le regioni francesi, superando la regione parigina. L'agglomerato lionese rappresenta, da solo, più di un terzo dei 2.000 stabilimenti e dei 150.000 salariati che compongono questa industria nella Rhône-Alpes.

Perché un tale successo? Parecchi fattori ne sono responsabili e la loro concomitanza sembra costituirne il segreto.

Innanzitutto, lo sviluppo di questa industria è dovuto all'esistenza di un mercato locale di committenti molto importanti e molto esigenti in materia di scadenze (pratica del "giusto in tempo") e di qualità (procedura di certificazione).







*Presqu'île il centro*

Questo mercato locale, formato essenzialmente da grosse imprese (BSN, RVI, PSA, Rhône-Poulenc, Merlin-Gérin o Elf Aquitaine), costituisce un elemento fondamentale di successo. Per le sue dimensioni e il suo livello di esigenze, spinge le piccole e medie imprese meccaniche alla ricerca dell'eccellenza, tanto in materia tecnica quanto in materia manageriale. È una preparazione ideale per affrontare i concorrenti internazionali di tutti i mercati europei.

Il secondo fattore esplicativo di questo successo industriale è legato alle caratteristiche del territorio Rhône-Alpin, (dove sorgono queste aziende meccaniche), in grado di offrire loro adeguate possibilità di installazione e di sviluppo. Occorre qui evidenziare la competitività dei costi di installazione al metro quadro per le fabbriche o i magazzini, l'efficacia dei trasporti ottenuta con investimenti accumulati nelle grandi infrastrutture di comunicazione, l'importan-

za delle infrastrutture logistiche.

Il terzo fattore esplicativo è il livello dei "cervelli" e delle competenze tecniche disponibili in loco. Si tratta di un fattore importante di competitività globale per le piccole e medie imprese relativamente in grado di affrontare da sole gli investimenti necessari derivanti da una pressione costante all'innovazione.

In questo campo, la ricerca privata, centri quali Hydromécanique et Frottement (Idromeccanica e Sfregamento) nei trattamenti della superficie, Métravib nelle vibrazioni, i centri di ricerca specializzati delle università di Lione, Grenoble e Saint-Etienne, sono tutti facilmente accessibili e all'avanguardia nella tecnologia conosciuta.

Nelle vicinanze vi sono anche numerosi centri tecnici: il Centro Tecnico delle Industrie Aereoliche e Termiche, il CETIAT, è installato a Lione, così come il Centro Tecnico della Fonderia e l'Istituto di Saldatura. Il Centro Tecni-



co delle Industrie Meccaniche (CETIM) è situato a Saint-Etienne e a Grenoble, e il Centro Tecnico della Tornitura si trova a Cluses.

A Saint-Etienne e a Roanne si sono sviluppate Aziende della Produttivistica, un Istituto Superiore di Automatismi e di Robotica è sorto a Valence, per non parlare dei laboratori specializzati delle facoltà di ingegneria di Lione, Saint-Etienne e Grenoble.

L'ultimo fattore importante è costituito dagli sforzi costanti mirati alla valorizzazione, consentiti dagli organismi pubblici e para-pubblici locali, per esaltare il potenziale industriale della regione. In particolare, nel 1993, a Lione si è tenuto Alliance, il nuovo salone del sub-appalto, per ripensare, sotto l'egida della Camera di Commercio e dell'Industria di Lione, la vitalità del settore meccanico della regione.

Come si evince da questa panoramica di uno dei settori-guida industriali della regione lionese, lo sviluppo economico è il risultato della congiunzione tra investimenti strutturali di sviluppo consentiti dallo Stato e dalle Collettività Territoriali, il dinamismo intrinseco degli industriali, stimolati da un mercato locale importante ed esigente, e una politica di comunicazione mirata, tendente a far conoscere il potenziale esistente e le sue carte vincenti.

Questa analisi di una "storia di successo" conduce evidentemente a una domanda essenziale: chi deve creare le condizioni dello sviluppo economico locale? Questa domanda ne comporta una seconda: come mantenere nel tempo condizioni ottimali di sviluppo economico?

### **Esiste una metodologia dello sviluppo economico?**

Le idee liberali degli anni '80 hanno stabilito il dogma che nessuno dovesse intervenire nelle imprese, poiché si supponeva che il loro sviluppo, la loro sopravvivenza fossero di esclusiva pertinenza dei dirigenti delle aziende stesse.

L'osservazione della realtà porta a sfumare questo proponimento. Se è vero che l'intervento diretto nell'industria, nelle sue diverse forme, resta una questione ideologica alla quale ciascuno può portare la risposta che gli conviene in funzione delle sue convinzioni personali, talune imprese, però, beneficiano di un vantaggio incontestabile, quando sono installate in un territorio favorevole allo sviluppo. Al di fuori del dibattito ideologico, si può dunque ammettere che le caratteristiche di un determinato territorio costituiscono un fattore esplicativo importante dello sviluppo economico locale.

Quali sono le caratteristiche favorevoli per lo sviluppo economico di un territorio? L'analisi mostra che sono numerose, ma è possibile individuare le principali: la situazione geografica e la storia — soprattutto economica — del territorio preso in considerazione; la notorietà e l'immagine del territorio e delle città che lo compongono, esse stesse basate su diversi fattori, tra i quali in particolare modo la qualità della vita e l'influenza culturale; le infrastrutture di comunicazione, logistiche ed energetiche; le infrastrutture di formazione a tutti i livelli, formazione primaria e continua, e i potenziali che ne derivano, innanzitutto in materia di ricerca e di disponibilità di manodopera qualificata; l'esistenza di un'offerta di installazione diversificata, compatibile con le esigenze del mercato e gli obiettivi di sviluppo; la capacità di accogliere imprese nuove e di seguire efficacemente le imprese installate in loco, con le competenze necessarie per la risoluzione rapida dei problemi legati a impianti del tutto nuovi o allo sviluppo in loco; la capacità di investimento delle organizzazioni del territorio, sia con risorse proprie, sia tramite sovvenzioni regionali, nazionali o europee disponibili; la qualità e l'efficacia di cooperazione all'interno della rete degli attori locali (poteri pubblici e para-pubblici, diversi organismi coinvolti nello sviluppo economico e nei problemi di installazione, imprese private) che creano e gestiscono l'offerta di localizzazione e le sue diverse com-

ponenti.

Questo elenco di elementi che contribuiscono allo sviluppo locale presenta il vantaggio di permettere di individuare due tipi di fattori: le costanti e le variabili d'azione. Se è vero che un territorio non può scegliere la sua situazione geografica o la sua storia, dispone però di una vera e propria capacità d'intervento per una vasta maggioranza dei fattori favorevoli allo sviluppo economico.

L'obiettivo che i principali responsabili di un territorio possono assegnare a quella che è una *strategia di sviluppo economico* consiste semplicemente nel *creare delle condizioni favorevoli per lo sviluppo dell'industria e dei servizi*, e, in determinati casi, *nell'orientare la natura di questo sviluppo, facendo emergere la vocazione industriale del territorio*. Quest'ultima via è quella che, in Francia, hanno scelto città come Tolosa e Montpellier; Tolosa, per esempio, esprimendo chiaramente la sua vocazione di polo europeo dell'industria aeronautica.

Se ne possono fornire parecchi esempi, illustrando i diversi elementi della realizzazione di una strategia di sviluppo economico nella regione lionese. Un investimento di 12 miliardi di franchi in sette anni è previsto per la rete viaria urbana (essenzialmente per gli aggiramenti stradali), le infrastrutture dei trasporti urbani e la creazione di parcheggi, al fine di favorire le comunicazioni e di migliorare la qualità della vita nella Comunità Urbana di Lione. 650 milioni di franchi sono stati investiti per la creazione di una piattaforma multimodale a Satolas, comprendente il rinnovo e l'ampliamento dell'aeroporto internazionale e il collegamento con la rete del TGV Parigi-Sud-Est. Anche elementi più qualificanti sono importanti, come, per esempio, quando Lione si inserisce nella rete delle Eurocittà con Milano o Barcellona, o quando, tramite l'ADERLY, garantisce la promozione della sua immagine e la ricerca di imprese all'estero, soprattutto negli Stati Uniti e nel Sud-Est Asiatico.

Con questi esempi si capisce come lo sviluppo economico ponga il problema della qualità della cooperazione tra i re-



sponsabili locali e quello dell'esistenza di un minimo di obiettivi comuni tra di loro. Pone anche il problema di adottare tecniche particolari che non possono essere gestite che da specialisti.

A titolo illustrativo, uno dei problemi posti è quello del *Marketing del Territorio*. A proposito di un territorio, la comunicazione, la sua promozione, la ricerca di imprese in grado di attirare nuove attività costituiscono una professione particolare. È difficile sperare che i tradizionali attori locali si facciano carico, naturalmente e senza alcuna preparazione, di una funzione così specifica. Il più delle volte si tratta dunque di creare équipe o strutture specializzate che assicurino l'efficacia degli interventi.

Nella regione urbana di Lione, è l'ADERLY che assume le funzioni operative di Marketing Territoriale. Creata nel 1971 dalla Camera di Commercio e dell'Industria di Lione per promuovere lo sviluppo economico locale, oggi l'ADERLY ha distribuito le sue competenze territoriali alla vasta regione lionese. Il suo consiglio di amministrazione collabora con la Camera di Commercio, la Comunità Urbana di Lione, il Consiglio generale del Rhône e l'associazione degli imprenditori del Rhône (il G.I.L.). Anche il questo caso si tratta di un investimento importante progettato per raggiungere la dimensione critica che consenta l'efficacia. L'ADERLY è un'organizzazione composta da quindici persone, le cui attività riguardano essenzialmente la ricerca internazionale e la gestione delle filiali all'estero, il sondaggio sul territorio francese e l'accoglienza del personale delle imprese che sono state installate a Lione o nella regione lionese. Una divisione Grandi Progetti gestisce le operazioni importanti che necessitano di un coinvolgimento tecnico diretto. Inoltre l'ADERLY fa riferimento ai servizi di studi economici della Camera di Commercio e coopera con tutti gli attori locali che svolgano missioni di sviluppo economico. L'esistenza di un'organizzazione di questo tipo permette un'interfaccia più efficace con il mondo delle imprese e, allo stesso tempo, favorisce la cooperazione locale.

### ***Lo sviluppo economico di un territorio: le poste in gioco, gli attori***

Nel mondo che noi oggi conosciamo, niente è mai acquisito. Lo sviluppo economico a lungo termine di un territorio implica una riflessione costante e investimenti continui.

Le poste in gioco ad esso associate sono numerose e vitali e la prima di esse è, evidentemente, l'occupazione. Le esigenze dello sviluppo economico moderno, e i nuovi rapporti che questo obiettivo comporta tra i responsabili politici e il mondo dell'industria e dei servizi, pone in risalto una delle costanti del mondo moderno: la complessità e l'interdipendenza.

L'esperienza mostra infatti che tutto è collegato. Lo sviluppo economico mette in evidenza l'interdipendenza esistente tra tutte le componenti della gestione di una città: l'urbanistica, la rete viaria, il sociale, l'economico, le grandi strutture, il culturale, le finanze, le politiche fiscali. Questi elementi costituiscono un tutto, di cui conviene assicurare la coerenza. Un territorio non può attirare durevolmente impianti stranieri se non garantisce l'istruzione, per esempio grazie a una scuola internazionale, ai figli dei dirigenti stranieri che si sono insediati in loco. Un territorio non può sperare di diventare una grande piattaforma logistica ad ambizione europea, se gli investimenti di infrastruttura indispensabili (autostrade, aeroporti, rete ferroviaria, rete fluviale) non sono consentiti. Un territorio non può sperare di attirare attività nuove, se non dispone di riserve fondiari sufficienti, in quantità, in dimensioni e in qualità, in grado di poter accogliere imprese nuove con i loro legami.

Lo sviluppo economico rende necessario adottare una visione strategica globale, che integri il complesso dei fattori pertinenti. In Francia, in ragione della complessità dell'organizzazione amministrativa e della conseguente distribuzione delle competenze, si rende altrettanto indispensabile la cooperazione dell'insieme degli attori locali interessati.

Questa necessaria cooperazione/coordinamento delle politiche e degli interventi tra i servizi dello Stato, la città, le diverse associazioni dei comuni, il Dipartimento, la regione, gli attori economici istituzionali, quali la Camera di Commercio e le Associazioni degli imprenditori, non facilita il compito dei responsabili operativi dello sviluppo economico. La "paradiplomazia" locale ed esterna, che permette di assicurare il minimo di sinergia utile per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo, è diventata una delle funzioni importanti di questi responsabili e richiede, anch'essa, una competenza particolare.

Parte integrante dell'azione operativa quotidiana, anche la funzione relazionale assume sempre maggiore importanza nelle fasi dell'analisi e della riflessione. A titolo esemplificativo, la tendenza accentuata nell'allontanamento delle attività industriali dai centri urbani verso le periferie pone un problema strategico importante nella maggior parte delle grandi città europee. Bisogna intervenire su questa evoluzione culturale? Quali sono le sue cause reali, le sue conseguenze a breve, medio e lungo termine? Quali politiche si devono mettere in pratica per interrompere il processo, qualora esso, nel lungo periodo, risulti pericoloso? Tante domande che non possono essere analizzate e trattate se non attraverso una stretta concertazione tra i diversi attori locali interessati.

La complessità, l'interdipendenza, una forma di dialettica relazionale diventano progressivamente le costanti più importanti dei problemi con i quali le nostre società sono chiamate a confrontarsi. Lo stesso vale per la questione trattata qui, quella dello sviluppo economico dei territori. In questo campo, Lione si è incontestabilmente dotata delle strutture che le consentono di progettare l'avvenire con una certa serietà.



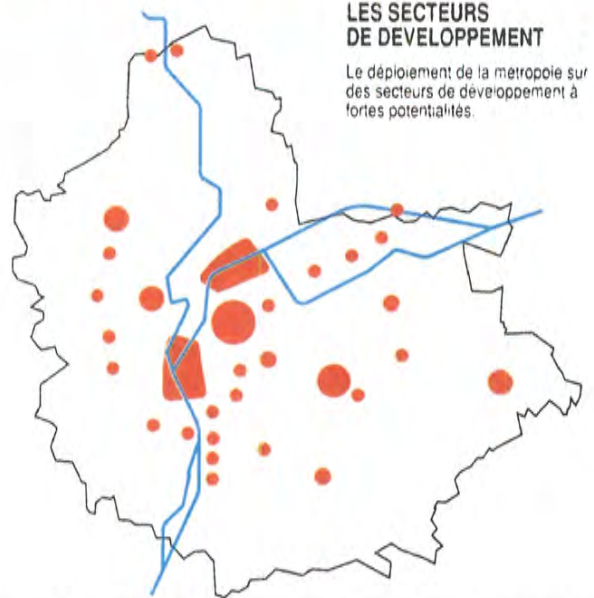
# LA CHARPENTE DU SCHEMA DIRECTEUR

## THE FRAMEWORK OF THE MASTER PLAN



**LE RELIEF ET LES FLEUVES**

- deux fleuves.
- des reliefs boisés à l'ouest formant une courbe de balmes le long du rhône.
- une grande plaine non boisée à l'est



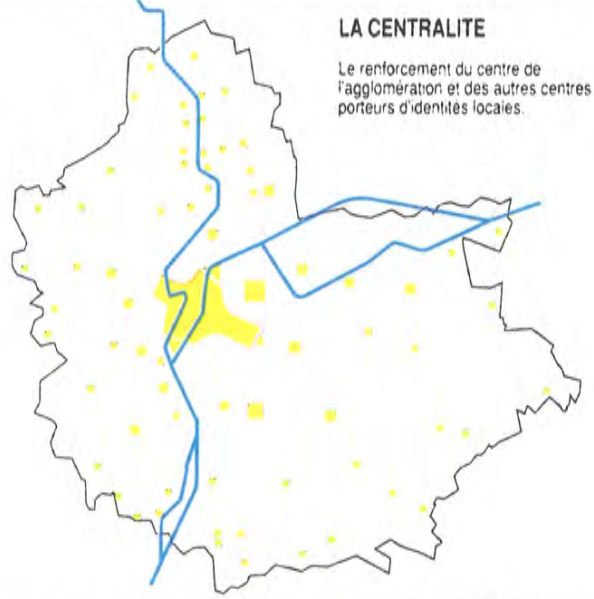
**LES SECTEURS DE DEVELOPPEMENT**

Le déploiement de la métropole sur des secteurs de développement à fortes potentialités.



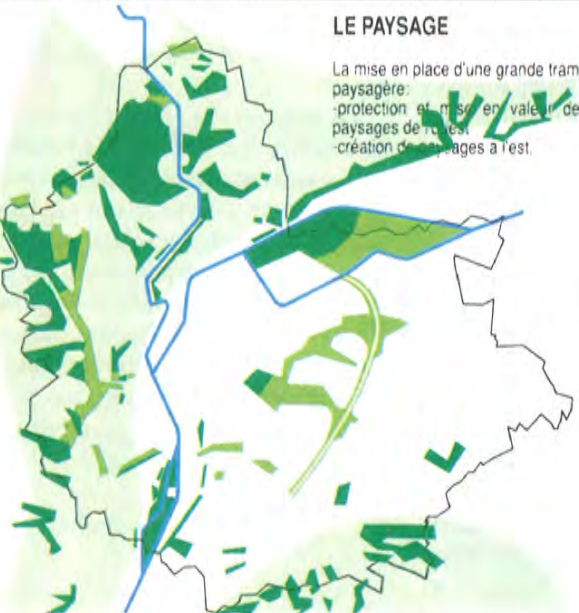
**LES AXES MAJEURS**

L'organisation du développement autour de deux axes majeurs : l'arc des fleuves, l'axe est-ouest, lieux privilégiés d'implantation de grandes fonctions d'agglomération.



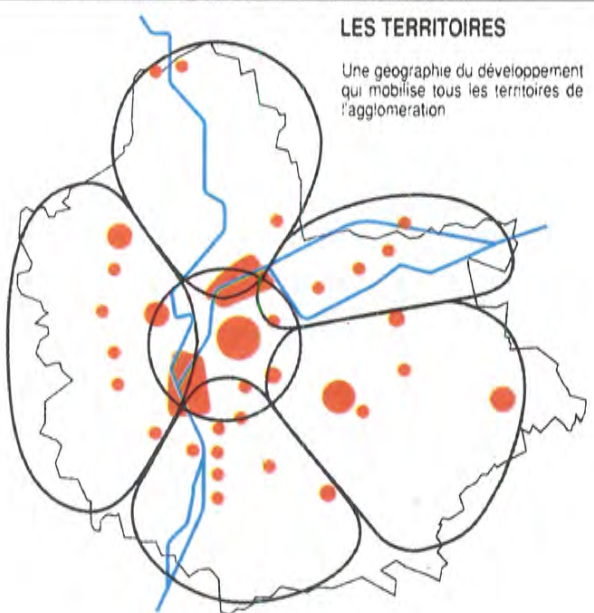
**LA CENTRALITE**

Le renforcement du centre de l'agglomération et des autres centres porteurs d'identités locales.



**LE PAYSAGE**

La mise en place d'une grande trame paysagère:  
-protection et mise en valeur des paysages de l'est.  
-création de paysages à l'est.



**LES TERRITOIRES**

Une géographie du développement qui mobilise tous les territoires de l'agglomération.



## Lione: una città-impresa nella continuità con la tradizione

Vittorio Pollini

*Lione viene presa in considerazione come esempio calzante di "città impresa", una "città aperta" liberata dalla logica obsoleta della gerarchia urbana. I fattori che maggiormente caratterizzano le città europee più dinamiche (vecchio centro cittadino e decentramento, regionalismo metropolitano, sviluppo di "aree tecnologiche" per la ricerca applicata e l'istruzione superiore, marketing urbano e complementarietà funzionale, internazionalismo urbano, aree economiche regionali, ecc.) sono tutti presenti a Lione, senza che peraltro vengano ripudiate le costanti storiche e ambientali o la visione articolata che oppone un rifiuto alla monofunzionalità e alla gerarchia. Si tende a riequilibrare le varie componenti (funzionali): periferia e centralità, industria e terziario avanzato, residenza e servizi, ecc.*

*In tal modo Lione ribadisce i suoi valori urbani per affrontare la sfida del cambiamento: una affermazione che è meno paradossale di quel che sembra.*

V.P.



Lione nel contesto europeo

*Lyons has been taken into consideration as a fine example of a «enterprise-city», an «open city» released from the obsolete logic of urban hierarchy. The main themes (old city centre and decentralization, metropolitan regionalism, development of «technological zones» for applied research and higher education, urban marketing and functional complementarity, urban internationalism, regional economic areas, etc.) which characterize the most dynamic European cities, come together in Lyons, without repudiating either historical and environmental constants or the articulate vision which refuses to accept monofunctionality and hierarchy. The tendency is towards a re-equilibrium among the various (functional) components: suburbs and centrality, industry and upper tertiary sector, residence and services etc.*

*Thus Lyons reasserts its urban values to take on the challenge of change, a statement which is not the contradiction it may seem.*

### Perché Lione

La particolarità del "caso Lione", si è in presenza di un arresto sia del processo di sostituzione secondario/terziario, che della conseguente progressiva e generalizzata terziarizzazione dei vuoti urbani (le aree dismesse), risiede nel tentativo di rinnovarsi ed innovarsi senza rinnegare nulla della sua tradizione (*urbanity*).

E ciò viene perseguito, a Lione come in molte altre città europee, promuovendo un mix funzionale urbano (produzione e residenza tra loro integrate, per esempio) capace di superare l'attuale impasse comune a molte delle nostre realtà urbane.

### La città

La posizione geografica privilegiata, (situata lungo importanti assi stradali romani, la via più diretta tra il Mediterraneo ed il Mare del nord, attraversata dal Rodano e dalla Saona, non lontana dalla Loira) era ben nota fin dai tempi dei Galli, tanto che dalla città, ivi fondata, partirono importanti vie di traffico terraqueo per tutta l'Europa.

Tale funzione di polo di comunicazioni Lione la conserverà per tutto il Medioevo ed in particolare l'incrementerà alla fine del XV sec.

Nel XVI sec. la quasi totalità dello scambio commerciale tra l'Italia del nord e le Fiandre passava per la valle del

Rodano (oggi, unificazione europea, si ripresenta una situazione analoga).

Alla fine del XVI° sec., l'indebolirsi delle relazioni con l'Italia, la politica reale francese rivolta verso le Fiandre e la Germania, mettono in crisi la città e la ridimensionano il suo ruolo internazionale. Rimangono l'industria manifatturiera e quella della seta a conferire una preminenza europea. L'introduzione dell'Università (come a Bruges, Anversa, etc.) e di alcune facilitazioni doganali (abolizione dei dazi ed il deposito gratuito delle merci) favorirono un ulteriore sviluppo. Nel periodo del fiorire delle attività coloniali, bancarie e tecnolo-





La rete europea dei treni ad alta velocità (TAV)

giche, le città più prospere e meglio predisposte, si attrezzarono alle regole del libero mercato, favorendo in tal modo l'afflusso di capitali e la concentrazione del potere economico; questo accadde anche a Lyon (nel 1863 fu fondato il Crédit Lyonnais) dove, inoltre, prima che nelle stesse Londra (docks della West India Company) ed Amsterdam, erano in funzione assi fluviali per il trasporto merci.

Di questo ne beneficia l'aspetto urbanistico della città: prima con i grandi piani settecenteschi poi con quello dell'arch. Perrache per l'area tra il Rodano e la Saone che anticipa i grandi lavori ottocenteschi, contemporanei a quelli haussmanniani, per iniziativa del prefetto Vaisse.

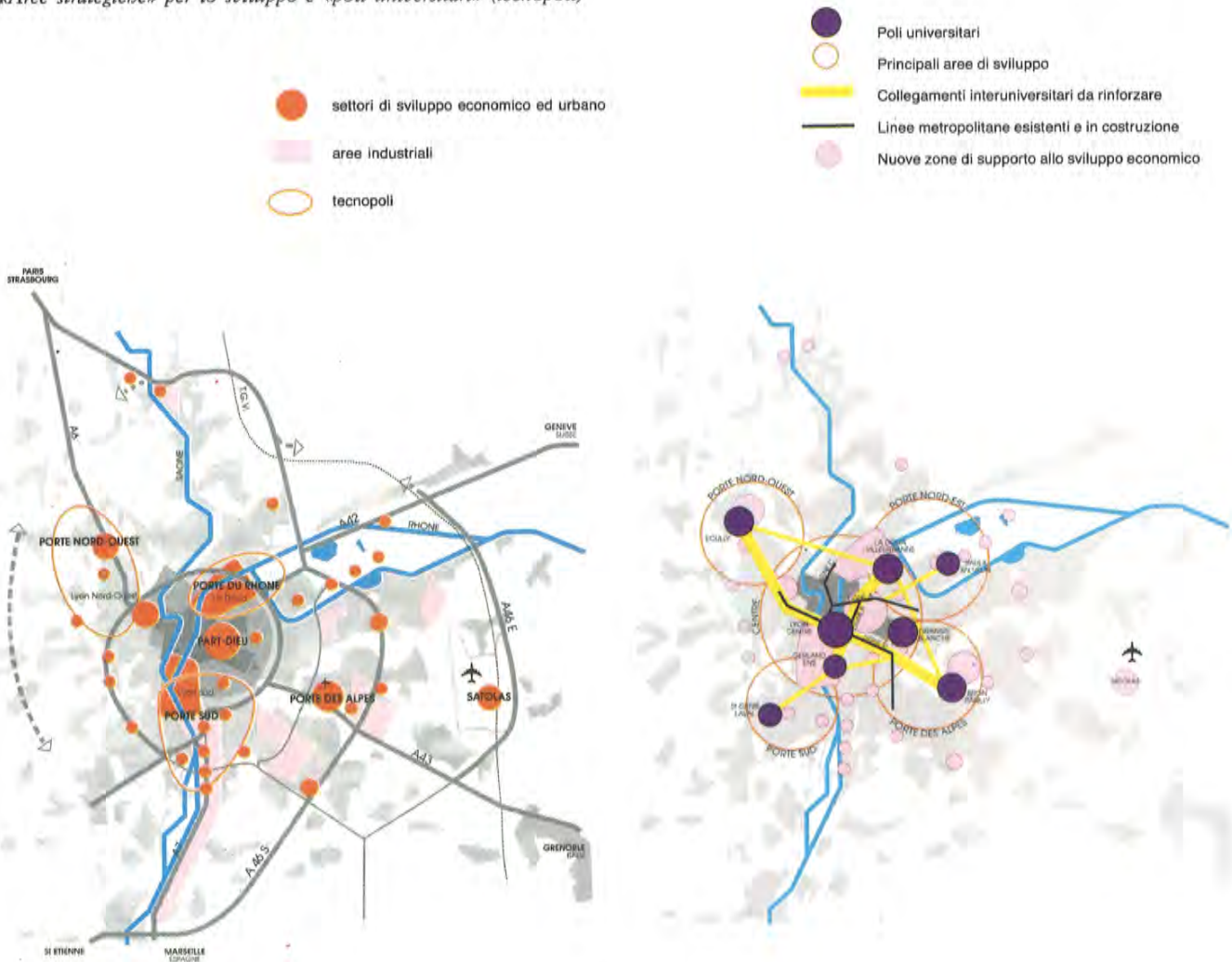
Lavori continuati, a scala dell'intera città, all'inizio del XX sec., dal sindaco Herriot, con la collaborazione di T. Garnier, opere che, oltre a testimoniare la vitalità della città, ne confermano il ruolo industriale-commerciale. Nel dopoguerra tale attività urbanistico-edilizia (testimonianza della tradizione lionese per piani urbani intraprendenti) prose-



La "regione economica" del Rhone-Alpes e di Ginevra



«Aree strategiche» per lo sviluppo e «poli universitari» (tecnopoli)



gue con la creazione, nel 1967, sindaco L. Pradel, del centro direzionale di Part-Dieu - torre del Crédit Lyonnais, a cui, nel 1983, si aggiunge la stazione del TGV (l'“alta velocità” francese).

È da notare che, sia le attività finanziarie e culturali (Università), che l'attitudine ai piani, sono una costante, come vedremo più avanti, anche nella Lione di oggi.

**Struttura urbana**

Città-cerniera per eccellenza, all'intersezione di due tra gli assi europei più densi di attività: quello NO/SE (Londra, Parigi, Milano) e quello SW/NE (Barcellona, Ginevra, Dusseldorf e Francoforte). Al centro di un insieme regionale di aree metropolitane (regione economica): Grenoble, St. Etienne, Ginevra. Solcato da due corsi d'acqua, il Rodano e la Saona, che garantiscono fa-

scino al centro storico, vitalità ai trasporti fluviali, ambiti naturalistici alla periferia, il territorio lionese è dominato, ad ovest ed a nord, dai rilievi dei Monts d'Or e dai “vallons (colline) du lyonnais”, a sud ed a est da ampi spazi liberi non ancora occupati dallo sviluppo urbano (più del 50% del territorio dell'agglomerazione è costituito da spazi naturali e da zone verdi di qualità), ove sono localizzate le grandi infrastrutture trasportistiche: autostrade, linea del TGV, aeroporto di Satolas, etc. Senza trascurare il ruolo nella rete fluviale europea con il Rodano e la Saona che fanno parte integrante di quello che i geografi chiamano l'“istmo francese” che collega il Mediterraneo con il Mare del Nord.

Le caratteristiche fisiche dell'agglomerazione lionese (composta da 71 comuni mentre la regione urbana è più estesa e comprende anche i dipartimenti dell'Isère e dell'Ain) sono pertanto i due fiumi, il Rodano e la Saona, le colline ad

ovest e la grande pianura ad est (plaine de l'Ain). L'impianto metropolitano, oltre che dalla zona centrale — l'area delimitata dalla confluenza dei due fiumi, il caratteristico quartiere della Croix-Rousse, il centro direzionale di Part Dieu — è caratterizzato dai quattro grandi poli tecnologici.

Ad est, Villeurbanne: il grande polo medico-ospedaliero, l'Università Lyon II ed il campus di Bron-Parilly; a sud, Gerland: l'Ecole Normale Supérieure, l'Istituto Merieux e l'Istituto Pasteur; ad ovest, Ecully: l'Ecole Centrale, l'Ecole Supérieure de Commerce, oltre a vari campus ed istituti di ricerca; a nord/est, La Doua: tale area rappresenta già ora uno dei poli scientifici più importanti di tutta la Francia, è a dominante scientifica (INSA, Università Lyon I) ed è in progetto un suo prolungamento verso Villa-Urbana.

A questi quattro grandi poli tecnologici (tecnopoli) si affiancano, in gran parte sovrapponendosi ad essi, altret-



*Le "finestre"  
della Croix-Rousse*



*Il quartiere  
della  
Croix-Rousse*

tanti "settori di sviluppo" (secondario e terziario), di cui ci occuperemo più avanti.

La struttura urbana viene pertanto a caratterizzarsi per la grande chiarezza delle sue infrastrutture e per l'anisotropicità del territorio che è fortemente connotato da grandi linee direttrici lungo le quali si collocano le "tecnopoli" ed i "settori di sviluppo".

Infine la viabilità. Nodo internazionale di interscambio: le autostrade che collegano Lione con la Catalogna, la Lombardia, il Baden - Württemberg, oltre che con Parigi e con il Mediterraneo, il trasporto fluviale (si veda il progettato collegamento fluviale Reno-Rodano); l'inserimento nella rete europea dell'alta velocità, TGV; ed infine per il traffico aereo, l'aeroporto di Satolas.

La ricchezza delle strutture universitarie e la dozzina di Scuole Superiori (20.000 ricercatori, 74.000 studenti e 400 laboratori di ricerca) pongono Lione, che, tra l'altro, è sede dell'Istituto





*La torre  
del Credit Lyonnais*



*Ecully: tecnopoli*





Internazionale per la ricerca sul cancro e dell'Istituto Pasteur, all'avanguardia nel settore dell'insegnamento superiore.

L'università costituisce una funzione strategica che non viene dispersa nel territorio ma si aggrega a ciò che già esiste, a beneficio sia dell'università (meno avulsa dal contesto) che della stessa città (più articolata).

Il settore della ricerca è usato come leva per lo sviluppo economico: scambio di tecnologie avanzate tra industria ed università.

Merita un cenno la vicenda del quartiere della Croix-Rousse, fatto oggetto di ristrutturazione edilizia a cui si accompagna, inevitabilmente, a meno di un ulteriore ed irreversibile degrado fisico, un processo di sostituzione sociale. Il ruolo assunto, nell'occasione, dalla pubblica amministrazione è di estremo interesse, essa si limita a controllare e verificare che gli interventi edilizi

*In basso il "corridoio" della Chimica e sopra Gerland: un campus*







— si è di fronte ad un tessuto edilizio ottocentesco, quindi non si tratta di restauri, che vengono riservati alla parte più antica di Lione — siano tra loro coerenti e nel rispetto, almeno formale, delle caratteristiche del luogo. Il quartiere era abitato, prevalentemente, da artigiani della seta che lavoravano, a domicilio, per l'industria serica lionese. Tipiche le alte e strette aperture sui fronti, le quali traevano origine dall'esigenza sia, di garantire la massima illuminazione naturale nell'arco della giornata agli artigiani, che di poter lavorare i caratteristici tessuti "jacquard" le cui dimensioni imponevano un'altezza particolare ai locali-laboratorio concentrati nel quartiere.

**Lione metropoli internazionale**

Lione ha molti degli attributi necessari per poter essere considerata una sorta di "città prototipo" della modernità, di "città impresa" proiettata verso le grandi relazioni nazionali ed internazionali (infrastrutture di trasporto e poli tecnologici a scala europea). Vengono

infatti messe in discussione alcune caratteristiche della città del XX secolo: l'enfasi per le aree dismesse dal secondario, il decentramento, l'eccessiva terziarizzazione del centro storico.

Tra i requisiti di una metropoli internazionale possiamo annoverare l'essere inserita in una rete di scambi di informazioni e di tecnologie avanzate con il resto del mondo, l'essere sede di organismi e società a livello mondiale per lo sviluppo della ricerca internazionale, etc.

Ciò è quanto persegue Lione tramite l'intensificazione dei collegamenti internazionali (asse del Rodano quale alternativa a quello Milano-Zurigo-Francoforte, 3 stazioni del TGV; Satolas aeroporto intercontinentale, maggiore complementarietà con Parigi) ed il rafforzamento del triangolo regionale con Ginevra e Grenoble.

Ed inoltre cercando di coniugare dinamismo culturale e dinamismo economico. La competizione internazionale impone che si misurino tra loro aree a dimensione regionale, non più città; e ciò per rispondere alla sfida che sempre più sarà nel campo di un'economia (aperta

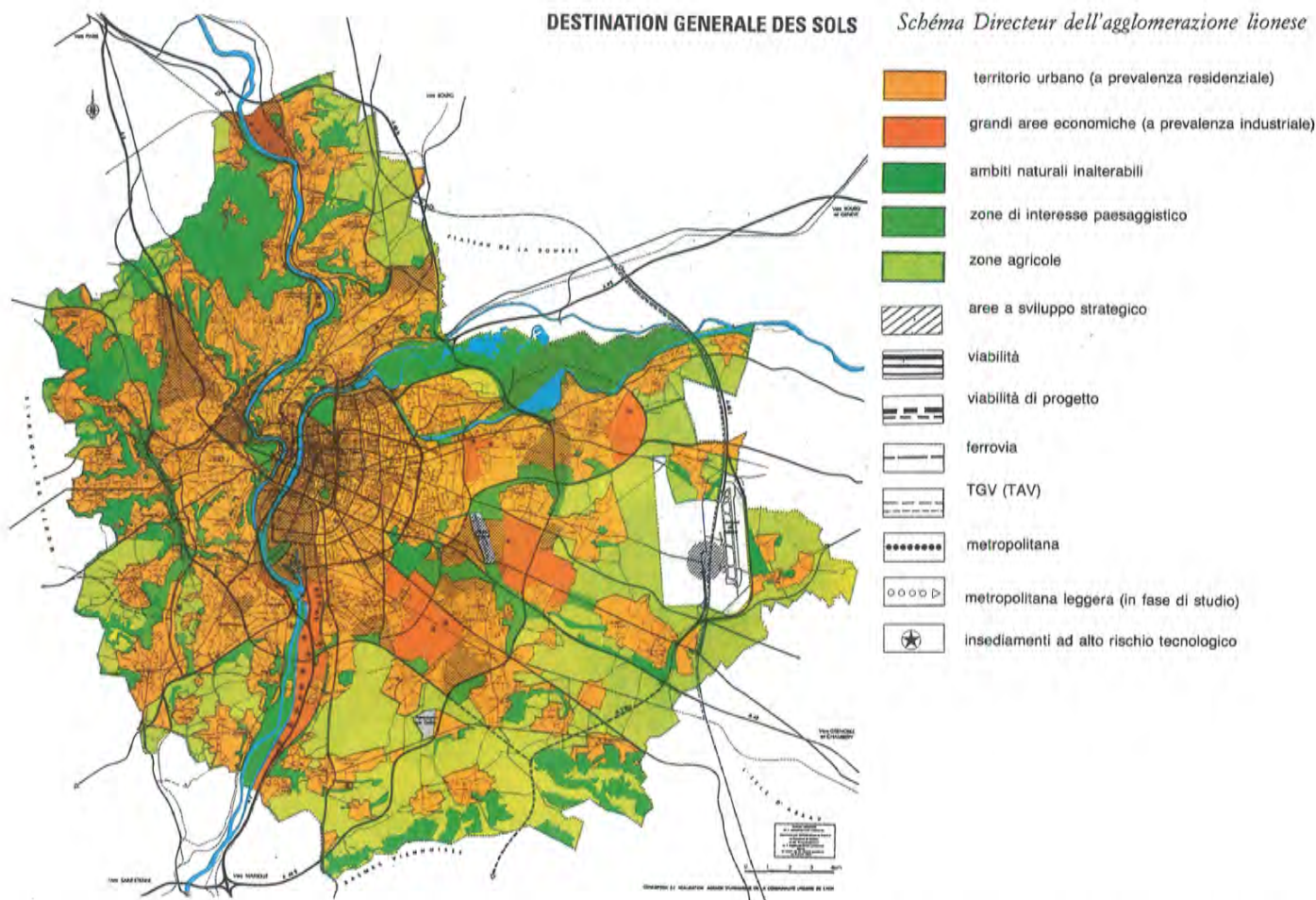


ed innovativa) a scala mondiale, e non più in costante crescita come negli ultimi 50 anni.

**Tessuto economico**

L'industria della chimica e delle fibre sintetiche, le costruzioni meccaniche ed





automobilistiche, il tessile, l'industria farmaceutica, il petrolchimico ed un forte sviluppo del terziario superiore e dei servizi alle imprese: queste le caratteristiche del tessuto economico lionese.

Molto attiva la ricerca scientifica applicata all'industria (trasferimento di tecnologie avanzate) a cui si accompagnano grandi ristrutturazioni e riconversioni industriali per non arrestare lo sviluppo, parallelo e complementare a quello del terziario, e per mantenere alle aziende un forte tasso di competitività.

Una particolare attenzione al settore primario, elemento essenziale per l'equilibrio dell'intera agglomerazione, inteso anche come riserva naturale di vaste aree (come la "plaine de l'Ain", ad est) aventi il ruolo di conservare il paesaggio rurale oltre che contenere lo sviluppo della periferia urbana.

### **Priorità**

Lo Schéma Directeur individua i grandi "settori di sviluppo" (Porte des Alpes, ad ovest — industria pesante e "corridoio della chimica", a sud — l'insieme industriale di Venissieux, Saint Priest e Saint Fons, a sud/est — l'area di Neuville e Genay, a nord), ma nel contempo lascia ampi gradi di libertà nella scelta delle varie iniziative.

Tra le strategie perseguite vi è quella di intensificare i collegamenti con l'Europa centrale (Ginevra, Torino, Milano, Dusseldorf, etc.), con il nord (Parigi), con il sud (Catalogna e Mediterraneo) senza i quali l'ambizione internazionale della città rischia di restare utopia. Fa parte della stessa strategia l'intenzione di rendere intercontinentale l'aeroporto di Satolas e localizzarvi una terza stazione del TGV.

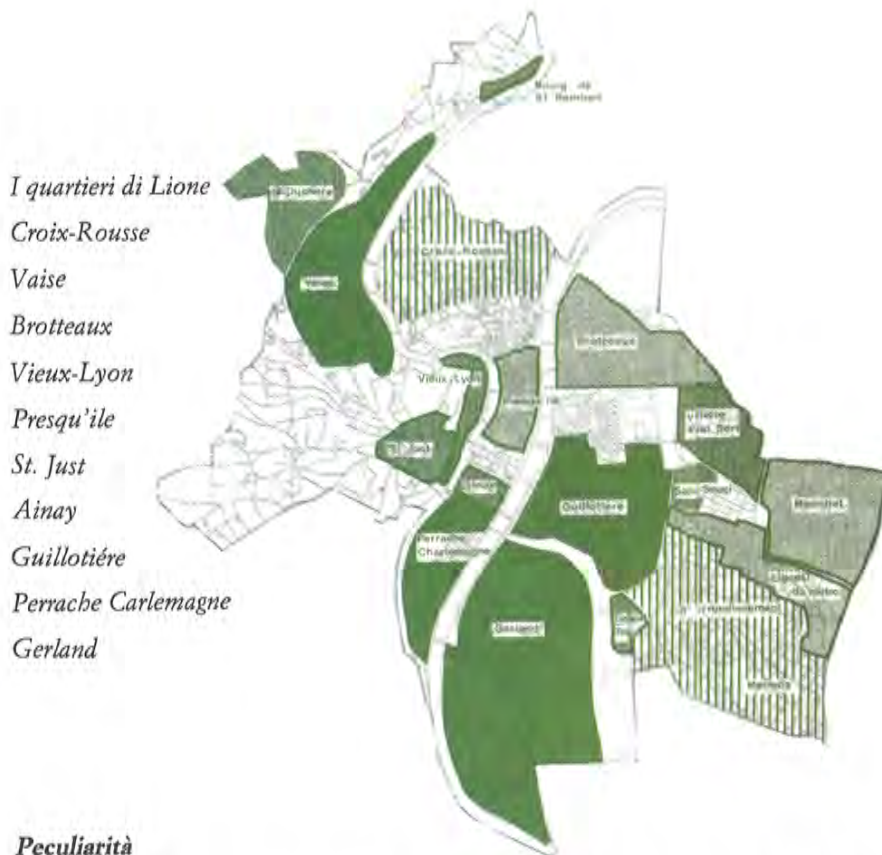
Molta attenzione per dare a Lione

una nuova immagine architettonica: lo dimostra l'intenzione di realizzare importanti interventi (Cité Internationale, Palazzo dei Congressi, World Trade Center) in aree chiave della città.

Altra caratteristica dello Schéma Directeur di Lione è l'aver fornito indicazioni per una corretta gestione dei rischi, naturali (geologici ed inondazioni) ed industriali (presenza di industrie chimiche) e nel seguire una politica "attiva" nel costruire il paesaggio.

Queste pertanto, a grandi linee, le direttrici della pianificazione lionese: accrescere lo sviluppo economico tramite l'alta tecnologia ed attività innovative, la creazione di grandi infrastrutture di comunicazione e di trasporto, stimolare le attività terziarie, lo sviluppo delle università e degli istituti di ricerca, favorire l'insediamento residenziale in città e, soprattutto, promuovere il "prodotto Lione" a scala internazionale.





### Peculiarità

Fenomeni come il decentramento ed una eccessiva terziarizzazione del centro urbano e delle contermini aree dismesse tendono a ridimensionarsi, tanto da ridurre le conseguenze di un'esaasperata monofunzionalità, incentivando, al contrario, quel mix funzionale a cui accennavamo all'inizio, consci che anche il decentramento, spinto oltre certi limiti, causa danni irreparabili alla vivibilità del centro stesso.

Nel contempo si assiste ad un ritorno del potere di attrazione del centro storico, una volta depurato delle attività incompatibili e caricato dei suoi significati più profondi, luogo per eccellenza della significabilità e dell'immagine urbana.

Decentramento, dimensione europea (mercato sempre più concorrenziale ed a dimensione mondiale), sinergie pubblico-privato e conseguente controllo minimale da parte della pubblica amministrazione, pragmatismo ed attenzione per una gamma di funzioni urbane: queste le peculiarità di Lione.

Per raggiungere l'obiettivo l'impegno è di richiamare attività all'interno dell'agglomerazione predisponendo facilitazioni ed infrastrutture, di qui un disegno urbano complessivo promosso da una nuova concertazione tra i vari deci-

sori — pubblici e privati — al fine di superare gli inevitabili conflitti (gestione dei conflitti).

Lione da sempre si è impegnata per mantenere le attività industriali all'interno della città e favorirne lo sviluppo senza segregarle in zone marginali, assolvendo in tal modo al suo ruolo di città industriale con un'industria da sempre integrata con il restante tessuto economico, terziario e ricerca (le importanti realizzazioni, industriali e no, di T. Garnier, all'inizio del secolo, lo testimoniano).

Grandi sinergie tra insegnamento, ricerca ed industria in campi innovativi (chimica, farmaceutica, biotecnologie, robotica) che si sovrappongono ai tradizionali settori produttivi di Lione (chimica, tessile e metallurgia).

### Considerazioni

Le tecnopoli di Lione, come abbiamo osservato, non costituiscono dei poli tecnologici classici, ma piuttosto "aree tecnologiche" molto vaste ed estremamente articolate in cui insegnamento, ricerca e produzione si integrano reciprocamente.

Quanto alla ricerca essa è molto attiva specie nei settori della medicina, della farmaceutica, dell'economia, e si giova dell'"alta concentrazione" di ricercatori che sono messi in condizione di lavorare a stretto contatto.

Inoltre una estrema diversificazione degli attori e quindi dei decisori in grado di governare la crescente complessità dei meccanismi di evoluzione del sistema-città (città-impresa).

Nello Schéma Directeur viene tenuto nella massima considerazione l'aspetto finanziario: il 50% degli investimenti riguarda le grandi infrastrutture urbane. Allo scopo sono state messe a punto forme innovative di finanziamento (mobilitazione dei partners pubblici, coinvolgimento del settore privato, razionalizzazione delle spese di esercizio, in parte trasferite in spese di investimento, una politica mirata allo sviluppo economico per aumentare la base fiscale dell'agglomerazione) e la messa a punto di un analitico piano delle priorità.

Lo Stato si è dimostrato molto disponibile ad una "contrattualità" con l'amministrazione locale ed il settore imprenditivo invitando, al contempo, ad una rigorosa determinazione delle priorità ed all'eliminazione dei progetti non finanziabili.

Il riordino dei confini amministrativi dell'agglomerazione impone un analogo riordino delle competenze amministrative, con una nuova gerarchia territoriale per una diversa pianificazione ("territori misti" al posto della tradizionale zonizzazione).

Un vero e proprio cambiamento di scala nella pianificazione (da comunale a regionale) per il quale si impongono maggiore inventiva normativa e nuove forme di concertazione e di consultazione (come, ad esempio, per la determinazione e valutazione dei rischi industriali concertata tra pubblica amministrazione, collettività locale ed imprese). Queste alcune delle sfide della modernità.

*Si ringraziano, per la disponibilità, la signora Corinne Benant ed il signor François Guy dell'"Agence d'urbanisme de la Communauté urbaine de Lyon".*



## La gestione di un porto principale: il caso di Rotterdam

Leo van den Berg, Arjen van Klink, Peter Pol

*Gli autori offrono una panoramica sul funzionamento della città di Rotterdam. Come molte altre grandi città d'Europa, la città portuale di Rotterdam si trovò ad affrontare, negli anni settanta e ottanta, il calo della popolazione e dell'occupazione industriale. Il Consiglio comunale si rese conto poco a poco che solo una politica di rivitalizzazione attiva avrebbe posto fine al processo di disurbanizzazione. Fin dal 1986, Rotterdam ha in effetti condotto una politica attiva, con l'obiettivo di rafforzare la sua funzione di porto principale, di perfezionare la struttura economica e di migliorare la situazione ambientale residenziale e del territorio.*

*Si esaminano brevemente alcuni sviluppi essenziali della politica e della gestione di questa grande città portuale. In primo luogo, si offrirà una descrizione degli sviluppi economici territoriali, quindi si vedrà qual è la sua politica di mercato. Il quarto paragrafo esaminerà il "Progetto Porto 2010" che spiega la strategia che Rotterdam ha elaborato per rafforzare il suo porto. La parte quinta chiarisce le valutazioni di equilibrio tra economia e ambiente che si dovranno prendere in considerazione nell'area di Rotterdam. Nella stessa sezione si offre un quadro amministrativo della regione. Infine, la settima parte sottolinea la necessità che Rotterdam si impegni in accordi strategici. Le considerazioni conclusive completano il saggio.*

V.d.B.

Il "Porto Vecchio"  
una zona di  
Rotterdam-Città d'Acqua.  
Foto di Bert Jonker





*The authors outline how the city of Rotterdam is functioning. Like so many other major towns in Europe, this harbor town was confronted in the 1970s and 80s with a shrinking population and a declining industrial employment. The municipal board gradually appreciated that the process of disurbanisation could only be stopped by an active revitalisation policy, that has been implemented since 1986, aimed at reinforcing the functions of main-port, upgrading the economic structure, and improving the residential and locational environment.*

*Brief mention is made here of some essential developments in the policy and management of this big port town, such as the spatial economic developments and the way the city is marketing itself. Then, Port Plan 2010 is explained, which unfolds the strategy Rotterdam has designed in order to reinforce its harbor. The article goes on explaining the weigh-off between economy and environment that the region of Rotterdam has to make, and its administrative situation. Finally, the need is stressed for Rotterdam to engage in strategic partnerships.*

### **Gli sviluppi economici territoriali**

Negli ultimi decenni, il progressivo aumento dei trasporti marittimi e la crescente necessità di spazio per le attività di trasbordo e industriali sono i due fattori che hanno spinto le attività portuali al di fuori della città, verso il Mare del Nord. Negli anni sessanta vennero creati gli impianti di Botlek, negli anni settanta l'Europoort e negli anni ottanta alcuni settori del porto vennero addirittura sistemati in mare (la piana della Mosa). Attualmente, è in progetto un'altra area portuale a mare (la seconda piana della Mosa). In effetti, quasi nessuna nave di lungo cabotaggio parte più dalla zona interna ai confini cittadini.

Le vecchie aree portuali della città di Rotterdam, in disuso e talvolta fatiscenti, vengono destinate ad altri scopi. La più antica zona portuale della città, al centro di Rotterdam, è stata trasformata in una gradevole zona residenziale e turistica (Waterstad-Città d'acqua). Sulla riva meridionale della Mosa, dove prima c'era un'area portuale, stanno crescendo quartieri residenziali e di affari di alto livello (Kop van Zuid - Capo meridionale) e si prevede che, col tempo,

questa zona diventerà il secondo centro cittadino. Nella zona settentrionale della città sono già a buon punto i progetti per una nuova localizzazione dell'aeroporto, e altri progetti riguardano nuovi agglomerati residenziali e di affari attorno al nuovo aeroporto. La zona verrà collegata mediante una nuova linea della metropolitana e una nuova autostrada. L'aeroporto sarà collegato alla rete ferroviaria europea ad alta velocità.

Nel tempo, Rotterdam è diventata sempre più un luogo per attività non collegate direttamente all'attività portuale, come per esempio il commercio internazionale e il settore terziario. Di conseguenza, l'aspetto dell'edilizia per uffici sta assumendo nuova importanza: nella zona centrale sono sorte molte "torri" per uffici. Inoltre, concentrazioni di edifici per uffici sorgono lungo le autostrade e vicino agli svincoli del trasporto pubblico. In seguito alla diversificazione economica e allo sviluppo territoriale del porto, si definisce Rotterdam "città con un porto" anziché "città portuale". La tabella 1 mostra lo sviluppo della struttura occupazionale nella

città di Rotterdam nel corso degli ultimi 15 anni.

### **Rotterdam e la sua politica di mercato**

Nel 1988, la città di Rotterdam annunciò un drastico mutamento di strategia col memorandum "Het nieuwe Rotterdam" (la Nuova Rotterdam) (1). Il mutamento rappresentava la risposta agli squilibri creatisi all'interno della comunità municipale sotto le vecchie politiche gestionali e al conseguente sviluppo negativo dell'economia municipale (calo della popolazione, soprattutto nelle fasce a reddito più elevato, e calo dell'occupazione; la tabella 2 presenta alcuni dati sull'andamento della popolazione negli ultimi decenni). Lo scopo della nuova strategia era dichiaratamente quello di "accrescere il tenore di vita e il numero di posti di lavoro". La prima preoccupazione della città era il miglioramento del clima urbano per la popolazione e per le imprese, dato che un clima favorevole è un requisito in grado di attrarre occupazione ad alto livello e cittadini nelle fasce ad alto reddito. A sua volta, ciò è importante per rafforzare la struttura economica e sociale della città e della regione.

Un punto centrale della nuova politica è un atteggiamento più intraprendente dell'amministrazione comunale e, a tal proposito, un principio importante riguarda come ci si dovrà orientare e adattare alle esigenze degli acquirenti dei prodotti urbani. Tra l'altro, ciò significa modificare lo stile e la gestione dell'amministrazione locale. Un primo adattamento si è avuto con la creazione dell'OBR-Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (Azienda per lo sviluppo di Rotterdam), incaricata dello sviluppo economico e territoriale della città. L'OBR nasce dall'attività congiunta dell'assessorato per il territorio e dell'assessorato per le piccole e medie industrie. L'ente corrispondente per lo sviluppo dell'area portuale è il GHR-Gemeentelijk Havenbedrijf Rotterdam (Ente portuale



municipale di Rotterdam). Un altro principio che un governo locale intraprendente dovrà adottare è la ricerca di una politica coerente ed integrata; le strategie adottate per i vari prodotti urbani dovrebbero completarsi a vicenda ed avere caratteristiche di continuità.

Il Consiglio comunale di Rotterdam è consapevole che una politica di mercato, per avere successo, esige la collaborazione di tutti i soggetti coinvolti che, direttamente o indirettamente, determinano la qualità del clima urbano per chi ci vive e ci lavora. Il primo livello di collaborazione si situa nell'ambito dell'amministrazione municipale. A tal proposito, l'Ente portuale comunale ha unito i suoi sforzi a quelli dell'Azienda per lo sviluppo per far sì che Rotterdam diventasse (nuovamente) un porto di richiamo per le navi da crociera. In secondo luogo, anche il settore privato dovrebbe venire coinvolto nell'elaborazione della linea d'azione. Il terzo livello di collaborazione riguarda i comuni facenti parte dell'area di Rotterdam. Inoltre, la regione di Rotterdam dovrà stabilire accordi con le zone con cui intrattiene rapporti di tipo complementare.

Nell'autunno del 1992 sono stati organizzati incontri-dibattito con figure preminenti della regione di Rotterdam, come primo passo in vista della revisione della politica di sviluppo per Rotterdam. Tale rinnovamento è ritenuto necessario per poter rispondere prontamente alle evoluzioni ambientali. Il principio basilare è l'integrazione di questa strategia rinnovata nell'ambito della regione; la politica di mercato della città verrà estesa all'intera regione di Rotterdam.

Tab. 1  
L'occupazione a Rotterdam nel 1977, 1985 e 1991

	1977	1985	1991	Variazione %
Industria	58.000	42.000	41.000	-29
Energia	4.000	4.000	3.000	-25
Edilizia	19.000	16.000	15.000	-23
Commercio	61.000	49.000	48.000	-21
Trasporti	58.000	54.000	47.000	-19
Banche e assicurazioni	32.000	33.000	41.000	+28
Altri servizi	61.000	70.000	76.000	+25
Totale	293.000	268.000	271.000	-7

Fonte: Annuario statistico del comune di Rotterdam, 1992

Tab. 2  
Popolazione nella città  
e nell'agglomerato di Rotterdam (migliaia)

	Città	Agglomerato
1960	729,9	1.064,5
1970	686,6	1.163,0
1980	579,2	1.158,3
1985	571,1	1.187,1
1990	579,1	1.213,4
Variazione %	-21	+13

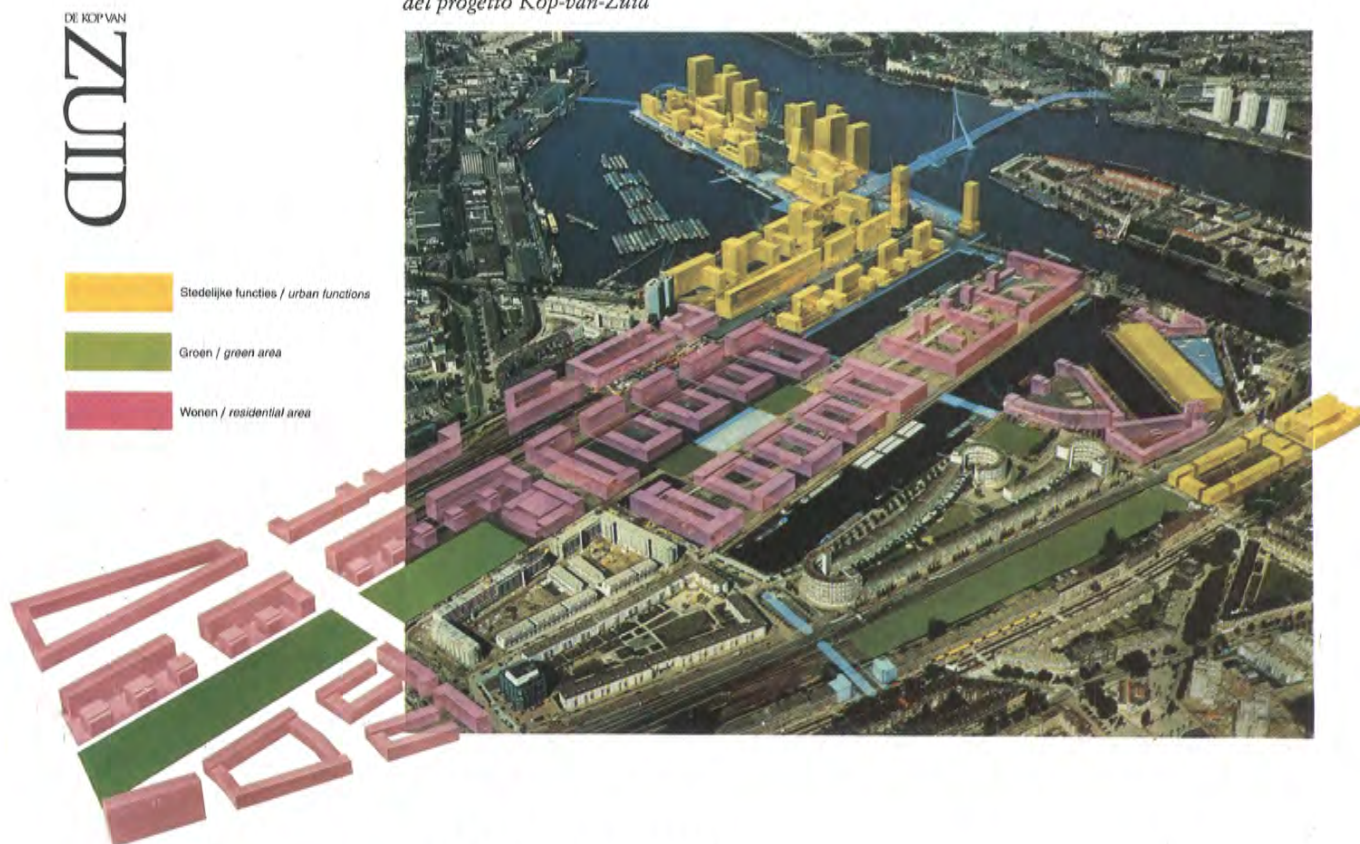
Fonte: J. van der Meer, *Wat beweegt de stad?*, tesi di laurea, Erasmus Universiteit Rotterdam, 1989 (cifra del 1990: Ufficio centrale di Statistica)

Tab. 3  
Trasbordo di merci nel porto di Rotterdam

	In assoluto (milioni di tonn.)	Importo relativo (1980 = 100)
1980	281	100
1981	252	90
1982	247	88
1983	234	83
1984	249	87
1985	251	89
1986	258	92
1987	255	91
1988	273	97
1989	292	104
1990	288	102
1991	292	104
1992	293	104

Fonte: Statistiche sulle attività portuali



Una veduta artistica  
del progetto Kop-van-Zuid

### Il "Progetto Porto 2010"

L' "Ontwerp Havenplan 2010" (Schema di progetto porto 2010), lanciato nell'autunno del 1991 dall'Azienda comunale per il porto, esprime le considerazioni del governo cittadino sull'attuale situazione del porto e sulle possibilità di rafforzarlo nel corso del prossimo ventennio<sup>(2)</sup>. In seguito alla globalizzazione dell'economia, al completamento del mercato unico europeo e della liberalizzazione dei paesi dell'Europa dell'Est, il flusso di merci da e per l'Europa è costante e si prevede che aumenterà notevolmente nei prossimi decenni. Per soddisfare la crescente richiesta di servizi portuali e rafforzare la propria posizione di porto principale, Rotterdam dovrà ampliare la sua capacità di trasbordo nello stesso periodo. Si dovranno sfruttare meglio le aree portuali esistenti e se ne dovranno costruire di nuove. Si dovrà poi migliorare l'accesso all'entroterra. Il porto punterà soprattutto sui suoi fattori di forza, che sono in sostanza i settori di crescita: il tra-

sbordo di containers, di prodotti alimentari e di prodotti chimici.

Al di là del compito primario del porto principale, che è quello di trasbordare ingenti flussi di merci nel modo più veloce e più efficace possibile, la politica del porto è di "lavorare di più con le navi da carico". Il Progetto Porto stabilisce che, pur essendo Rotterdam in buona posizione per quel che riguarda il tonnellaggio trasbordato, la tendenza dell'occupazione e del valore aggiunto va verso il basso. Bisogna arrestare il calo dell'occupazione e del valore aggiunto e, secondo il Progetto Porto, lo si può fare dando maggior impulso alle funzioni industriali e distributive di Rotterdam. Si dovrebbe riuscire a vincolare gli spedizionieri al porto, proponendo loro iniziative che aggiungerebbero valore al flusso delle merci. Rotterdam dovrebbe evolvere da porto di tonnellaggio a porto di valore. La tabella 3 delinea l'andamento del trasbordo nel porto di Rotterdam.



## **Economia ed ambiente**

Un progetto congiunto dei soggetti amministrativi ed imprenditoriali coinvolti, nell'ambito della regione, cerca di armonizzare interessi economici ed esigenze dell'ambiente e della pianificazione territoriale (il progetto ROM-Rijnmond). All'inizio del 1992, le parti firmarono un accordo provvisorio in tal senso. Il progetto ha un duplice scopo: rafforzare la funzionalità del porto principale e migliorare l'ambiente residenziale e vitale. I due obiettivi non sono assolutamente in conflitto tra loro; anzi, possono sostenersi a vicenda. Per creare un clima che invogli le aziende, la regione deve offrire un ambiente residenziale e della vivibilità di livello elevato, che attirerà persone con un buon grado di istruzione, la cui presenza è divenuta requisito essenziale per molte aziende.

Così è certamente per le imprese localizzate in un porto principale, la cui crescente automazione e informatizzazione genera un aumento di domanda per personale con una elevata preparazione.

Per dar vita ad un ambiente residenziale e vitale di alto livello bisogna porre particolare cura nel ridurre gli aspetti ambientali negativi, quali l'inquinamento acustico e l'inquinamento dell'aria e dell'acqua, e bisogna altresì rafforzare gli aspetti positivi con provvedimenti adeguati per il tempo libero e per la protezione della natura. Questo significa, per il porto principale di Rotterdam, tra l'altro, parametri severi per quel che riguarda le emissioni acustiche e chimiche delle attività industriali e di trasporto. I progetti prevedono la localizzazione di attività troppo rumorose, come per esempio la lavorazione dei rottami di ferro, in zone lontane dalle aree residenziali, per esempio, sulla Piana della Mosa. Inoltre, vengono create zone cuscinetto per separare le aree industriali da quelle residenziali. Un fattore fondamentale per l'ambiente nella regione è il trasporto nell'entroterra. Per quanto possibile, si dovrebbero utilizzare modalità di trasporto relativamente

innocue per l'ambiente, come per esempio condotte, treni o navi. Inoltre, l'introduzione di tecnologie "pulite" e di accorgimenti migliorativi (come, per esempio, il cabotaggio gratuito e informazioni telematiche adeguate sui flussi di traffico) potranno ridurre l'onere che le attività di trasporto impongono all'ambiente. Si dovrebbero anche tenere nella giusta considerazione gli aspetti ambientali, quando si progettano le infrastrutture per il trasporto verso il retroterra del porto, per esempio costruendo parallelamente tipi diversi di infrastrutture.

## **Verso un governo regionale**

La struttura amministrativa della regione metropolitana di Rotterdam è alla vigilia di un mutamento fondamentale. Nel febbraio del 1993, il governo centrale ha approvato un progetto redatto dai comuni della regione per dare vita ad una amministrazione regionale dinamica e con potere decisionale. I primi passi verso la sua realizzazione, probabilmente segneranno la fine di un periodo in cui l'amministrazione dell'area urbana è stata oggetto di dibattito e pianificazione.

Già tra il 1968 e il 1985 era in atto, nella regione di Rotterdam, una forma di amministrazione regionale, la cosiddetta Openbaar Lichaam Rijnmond (Ente pubblico per l'estuario del Reno), che non ha mai funzionato bene. Il comune di Rotterdam e la provincia di Zuid-Holland misero in dubbio la sua competenza e si opposero alla sua politica. Nel 1985, l'ente venne sciolto e subito dopo i comuni della regione, su iniziativa della città di Rotterdam, iniziarono a collaborare su base volontaria con l'OOR — Overleg Orgaan Rijnmond-gementeen (Organo consultivo dei comuni sull'estuario del Reno). Il risultato di tale collaborazione consultiva fu che, nel marzo 1991, venne elaborata una strategia per lo sviluppo territoriale ed economico della regione di Rotter-

dam. Una conclusione di tale strategia fu che condizione necessaria per una politica territoriale ed economica efficace è un'amministrazione con potere decisionale a livello dell'area metropolitana.

In risposta alle conclusioni derivanti dalle visioni strategiche dell'OOR, i comuni si misero al lavoro per redigere una proposta per una nuova struttura amministrativa nella regione. Nel novembre 1991, i comuni dell'estuario del Reno diedero alle stampe la loro proposta<sup>(3)</sup>, i cui punti principali sono i seguenti:

- si nominerà una amministrazione dinamica e con potere decisionale a livello di regione metropolitana, in grado di affrontare in modo adeguato i problemi dell'area e di recepirne le opportunità. L'amministrazione regionale gestirà compiti e competenze finora esercitati dai comuni, dallo stato e dalla provincia;
- per evitare i "conflitti amministrativi" che già l'Ente pubblico dell'estuario del Reno dovette affrontare, la nuova struttura amministrativa non prevede nessun ruolo per il comune di Rotterdam e per la provincia di Zuid-Holland;
- il comune di Rotterdam nella sua forma attuale sparirà. Gli attuali undici distretti avranno lo stesso status dei comuni suburbani. L'area del porto, il centro della città e il "Kop van Zuid", in quanto aree strategiche, ricadranno sotto il diretto controllo dell'amministrazione regionale;
- la provincia di Zuid-Holland esce dall'estuario del Reno e cede le sue competenze e i suoi compiti all'amministrazione regionale;
- il consiglio per la giurisdizione regionale sarà scelto direttamente dalla popolazione;
- nell'ambito della regione continueranno ad operare i comuni attivi e riconosciuti, con compiti e responsabilità a livello locale.

L'Olanda appare pronta ad un drastico mutamento nella struttura amministrativa, che risale al secolo scorso, in modo da adattarla alla nuova situazione. Il progetto di dar vita ad un modello di amministrazione regionale nella regione di Rotterdam e di smantellare l'attuale comune di Rotterdam ha attratto



*La regione attorno a Rotterdam, l'estuario del Reno (tra la linea nera continua).*



molto interesse sia in Olanda che in altri paesi. Gli amministratori della regione di Rotterdam progettano di introdurre la nuova struttura amministrativa nel 1995.

#### ***L'esigenza di dar vita ad alleanze strategiche***

In seguito all'internazionalizzazione dell'economia e ai mutamenti nella produzione e nella distribuzione, città e regioni urbane interagiscono in modo più compatto. Tra le varie città, si sono sviluppati nuovi rapporti, sempre più orientati al mercato, dando così origine ad una concorrenza più intensa. L'adozione del modello a catena logistica ha fatto sì che i nodi logistici divenissero gli anelli di collegamento dei sistemi di trasporto porta-a-porta. Le rivendicazioni sempre più pressanti dei compratori sui nodi e l'abbattimento delle frontiere europee favoriscono un'intensificazione della concorrenza tra nodi logistici.

Nel quadro di una politica orientata verso una gestione di mercato delle città, secondo principi strategici di equilibrio, la creazione di consorzi potrebbe rappresentare per le città un'opzione più

efficace e fruttuosa della concorrenza (\*). Operando congiuntamente in modo strategico, le città possono utilizzare e integrare i reciproci punti di forza. Per rafforzare la sua funzione di porto principale, Rotterdam ha interesse ad armonizzare le funzioni e ad elaborare associazioni strategiche, seguendo vari orientamenti, tra cui:

- cooperazione con l'entroterra per rendere ottimale il percorso interno delle catene logistiche intercontinentali. Ci si orienterà, tra l'altro, ad accordi di collaborazione con i porti sul Reno e con i centri di distribuzione dell'entroterra. Tali alleanze potranno contribuire a migliorare le infrastrutture, a consentire la costruzione congiunta di punti di transbordo e di stoccaggio, nonché ad elaborare orari integrati per i servizi di trasporto. Un primo passo verso la collaborazione con l'entroterra è stata la creazione della rete RAAD (Rotterdam-Anversa-Amsterdam-Duisburg);
- collaborazione nell'ambito del Delta del Reno e della Schelda in modo da formare un'unica regione euromarittima. Il Delta del Reno e della Schelda è un "triangolo" tra le regioni urbane di Rotterdam, Breda e Anversa/Gand. La presenza di due porti principali rende quest'area particolarmente adatta ai servi-





zi logistici. Inoltre, la sua posizione sull'acqua e la diversità degli spazi aperti e delle città ne sottolineano il richiamo turistico. È necessaria la collaborazione per sfruttare il potenziale economico, migliorando, tra l'altro, le infrastrutture e pianificando zone industriali. La cooperazione nel Delta del Reno e della Schelda è agli inizi; l'attuale antagonismo frontale tra Rotterdam e Anversa rappresenta un ostacolo per un ulteriore sviluppo; — la cooperazione con il Randstad Holland (\*), in vista della creazione di un "megaporto". Le due colonne fondamentali dell'economia del Randstad sono due porti principali: il

porto di Rotterdam e l'aeroporto di Schiphol che, finora, sono stati gestiti secondo due politiche diverse. Tuttavia, l'elaborazione di funzioni complementari potrebbe rafforzare la posizione concorrenziale di ciascun porto principale e del Randstad nel suo complesso. La promozione di un trasporto combinato aria-mare, l'integrazione delle funzioni dell'aeroporto di Rotterdam con quelle di Schiphol, il rafforzamento della funzione di controllo logistico dell'area (creazione di servizi informativi, bancari, commerciali) sono possibilità già previste. La collaborazione tra Rotterdam e Schiphol per ora ha significa-

to soltanto il prevalere di Schiphol sull'aeroporto di Rotterdam.

Mentre a Rotterdam c'è vivo interesse per la creazione di alleanze strategiche, in pratica non si è giunti a nessuna alleanza strategica interregionale. Le iniziative riguardanti la collaborazione all'interno della RAAD e le idee relative al Delta Reno-Schelda sono state elaborate dalle Camere di commercio delle aree interessate.



*Il centro di Rotterdam -  
la maggior parte ricostruita  
dopo il bombardamento  
del 1940.*

### Conclusioni

Rotterdam si trova ora in una fase di transizione. Lo sviluppo di Rotterdam come porto principale è accompagnato da mutamenti nella struttura economica, nell'amministrazione e nella politica urbana. Tali mutamenti sono necessari per irrobustire la posizione di Rotterdam in un momento in cui la concorrenza tra città e porti si intensifica e in cui si attribuisce sempre maggior valore alla qualità dell'ambiente residenziale e lavorativo.

- Da città portuale a città con un porto. A Rotterdam, la base della struttura economica negli ultimi anni si è ampliata. È cresciuta l'occupazione, soprattutto nel terziario, mentre sono diminuite le possibilità di lavoro nelle tradizionali attività portuali. Un ampliamento della struttura economica è necessario affinché Rotterdam dipenda meno dal porto e costituisca un'attrattiva maggiore per le persone con un elevato livello d'istruzione, in modo da migliorare la struttura sociale della città.
- Da porto di tonnello a porto di valore. Ogni anno, circa 300 milioni di tonnellate di merci passano per Rotterdam. Gli interventi su tale tonnello sono relativamente pochi, per quel che riguarda la città di Rotterdam. Per poter sfruttare i flussi di trasporto attraverso il porto a favore dell'economia regionale e per vincolare i flussi di carico al porto, si sta procedendo a dar vita ad attività che porteranno a maggior valore aggiunto, come attività manifatturiere (prodotti chimici e alimentari), distribuzione e terziario.
- Da città a regione. A Rotterdam, come altrove, l'area urbana in quanto unità spaziale-economica e socio-economica oltrepassa i limiti della città. È così soprattutto per il porto, che si estende per circa 50 km. Per affrontare i problemi e raccogliere le opportunità possibili, è necessario soppesare l'ampiezza della regione urbana ed è inoltre indispensabile elaborare una forma di amministrazione regionale. Nella regione di Rotterdam lo si è debitamente riconosciuto e si è dato inizio ad un pro-

cesso di ampliamento amministrativo di scala.

- Da politica urbana orientata al prodotto a politica urbana orientata al mercato. Fin dalla fine degli anni ottanta, a Rotterdam è stata applicata una politica di mercato per la città. Il governo locale si comporta in modo intraprendente e deciso e porta avanti una politica spaziale-economica coerente e integrata. Vengono rinnovati i prodotti urbani secondo le necessità delle parti coinvolte nella politica di mercato e prestando la debita attenzione a determinate situazioni marginali.
- Dalla concorrenza alla gestione congiunta. I governatori si rendono sempre più conto che, per funzionare bene, Rotterdam ha bisogno delle altre città e regioni e che, nel lungo termine, la concorrenza ad ogni costo danneggia la sua posizione concorrenziale, che potrebbe ricevere maggiore impulso da un adattamento delle linee prescelte, per esempio dando vita a zone industriali e all'edilizia abitativa, da cui potrebbero nascere forme di collaborazione concorrenziale.

### Note

1 "Het nieuwe Rotterdam: plan van aanpak", Comune di Rotterdam, 12 aprile 1988.

2 Gemeentelijk Havenbedrijf Rotterdam, Ontwerp Havenplan 2010: "Toekomstbeeld van de Mainport Rotterdam", Rotterdam, ottobre 1991.

3 Vedasi, tra le altre pubblicazioni, A. H. Flierman, *Governing the Greater Rotterdam Area*, contributo presentato al congresso su "Governing Metropolitan Regions", Eindhoven, aprile 1992.

4 L. van den Berge, H. A. van Klink, *Strategic Networks as Weapons in the Competition among European Cities and Regions*, in "Journal of European Integration", Inverno 1992.

\* Anello di città costituito da Rotterdam, Amsterdam e Utrecht, ndt.



## Newcastle sul Tyne, dalla città-fabbrica alla città-impresa

Alan Clarke

*L'articolo presenta la strategia della Municipalità di Newcastle sul Tyne per attuare una transizione di successo dalla città-fabbrica alla città-impresa. La strategia seguita è stata articolata in tre programmi di azione. Il primo mirava ad ampliare la base economica della città. Sono stati istituiti a questo scopo due enti: il "Centro di consulenza aziendale di Newcastle" e il "Comitato per la formazione d'impresa". Il secondo programma d'azione consisteva nel rinnovare le infrastrutture fisiche della città. È in corso il recupero urbano del quartiere di Quayside. È stato istituito il "Parco industriale di Newcastle" che ha avuto un grande successo. Il terzo programma consisteva nel migliorare l'immagine della città stessa per mezzo dell'uso di consulenti in pubbliche relazioni.*

G.A.

*The paper presents the strategy adopted by the Municipality of Newcastle upon Tyne in order to successfully move from an industrial city to an enterprise city. The Municipality implemented three action programmes. The first one was targeted to enlarge the economic base of the city. To this end, two new institutions were set up: the Newcastle Business Advice Centre, and the Tyneside Training and Enterprise Council. The second programme focused on the renovation of the physical infrastructures of the city. Many urban restoration projects are being implemented in the Quayside neighbour. The Newcastle Business Park is a great success. As a third programme, the Municipality worked to change the image of the city, through the work of some consultants in public relations.*

Una caratteristica delle città davvero stimolanti è la sensazione che danno di "vissuto". Il loro tessuto fisico esprime continuità storica, chiara indicazione delle molte mani che hanno progressivamente modellato l'ambiente urbano nel corso del tempo.

Newcastle upon Tyne, nella regione nord-orientale dell'Inghilterra ricade in questa categoria di città, essendo stata "vissuta" per quasi duemila anni e poiché possiede chiare prove fisiche delle "impronte" sovrapposte di diverse idee progettuali e di sviluppo durante tutto il periodo.

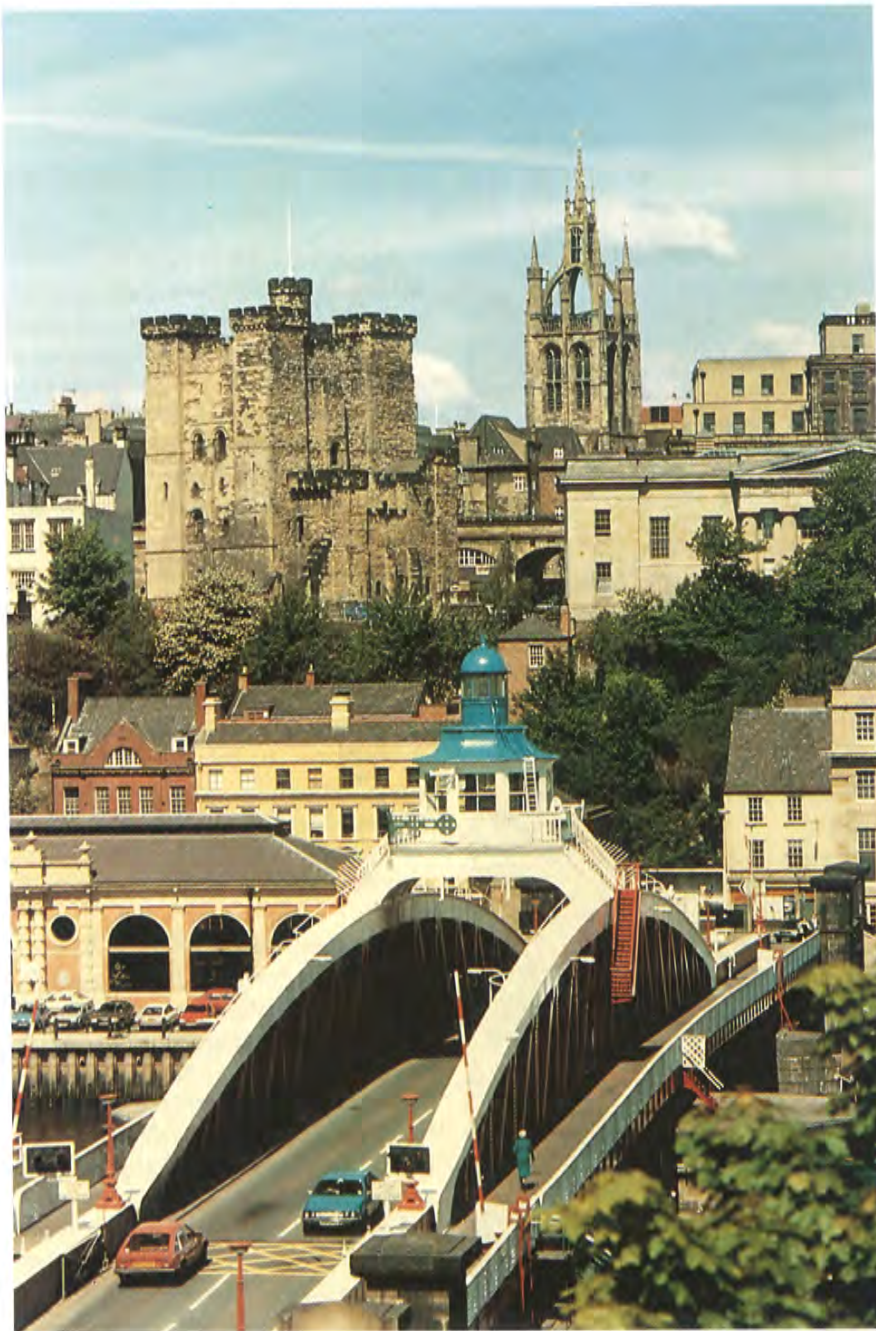
In effetti, il primo Progettista Urbano a Newcastle fu un imperatore romano. Adriano riconobbe le potenzialità del punto più basso lungo il fiume Tyne, abbastanza stretto da consentire la costruzione di un ponte e di un fortino. Così nacque Newcastle.

Nel 1080, anche i normanni riconobbero l'importanza strategica della città e costruirono l'originale New Castle (Castello Nuovo) sul luogo attuale. Esso venne ricostruito in pietra nel dodicesimo secolo e ancora si erge al centro della città e domina orgogliosamente la vallata del fiume e il ponte sul Tyne.

Newcastle ebbe notevole impulso come importante centro commerciale, la cui attività di scambio si svolgeva principalmente nell'area del Quayside. Lo sviluppo gradualmente si diffuse nelle zone adiacenti la vallata verso quello che ora è il centro della città. Nel XIII e XIV secolo, vennero erette splendide mura intorno alla città: ancora oggi ne rimangono alcune sezioni nonché, le torri di guardia e le porte della città.

Nel corso dei secoli seguenti, la scoperta dei giacimenti di carbone, insieme con il commercio di esportazione incentrato sulla città, contribuirono ad assicurare la ricchezza di Newcastle e il suo futuro sviluppo come porto. La frase "portar carbone a Newcastle" è, come "portar vasi a Samo", nota ovunque. Newcastle si sviluppò come importante pietra miliare dell'Inghilterra vittoriana, famosa per le ceramiche, il vetro e le attività ingegneristiche. Alla fine del 19° secolo, il 25% del materiale navigan-





Castle Keep, il centro di Newcastle

te di tutto il mondo veniva costruito sul fiume Tyne. Inoltre, nelle industrie di Newcastle si produssero veloci progressi tecnologici che, a loro volta, ispirarono alcuni dei primi grandi pionieri industriali: gli Stephenson e la ferrovia, Sir Charles Parson e la turbina a vapore, Lord Armstrong e l'energia e gli armamenti idraulici. Verso la metà del XIX secolo, la città era ricca e potente, come dimostrava il suo elegante centro commerciale e, meno elegantemente, la distesa di edifici per l'industria pesante e di abitazioni operaie a schiera lungo le rive del Tyne.

Newcastle, poi, ebbe uno dei primi centri cittadini vittoriani nati su progetto, in quanto il progettista Richard Grainger e l'architetto John Dobson crearono un nuovo centro commerciale in stile classico, utilizzando arenaria locale, sulla collina prospiciente il Quayside.

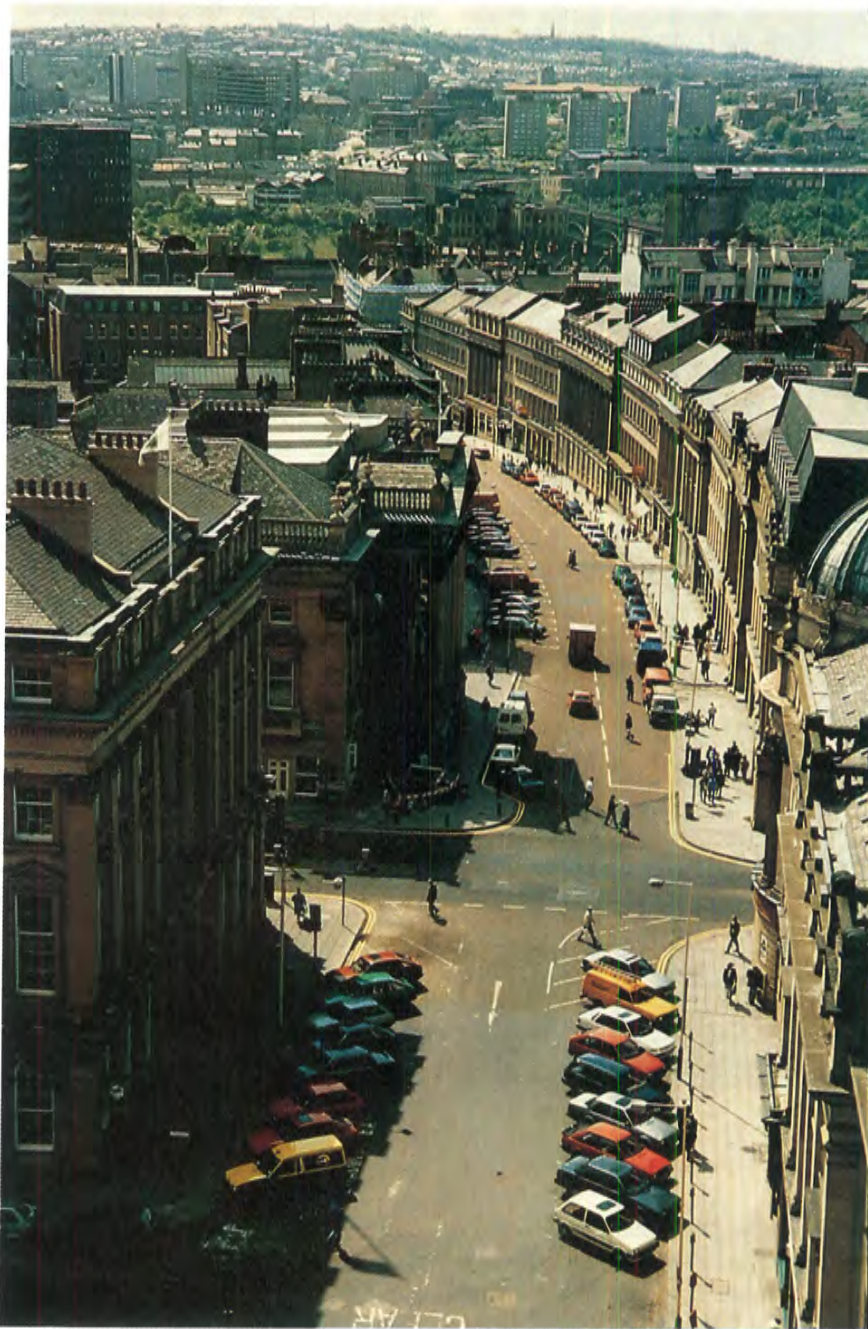
Il centro faceva perno su Grey Street, giustamente descritta come una delle più belle strade della Gran Bretagna. C'era anche una nuova stazione centrale per la linea ferroviaria principale che passava per la città. In questo periodo, il processo di spostamento del centro

della città verso la collina divenne più rapido, allontanandosi dal Quayside e lasciando dietro di sé, un grave problema di rinnovamento. Il recupero del Quayside di Newcastle è ora il fiore all'occhiello tra i progetti della Tyne & Wear Development Corporation (Associazione per lo sviluppo del Tyne & Wear).

Il recupero urbano richiede costanti mutamenti e aggiustamenti. In anni recenti, la città ha dovuto affrontare problemi sempre più seri di mutamenti strutturali a lungo termine nell'economia locale, e altresì gestire la transizione da città eminentemente manifatturiera a centro di servizi per la regione. Newcastle ha proseguito sulla strada del successo per quel che riguarda il rinnovamento urbano ed è diventata famosa per le sue coraggiose e creative attività di pianificazione urbana e di sviluppo economico. Negli anni '60 e '70 si vide il baldanzoso sviluppo di una città ben conscia del suo ruolo di capitale della regione e decisa a rivendicarlo. Il centro commerciale di Eldon Square, il più grande centro commerciale coperto d'Europa al momento della sua costruzione; un nuovo Centro Civico e un nuovo distretto universitario; la Tyneside Metro, linea della metropolitana che passa sotto il centro della città; autostrade urbane intorno al centro cittadino; ristrutturazioni abitative di vasta portata e bonifica dei bassifondi vittoriani sono alcuni esempi, insieme con il notissimo progetto di restauro Byker, di progetti che hanno rappresentato nuovi parametri nell'edilizia pubblica.

Il recupero economico della città e della regione è andato anch'esso di buon passo, parallelamente al mutamento urbano. Nell'ultimo ventennio, la base economica della regione ha sperimentato un grande mutamento strutturale, lontano dalla sua tradizionale dipendenza dall'industria pesante. Le industrie che restano, come per esempio la Vickers, che produce carri armati, sono attivamente presenti sul mercato internazionale. Le aziende della regione nord-orientale dell'Inghilterra esportano pro capite più di qualunque altra regione del Regno Unito.





*Grey Street,  
la via più centrale dei Newcastle*

La strategia del consiglio municipale di Newcastle, così come quella dei suoi soci nei settori pubblico e privato, è di ampliare ulteriormente la base economica, incoraggiando lo sviluppo locale e attirando nuovi investimenti.

Newcastle può disporre di un mercato di 1,6 milioni di persone entro un raggio di mezz'ora d'auto. Un bacino regionale più ampio — 3 milioni — si rivolge alla città come centro di servizi e di divertimento.

L'accesso è ottimo, grazie ad una rete efficiente di strade e ferrovie locali. La Tyne and Wear Metro è la più vasta rete di trasporti urbani pubblici rapidi che servono una sola città in tutta la Gran Bretagna fino ad oggi e di recente è stata estesa fino a collegare il centro della città con l'aeroporto internazionale di Newcastle, percorso coperto in 20 minuti.

L'aeroporto internazionale di Newcastle smista 2 milioni di passeggeri all'anno e la tendenza è verso un aumento costante. Il tempo di volo fino a Heathrow, Londra, è di circa un'ora.

La linea ferroviaria principale elettrificata della Costa orientale congiunge Newcastle a Londra in sole 2 ore e mezza, e a Edimburgo in 1 ora e mezzo.

Vi sono collegamenti marittimi regolari per passeggeri e merci con la Scandinavia e con la Germania. Via via che il Mercato Unico Europeo prende forma, il fiume Tyne offrirà un importante punto di accesso verso l'Europa centrale e settentrionale.

Uno dei principali fattori di attrazione per gli investitori orientati verso il mercato interno e interessati a trasferirsi a Newcastle è stata la disponibilità di manodopera altamente qualificata. Una rete di fornitori di formazione/addestramento si impegna a fornire programmi su misura per soddisfare le richieste dei nuovi investimenti.

Le Università di Newcastle e della Northumbria e il Newcastle College, uno dei più grandi istituti di istruzione superiore nel Regno Unito, si trovano nel centro della città. Tutti e tre mantengono stretti contatti con il mondo degli affari grazie a programmi di ricerca



e sviluppo e alla preparazione di laureati con elevati livelli di formazione.

A Newcastle ci sono in tutto 45.000 studenti e si prevede che il numero crescerà; inoltre, i suoi laureati rimangono a lavorare nella regione nord-orientale più che in ogni altra regione.

Newcastle è una capitale regionale orgogliosa e sicura di sé, al centro di un'area in via di sviluppo. L'economia è però ancora fragile, nonostante tutti i mutamenti e i miglioramenti, e la città ha ancora bisogno del sostegno statale.

La tendenza ad utilizzare forme associative per il recupero urbano è molto forte e si basa su una tradizione effettiva di collaborazione da parte dei settori pubblico, privato e comunitario della città. Il comprovato isolamento geografico del nord-est dai corridoi del potere ha fatto sì che, nel corso della sua storia, la città sviluppasse un forte senso di identità e di indipendenza. Cresce la consapevolezza che le aspirazioni da tutti condivise sul futuro di Newcastle saranno realizzate solo attraverso sforzi congiunti.

Newcastle è una città piccola, con meno di 300.000 abitanti e il centro della città, molto raccolto, misura solo poco più di un chilometro e mezzo in larghezza. Ne consegue che Newcastle dispone di buone reti di collegamento tra le principali imprese della città, tra il mondo degli affari e gli enti di governo locale, tra la comunità e i settori di volontariato e con le istituzioni accademiche e gli uffici governativi nella regione. La TNI (Newcastle Initiative) offre un esempio efficace di questa cooperazione e riunisce in sé i principali rappresentanti dei settori pubblico e privato nonché, delle istituzioni formative più importanti.

Si sono adottati tre modelli d'azione principali per ridare vita all'economia e al tessuto urbano di Newcastle.

Per troppo tempo la sua sopravvivenza è dipesa da un piccolo numero di industrie tradizionali. Molti furono, e sono, gli sforzi miranti ad ampliare la base economica della città attraverso iniziative imprenditoriali.

L'obiettivo globale è di salvaguardare i posti di lavoro esistenti collaboran-



*Un'immagine della competizione "Cutty Sark Tall Ships Race"*



*Fuochi artificiali, al di sopra del Tyne Bridge*



*Il Tyne Bridge al tramonto*



do alla nascita, sopravvivenza e crescita di aziende locali, incoraggiando nuove forme di attività economica e migliorando le prospettive di occupazione dei locali, soprattutto di coloro che vivono nelle zone interne della città.

Per esempio, il Newcastle Business Advice Centre (Centro di consulenza aziendale di Newcastle), gestito da più enti e situato nel centro della città, offre servizi globali all'industria e al commercio locali. Altri centri per lo sviluppo commerciale in zone centrali della città offrono oltre 150 unità produttive protette per aziende in fase di avviamento. I gruppi di iniziativa per l'occupazione locale forniscono aiuto ai disoccupati, assistenza finanziaria per ottenere stanziamenti statali per la ripresa economica, servizi di consulenza per i collegamenti con l'industria e le aziende. Il Tyne-side Training and Enterprise Council (Comitato per la formazione d'impresa) collabora intensamente con i servizi per l'occupazione per migliorare la formazione professionale. Volgendosi verso orizzonti più vasti, il Gruppo Europeo municipale promuove la consapevolezza nei confronti del Mercato Unico Europeo, l'approvvigionamento pubblico e la disponibilità di finanziamenti per ricerca e sviluppo da parte della Commissione della CEE.

Un altro programma chiave riguarda il rinnovamento delle infrastrutture economiche e fisiche della città. L'obiettivo è di assicurare, unitamente ad altri enti, la costante ristrutturazione della base economica locale promuovendo e ampliando Newcastle come centro regionale di primaria importanza.

Per farlo, è necessario fornire infrastrutture operative di elevato livello qualitativo che siano di supporto alle aziende esistenti e attirino nuovi investimenti.

Il consiglio municipale della città ha operato in stretto collegamento con la Tyne and Wear Development Corporation su una vasta gamma di notevoli progetti di recupero sul fiume Tyne, che vanno dal Newcastle Business Park (zona degli affari), che ha ottenuto enorme successo, all'edilizia lungo il fiume, ai



*La sede della British Airways a Newcastle*



*La metropolitana del Tyne & Wear*



*Il "Newcastle Business Park":  
la nuova zona  
degli affari di Newcastle*

porticcioli e al rinnovamento su vasta scala del Quayside, attualmente in corso.

Newcastle è una città molto raccolta, confinante con una cintura verde molto compatta. Per soddisfare il fabbisogno cittadino di terreno per espandersi, per l'edilizia abitativa e per quella lavorativa, nei prossimi quindici anni, e per evitare i pericoli dell'affollamento urbano all'interno della città esistente, è necessario penetrare nell'ambito della cintura verde. Una nuova zona di sviluppo è stata proposta nella zona settentrionale della città ed essa fornirà il miglior sito di sviluppo economico della regione, e nuovo terreno edificabile per evitare che la popolazione abbandoni la città.

Le industrie culturali sono un fattore chiave della qualità della vita in qualunque capitale di regione. È ora allo studio la possibilità di costruire una nuova grande sala da concerti, e vi sono progetti di ampliamento della famosa Galleria d'arte Laing.

Buona parte del centro cittadino è un'area protetta di importanza nazionale, con un immenso patrimonio di edifici storici. Una grossa sfida per il recupero urbano è rappresentata dall'esigenza di conciliare le richieste, spesso in conflitto fra loro, di tutela artistica, restauro delle proprietà e traffico.

Il terzo elemento del modello municipale per il recupero urbano è costituito dalla costruzione dell'immagine. Una strategia di mercato mira ad attirare nuovi investimenti a Newcastle insieme con un flusso turistico e congressuale.

Tra gli indizi positivi, c'è il fatto che l'Indice della Qualità della vita pone Newcastle al primo posto in un elenco di località inglesi. Si fa menzione degli investimenti interni più riusciti quale, per esempio, quello della British Airways che ha dichiarato che la ragione per cui è stata scelta Newcastle come sede principale delle vendite dei biglietti internazionali poteva essere riassunta in una parola - qualità. Cioè, qualità del personale, qualità delle strutture, qualità delle comunicazioni e qualità della vita.



Esperti londinesi in pubbliche relazioni collaborano con il consiglio municipale per diffondere queste informazioni e viene attuata una strategia di mercato in associazione con la locale comunità degli affari e la Newcastle Initiative. I progetti vanno dalle presentazioni delle aziende a Londra all'arruolamento dei famosissimi *Geordies* (termine che indica un lavoratore delle miniere di carbone nella zona del fiume Tyne e, più in generale, un nativo dell'Inghilterra settentrionale. ndt) come amba-

sciatori di Newcastle che contribuiscono a promuovere l'immagine della città. Anche la Regata Velica che passerà per Newcastle per la seconda volta durante l'estate porterà molti visitatori.

Nella strategia di mercato municipale di Newcastle si dichiara: "Newcastle è una città dall'orgoglioso passato che guarda con fiducia al futuro. È una città europea che sta dimostrando con successo come avviene la transizione da città-fabbrica a città-impresa".



## Barcellona

Marçal Tarragó

*Barcellona appare agli occhi degli europei come un positivo esempio di intraprendenza e capacità organizzativa, in cui le potenzialità e le capacità di crescita la rendono sempre più simile al nuovo modello di "città-impresa". L'autore, attraverso l'analisi di alcuni indicatori economici e ripercorrendo le tappe dello sviluppo urbanistico di Barcellona, da uno dei principali porti del Mediterraneo a città dei Giochi Olimpici nel 1992, dimostra come l'impegno della società civile e la presenza di un valido "capitale urbano" sono riusciti a riattivare e trasformare l'immagine e la struttura del tessuto produttivo della città e del suo territorio.*

M.B.

*Europeans look at Barcelona as a positive example of entrepreneurial drive and organisational qualities, its potentialities and chances of growth making it increasingly similar to the new pattern of "city-enterprise".*

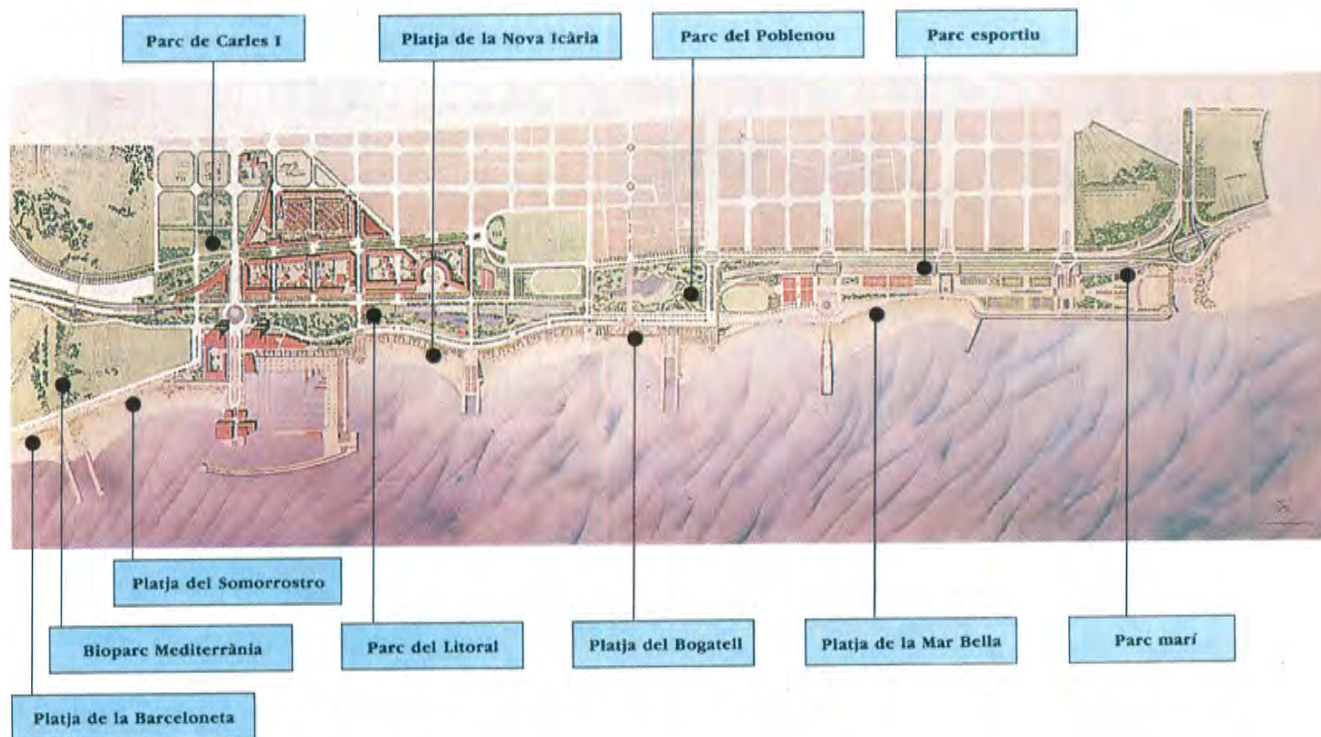
*The Author, through the analysis of some economic indicators, outlines the stages of urban development in Barcelona — from main port in the Mediterranean to host city for the 1992 Olympic Games — thus showing how a committed urban society and the availability of a valuable "urban capital" succeeded in reviving and transforming the image and the structure of the productive fabric in the city and on its territory.*











rompere i confini nazionali per condurre i nuovi investimenti — e di conseguenza i mezzi per superare la crisi — verso gli spazi urbani e territoriali che ruotano intorno ad un nucleo ridotto di città europee, quelle che in questa sede chiameremo *eurocittà*.

Le diverse potenzialità e i modi per superare la crisi attuale costituiscono proprio il punto da cui vogliamo partire nel nostro approccio a Barcellona-città-impresa. E lo facciamo dalle prospettive di futuro aperte dalla recente storia urbana, che collocano la città in condizioni favorevoli rispetto alle sue concorrenti.

Alcuni indicatori economici rivelano dati di interesse in questa direzione: aumento del numero di viaggi d'affari in voli internazionali con partenza e/o arrivo a Barcellona, aumento del numero di visitatori nei saloni specializzati della Fiera di Barcellona (specialmente in quello dell'edilizia), incremento dei permessi di costruzione. Tutti indicatori questi che, presi singolarmente, possono apparire casuali, ma che nel loro insieme aiutano ad affrontare il futuro, non solo con ottimismo, ma anche con la convinzione che la nostra città abbia una buona posizione all'interno del plotone che guida le potenzialità del nostro sistema.

Molto probabilmente questo potenziale ha un nome e una data: i Giochi Olimpici del 1992 e il 17 Ottobre 1987. In quella data il Presidente del C.I.O. Juan A. Samaranch pronunciò delle parole che con il tempo hanno acquisito la qualità di feticcio: "...a la ville de Barcelona", per riferirsi alla città alla quale era appena stato concesso il privilegio-impegno di organizzare i Giochi della XXXI Olimpiade.

Tutto in questa città ha un prima e un dopo rispetto a questa data magica. Ed è proprio in questi prima e dopo che si concentra, precisamente, ciò che differenzia la nostra città.

I Giochi del '92 si instaurano e prendono, tanto dalle istituzioni (in particolare il Comune) quanto dalla società civile, lo slancio che permetterà alla città di superare la corrente ancestrale che la separava da una certa modernità e da un contesto di competitività.

All'inaugurazione dei Giochi (luglio '92) Barcellona appare sulla scena internazionale prima di tutto come un *grande apparato produttivo*, come il maggiore insieme di *facilities* posto al servizio di un impegno che il sindaco Maragall ha riassunto in una felice frase: "collocare Barcellona nella carta geografica".

*Il progetto del fronte marittimo con la Villa Olimpica e il nuovo porto sportivo. (Arch. Martorell, Bohigas, Mackay, Pulgdomenech).*

*Non appena terminati i Giochi si sono installate le prime famiglie.*

Per facilitare la nostra riflessione al lettore straniero, vorremmo introdurre alcuni elementi che permettono di contestualizzare la Barcellona del giorno d'oggi.

A metà dell'800, la città era caratterizzata, all'interno della Spagna e del suo contesto europeo, da tre fattori: era il maggior porto del Mediterraneo occidentale, l'orografia spagnola trasformò l'area di Barcellona in un punto di passaggio obbligato nel corridoio del Mediterraneo e la città fu inoltre pioniera nei processi di industrializzazione e creazione di infrastrutture che esistono da 150 anni (dalla prima ferrovia in Spagna, alle macchine a vapore e dopo poco con l'elettricità dell'industria tessile locale).

Questi fattori: apertura all'esterno, strategie di accessibilità, punta di lancia nella produzione, ne condizioneranno la trama economica, con alti e bassi, fino ai giorni nostri.



Sotto un aspetto urbanistico i periodi che si succedono sono sempre più corti.

A metà del secolo passato, la città viene dotata di quello che sarà senza dubbio l'elemento determinante del suo sviluppo urbanistico: il piano dell'Ing. I. Cerdà, che propone di occupare con un reticolato regolare tutta la pianura di Barcellona, riunendo allo stesso tempo i diversi nuclei periferici. Il Piano Cerdà segnerà per sempre l'immagine e la pianta di Barcellona. Ci soffermiamo su alcuni elementi di questo piano: una concezione della viabilità (distanza tra le strade, loro larghezza, cura degli incroci) che un secolo e mezzo dopo continua ad avere un'enorme capacità di drenaggio del traffico. Una distribuzione dell'edilizia che, nonostante le successive tergiversazioni, dota la città di alti contenuti urbanistici. La città di Cerdà fu il risultato del compromesso tra una concezione umanistica della città (dall'eugenismo alle strutture) e le necessità di un'industria in via di sviluppo. Un enorme potenziale di crescita, sebbene la sua gestione non sia stata sempre ben compresa (la tecnica dell'"ensanche" di fronte alle attuali concezioni "poligonali").

La città, e la sua pianura, vengono completate in tappe importanti per il salto qualitativo che esse presuppongono nel processo di urbanizzazione. Le esposizioni del 1888 e del 1929. La prima porta l'incorporazione nella città degli antichi terreni militari della Cittadella, e ciò che è più importante, l'impulso industrializzatore frutto delle novità dell'esposizione. Quella del 1929, il grande sforzo della costruzione della ferrovia metropolitana e l'installazione della rete elettrica su quasi tutto il territorio urbano. Tuttavia i frutti dell'esposizione del 1929 furono troncati brutalmente a causa della crisi degli anni '30 (dalle ripercussioni della crisi economica del '29 alla crisi militare della fine del decennio con la guerra civile e le sue conseguenze).

La ricostruzione del dopoguerra è stata lenta, sia per l'isolazionismo esterno che per la mancanza di mezzi all'interno.

*Il "Palau st. Jordi",  
palazzo olimpico concepito per molteplici usi  
(sportivi, culturali, congressuali).  
(Arch. Arata Isozaki)*





Quadro n. 1

**Investimenti in capitale urbano  
realizzati per i giochi olimpici  
(milioni di ptas)**

<i>Infrastruttura viaria e trasporti</i>	379.474	41.8%
<i>Telecomunicazioni</i>	123.312	13.5%
<i>Infrastrutture ambientali</i>	60.438	6.5%
<b>Totale infrastrutture</b>	<b>536.224</b>	<b>60.8%</b>
<hr/>		
<i>Abitazioni, Uffici, Locali Commerciali</i>	139.740	15.1%
<i>Strutture alberghiere</i>	119.884	12.9%
<i>Strutture sportive</i>	87.510	9.4%
<i>Altre strutture</i>	16.077	1.8%
<b>Totale costruzioni</b>	<b>363.211</b>	<b>39.2%</b>
<hr/>		
<b>TOTALE</b>	<b>926.435</b>	<b>100.0%</b>

Quadro n. 2

**Investitori**

a) <i>Settore privato</i>	313.017	33.8%
b) <i>Imprese pubbliche</i>	130.415	14.1%
c) <i>Amministrazioni pubbliche</i>		
<i>Amministrazione centrale (ministeri)</i>	193.571	20.9%
<i>Amministrazione regionale</i>	112.534	12.1%
<i>Amministrazione locale</i>	144.184	15.6%
d) <i>Comitato organizzatore dei Giochi</i>	32.714	3.5%
	<hr/>	<hr/>
	926.435	100.0%

Quadro n. 3

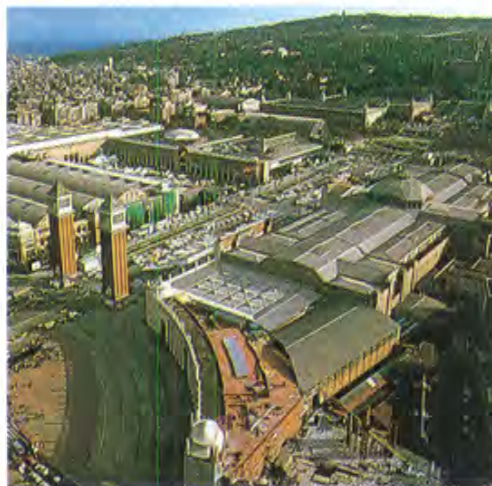
**Localizzazione degli investimenti**

<i>Barcellona</i>	368.604	39.8%
<i>Area metropolitana</i>	277.133	29.9%
<i>Catalogna</i>	107.083	11.6%
<i>Investimenti non territorializzabili</i>	173.615	18.7%
	<hr/>	<hr/>
	926.435	100.0%

(milioni di pesetas)

Fonte: Holsa (Holding Olimpico S.A.)

Santiago Roldán: Els Jocs Olímpics com a Generació d'inversions. Revista Econòmica de Catalunya. n. 19-20, 1992



*La Fiera Campionaria.  
Area fieristica e di congressi  
nel cuore della città.*

Di questa epoca rimangono a malapena tracce nel territorio urbano. La città dovrà aspettare il boom economico degli anni '60, a volte quasi sul modello della ricostruzione economica italiana (la Fiat-Seat è a Torino e a Barcellona, l'Olivetti è a Milano e a Barcellona, l'immigrazione rurale fa scoppiare il sistema urbano barcellonese e il suo sistema edilizio). Il boom (quasi un big-bang) edilizio di questo periodo oscilla tra due poli: la necessità di accogliere le nuove ondate migratorie e fornirle di un'abitazione, e la speculazione edilizia, sulla base di una costruzione quasi senza investimenti in capitale urbano.

L'emergenza dei nuovi settori socio-culturali e la presa di coscienza della società civile trovano nella crisi del 1975 l'occasione per la ristrutturazione dell'intera area urbana. Un nuovo piano, che rispetti la storia di Cerdà, ma con l'impegno fondamentale di ristrutturare le costruzioni degli anni '60, fino ad estendere l'urbanizzazione a tutto l'intorno metropolitano. Nel nuovo piano, subito qualificato come metropolitano, si riconoscono le grandi tracce di quello che sarà la Barcellona della fine del secolo: la Barcellona-apparato.

A partire da allora la storia più recente dell'urbanizzazione si focalizza in due momenti. Con il ristabilimento della democrazia (1977) e fondamentale con la prima giunta comunale democratica (1979), si intraprende una attività di investimento in opere che in pochi an-

ni crea più capitale urbano che nei decenni precedenti. Le opere di questo periodo sono caratterizzate fondamentalmente da una politica incentrata sullo spazio pubblico (le piazze, la creazione di infrastrutture sociali, ecc.). Si potrebbe riassumere questo periodo di 6 o 7 anni come la "monumentalizzazione dei quartieri periferici", ossia il migliorare la qualità urbana ("monumentale") nei quartieri popolari nati nel boom degli anni '60, ristrutturarli con un apporto di servizi. È la città della redistribuzione urbana.

Completata parte importante di questa politica di ristrutturazione, arriva la grande opportunità con i Giochi Olimpici, e il nuovo impulso di investimenti che si sviluppa per questo motivo.

Con l'opportunità derivante dal fatto che queste riflessioni possano apparire in un contesto più ampio, potremmo affermare che Barcellona nasce come città-impresa con i Giochi Olimpici.

Vengono superati gli anni dell'artigianato e delle prime fabbriche. L'impresa, intesa come forma superiore di organizzazione produttiva, si vede riflessa nello specchio della città e viceversa, l'urbanistica cerca nell'impresa i suoi valori di funzionamento; con i suoi soci capitalisti (sarà forse la società civile?), con la sua infrastruttura produttiva (e di capitale urbano), ma fondamentale con delle forme organizzative (e di impegno comune).



Si è detto che la *Società Civile* è il principale "attivo" economico della nostra città. Molto probabilmente il concetto di società civile viene qui inteso in una accezione più ampia di quella abituale. Servano due esempi emblematici (di nuovo in relazione con i Giochi Olimpici) ad illustrare la sua importanza.

Tutti i lavori precedenti alla candidatura di Barcellona come sede delle Olimpiadi sono stati finanziati con i contributi a fondo perduto realizzati da un centinaio di impresari della città. Con tali contributi si diede il primo esempio di un impegno che, come appare evidente dai risultati "urbani" dei Giochi, sarebbe andato molto più in là di un evento sportivo, per diventare l'avvenimento cittadino più importante della storia recente.

In un altro ordine di idee, ma con lo stesso significato, emerge l'importanza del volontariato nell'organizzazione dei Giochi. Anche in questo caso l'impegno della società civile con la città può considerarsi un impegno "impresariale", nel senso di integrazione di sforzi e mezzi in una determinata concezione della città. Una maggiore presenza della componente del volontariato ha avuto una continuità in altri campi. Nella riflessione sul nuovo ruolo delle città è molto importante la relazione che gli abitanti stabiliscono con essa. La città dispersa, frammentata, formata da nuclei isolati e autocompiacenti, chiusi in se stessi, difficilmente può essere competitiva in Europa. Volontariato e assistenza sociale saranno i pilastri del nuovo tessuto sociale urbano.

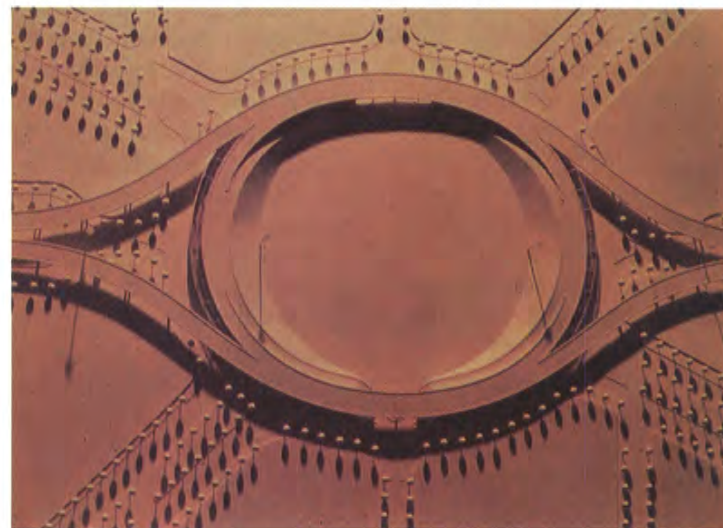
Il secondo elemento di Barcellona-città-impresa dovrebbe essere il *capitale urbano*. Il problema fondamentale che caratterizzava l'area economica di Barcellona nel 1987 era quello della ristrutturazione. Ristrutturazione del tessuto produttivo (obsoleto e che già aveva dato sintomi di indebolimento nella crisi degli anni '70). Ristrutturazione delle attività edili e adattamento delle stesse alle funzioni di direzionalità e centralità. Ristrutturazione dell'interconnettività, delle strutture per le comunicazioni, il trasporto e l'informazione.



*La trasformazione della zona portuale il centro ricreativo e d'affari*



*Asse terziario nella «calle Tarragona» (vicino alla Fiera Campionaria). Nuovo centro di uffici in costruzione (Arch. Soria, Garcés).*



*Nuovo nodo stradale nella piazza «de las Glorias» (Centro geografico nel Piano Cerdà). È entrato in funzione grazie ai Giochi Olimpici.*



Per quanto riguarda il tessuto produttivo, l'economia dell'area barcellonese si era progressivamente adattata al nuovo mondo tecnologico, anche se mostrava ancora segni di "ancoraggio" al passato. L'antica occupazione di trame urbane industriali, impossibilitava il rinnovamento del parco industriale.

Le attività edili, a loro volta, si caratterizzavano per la obsolescenza di buona parte dell'edilizia, la mancanza di nuovi spazi e aree residenziali, e, in forma più evidente, per l'inadeguatezza delle strutture immobili delle attività terziarie (uffici, hotel, spazi per il commercio).

Infine a Barcellona c'erano ancora opere di infrastruttura viaria incomplete da quasi più di mezzo secolo (la rete di accesso e le tangenziali). Gli investimenti nelle telecomunicazioni si erano limitati alla sostituzione di alcune linee, senza prendere in considerazione investimenti di salto tecnologico.

Dal punto di vista del capitale urbano i Giochi rappresentano la grande scusa per investire: liberazione di terreno industriale per usi più redditizi che faciliterà il trasferimento e il rinnovamento del parco industriale (operazioni nell'area della Villa Olimpica e la confluenza dell'asse Diagonal con il mare); adozione di una politica urbana basata su nuove centralità, con incentivazione delle aree terziarie decentralizzate, per l'installazione di elementi emblematici di direzionalità; incorporazione dell'iniziativa privata nella costruzione delle città olimpiche, come operazione sia di dotazione di parchi residenziali che di completamento dei processi urbanistici a lungo termine (apertura di Barcellona al mare, nuovi quartieri residenziali nella falda della catena montuosa litorale). L'accessibilità come conquista urbana.

I tre quadri che seguono riassumono gli investimenti realizzati per i Giochi Olimpici e mostrano pienamente questa concezione di *capitale urbano* con la quale si considera il finanziamento dell'evento sportivo.

Il quadro 1 indica gli investimenti a seconda del settore in cui compaiono.

Innanzitutto bisogna segnalare l'enorme importanza delle infrastrutture (più di mezzo milione di pesetas spesi, che rappresenta un 60% del totale degli investimenti realizzati). Il secondo elemento da considerare è il peso molto basso degli investimenti nella costruzione di strutture e installazioni sportive (non arriva al 10% del totale). Dal punto di vista degli investimenti, queste cifre rivelano l'importanza che si è conferita alla formazione di capitale urbano.

Il quadro 2 mostra la distribuzione degli investimenti a seconda dell'investitore. Nella storia dei Giochi Olimpici celebrati prima di Barcellona, ricorrono tre modelli: l'insuccesso economico nella gestione, che si può esemplificare con il caso di Montreal, dove il costo dell'organizzazione continua a pesare come una pietra sulle casse municipali. Mosca e Seul come modelli di finanziamento pubblico statale, la cui efficienza di gestione è finita per misurarsi in termini di immagine pubblica, e Los Angeles, paradigma della gestione privata. Barcellona ha optato direttamente per un quarto modello: il cooperativo. La proporzione è di un terzo/due terzi nella distribuzione degli investimenti fra il settore privato e quello pubblico. Ma vi è anche, all'interno del settore pubblico, un reparto cooperativo degli investimenti, reparto che si avvicina alla distribuzione della fiscalità e all'investimento pubblico territorializzato del settore pubblico in Spagna. Questo modello di accordo e cooperazione economica nella formazione del capitale urbano si inserisce anche, secondo noi, nel concetto di città impresa che abbiamo trattato.

Infine, il quadro 3 mostra la localizzazione degli investimenti. Barcellona in senso municipale è un territorio praticamente saturo. La carta municipale limita il territorio della città centrale ad appena 100 kmq. con una popolazione di più di 1.700.000 abitanti. La città reale, la città metropolitana di circa 3.200.000 abitanti si estende su un territorio molto più ampio (quasi 475 kmq), con una quantità uguale o maggiore di deficit accumulati in capitale urbano

della città centrale. Inoltre, un riflesso quasi thatcheriano nell'amministrazione regionale ha abolito nel 1987 tutti gli strumenti di governo metropolitano (e in particolare gli strumenti di gestione e pianificazione urbanistica) sul modello della scomparsa del Great London Council. Di fronte a tutto questo la città reale ha beneficiato degli investimenti derivati dai Giochi Olimpici.

Nonostante la crisi economica generalizzata, l'impulso che i Giochi hanno dato allo sviluppo urbanistico di Barcellona, si manifesta tuttora nei grandi progetti da completare. Impiegare gli investimenti in infrastrutture per portare a termine la ristrutturazione urbana e completare la formazione di capitale urbano. Nell'insieme delle operazioni in corso, per la loro collocazione nel discorso generale, si evidenziano: riorganizzazione del tessuto urbano-industriale in aree cittadine che furono escluse dall'incentivo olimpico, in particolare nell'area di Sant Andreu, antico complesso ferroviario e di fabbricazione di materiale da trasporto; investimenti nell'area portuale, con la creazione di un centro terziario (come il World Trade Center) e un altro ludico-commerciale; completamento e dotazione delle attrezzature culturali (auditorio e teatro nazionale, museo di arte contemporanea, ecc.); e infine il completamento della rete di trasporti metropolitani-urbani, per dotare di accesso il complesso degli investimenti realizzati.

Rimane fuori da questa relazione il progetto che può riunire idee e volontà nel futuro. Senza i contenuti emblematici di quelle citate, ma con una maggiore rilevanza per l'Europa transnazionale: la definitiva incorporazione nei canali ferroviari europei, con il treno ad alta velocità che consolida il corridoio mediterraneo e l'adeguamento dell'infrastruttura ferroviaria alle condizioni di traffico e alla circolazione europee.

Probabilmente tutte queste potenzialità umane e di attività urbane, rese evidenti da e per i Giochi Olimpici, potrebbero anche venire mal sfruttate, senza



una chiara concezione dell'ultima componente "impresariale" della città, l'organizzazione e il marketing urbano.

Molto tempo prima dell'inaugurazione dei Giochi, e in previsione del *giorno dopo*, è nata un'iniziativa ad ampio spettro di azione per la formulazione, la messa a punto e il proseguimento del *piano strategico della città*. L'iniziativa ha avuto come ente promotore il Comune, ma immediatamente si sono integrati nei suoi organismi esecutivi i sindacati, le organizzazioni padronali, enti di rappresentazione economico-territoriale (Camera di Commercio e Industria), le università, il porto e l'ente fiera. Insieme ad essi l'Assemblea Generale del Piano Strategico raggruppa più di cento enti cittadini di tutti i tipi, settori, posizioni.

Completato il primo piano strategico, dall'inizio del 1983 si trova in fase di gestione il secondo piano. Si può dire che si tratta del più significativo elemento di accordo e di incentivo a livello locale e territoriale di tutta la Spagna. E, in qualche modo, l'elemento organizza-

tivo-motore e guida di Barcellona-città-impresa. Da ultimo, ma non da meno, il tentativo di vendita all'esterno della città. Anche se quest'ultimo meriterebbe di per sé una riflessione propria, ne puntualizziamo qui alcuni elementi: creazione di organismi ad-hoc per assicurarsi l'assegnazione di sedi di organismi europei, in particolare la proposta di Barcellona Centro Finanziario (per ottenere la sede della Banca Europea) e la sede degli organismi farmaceutici della Comunità Europea. Incentivazione del concetto di *eurocittà*, come rete di spazi urbani a scala europea in generale e del Mediterraneo in particolare, come spazio di impulso all'innovazione e alla creazione. Presenza dei fori internazionali di città, in cui il sindaco Maragall è alla presidenza del Consiglio di Municipi d'Europa. Infine il progetto di creazione di una lobby di grandi città per affrontare insieme i diversi temi di formazione del capitale urbano (grandi negoziazioni tra imprese e municipi, ecc.).

La visione che si ricava da quanto det-

to finora potrebbe venire accusata di essere troppo ottimista. Può esserlo e, molto probabilmente, lo è, e in forma premeditata. Se il filo conduttore della nostra riflessione è reale — dal carattere della crisi attuale, alla posizione di Barcellona per superarla, alla sinergia tra società civile/attività urbane/organizzazione cittadina —, dovrebbe essere anche ottimista, poiché solo da un punto di vista ottimista si possono affrontare, in forma completamente diversa, le sfide urbanistiche del 2000. Tutto ciò che è avvenuto nelle città europee dagli anni '60 ai nostri giorni, dovrebbe essere oggetto di una profonda revisione (dai *suburbs* alla desertizzazione di attività nelle zone centrali, dall'integrazione socio-culturale dei nuovi europei alla tolleranza dei vecchi europei, dalle strutture lavorative all'impatto delle nuove tecnologie). La domanda finale dovrebbe essere: la riflessione proposta può essere l'inizio del cammino? E solamente da un punto di vista ottimista si può rispondere in modo affermativo.



Dal progetto alla realtà. Nuovi hotel e uffici accanto al Porto Olimpico



## Meccanizzazione dei percorsi pedonali con la monorotaia

Antonio Bonomi

### *Un programma di conversione industriale*

Verso la fine degli anni 70 il mondo industriale stava cambiando scosso nelle sue metalliche certezze dal ferale preannuncio della limitatezza delle risorse mondiali.

Se ne resero conto anche i dirigenti di un colosso siderurgico, la Mannesmann-Demag, che dalla produzione di semilavorati metallici si era ampliata ai settori dell'attrezzatura industriale e logistica, delle macchine per ufficio e di molte altre produzioni.

Interpellarono quindi un gruppo scientifico statunitense specializzato nella formulazione di scenari di sviluppo che propose due possibili nuove aree di mercato; quella dell'ecologia e del recupero ambientale e quella delle attrezzature per il tempo libero.

Nello studio, molto profondo ed articolato si davano anche indicazioni sulla linea di prodotti e sui conseguenti principi di design, di ingegnerizzazione e di marketing.

Su tale ipotesi nacque un ufficio tecnico, prima in seno alla Mannesmann-Demag, poi trasferito ad una ditta specializzata nella produzione e vendita di veicoli e impianti per la gestione dei servizi pubblici, la Rolba AG di Zurigo, che, a sua volta delegò le funzioni progettuali e produttive a una Rolba GmbH con sede a Wuppertal nella Germania Occidentale.

Fra il 1976 e il 1980 furono messi in cantiere vari progetti, tutti basati sull'impiego di carpenteria in acciaio e sul recupero di semilavorati e procedimenti preesistenti: per il settore ecologia furono studiate dighe galleggianti per contrastare le maree nere, barriere antivalanga, veicoli e battelli per la pulizia di superfici industriali, pubbliche o di acque interne.

La progettazione di impianti per il tempo libero propose diversi tipi di piste che sarebbero, negli anni successivi divenute insostituibile componente dei parchi a tema: un "bob estivo", un "torrente artificiale" e gli acquascivoli.



*Immagini di realizzazioni Trans-Mobil® in Germania*

*La linea Trans-Mobil® perfettamente inserita nel verde dopo qualche anno dalla realizzazione.*



*Stazione terminale ad anello con i vagoncini in attesa.*

A cavallo fra le due direttrici si pose un'altra linea di prodotto: quella del trasporto pubblico di persone su monorotaia, che fra l'altro ha proprio a Wuppertal una storia centenaria. Furono studiate a fondo due ipotesi: una monorotaia con convogli modulari, chiamata People-porter® ed una a veicoli personali indipendenti che prese il nome di Trans-Mobil®.

Il materiale fisso, la tecnica di governo, di alimentazione, di motorizzazione derivavano dall'impiego dei compo-

nenti prodotti dalla stessa Mannesmann-Demag per le attrezzature delle catene di montaggio industriali quali guidovie, elevatori ecc.

Abbandonato il People-Porter® dopo alcune applicazioni in parchi naturali in Germania in quanto esso non rappresentava alcuna particolare innovazione rispetto ad altri sistemi a cabine, la Rolba sviluppò a fondo il Trans-Mobil® con l'opera dell'ing. Behrmann facendo un sistema affidabile impiegato in varie situazioni sia in Germania che in al-



tri paesi europei.

Diventato consulente della Rolba, lo scrivente ha colto, come altri tecnici in vari paesi europei, le notevoli possibilità del sistema e si è impegnato alla sua applicazione.

A tanti anni da tale esperienza credo valga la pena di reconsiderarla per quanto può oggi servire come insegnamento e fonte di ulteriori sviluppi.

### **La monorotaia Trans-Mobil®**

Il Trans-Mobil® è un sistema di trasporto persone a vagoncini individuali o biposto che scorrono su una monorotaia.

Le vetture si muovono dalla stazione solo a richiesta del passeggero e, nell'attesa si accumulano su anelli di stazionamento o binari morti presso le stazioni.

Ciascun vagoncino è mosso dal proprio motore elettrico e la sicurezza di marcia è assicurata da una serie di controlli per segmenti di rotaia che impediscono collisioni e manomissioni ed avviano automaticamente i vagoncini vuoti per garantire l'equilibrio della loro distribuzione alle varie stazioni. Le cinque barre di alimentazione portate dalla rotaia e gli automatismi di controllo fanno sì che le partenze, gli avvicinamenti all'arrivo e le variazioni di velocità sul percorso siano dolci e gradualmente.

La rotaia è un tubo saldato, laminato a freddo con protezione antiruggine in tinta non stridente con l'ambiente. La superficie di rotolamento è stata, in un primo periodo, rivestita in conglomerato quarzoso, poi corrugata, direttamente in laminazione, con speciale profilo scabro.

Tutti gli elementi sono modulari, con passo di 7 metri fra gli appoggi e possono essere collocati ad un'altezza di circa 40 centimetri dal suolo. Esistono moduli in curva orizzontale con raggio di 5 metri o in curva ascendente o discendente con raggio di 10.

Nelle più recenti soluzioni, come a Maratea, sono stati montati anche elementi a spirale che combinano le due curvature.

La rotaia porta, in una scanalatura cinque barre conduttrici in rame, protette da apposita guaina in Noryl o PVC (a seconda della temperatura ambiente prevista durante l'esercizio). La rete di alimentazione della rotaia opera a 42 V e ciò comporta la necessità di alimentare la rotaia a intervalli attraverso trasformatori ubicati a intervalli lungo la linea e collegati in cavo alla rete con tensione 380V.

Il catalogo dei componenti comprende elementi di rotaia a scambio e a scorrimento laterale per la manutenzione dei vagoncini che avviene su binari morti con trascinamento a mano.

Il vagoncino, in versione standard, ha un carico utile di 175 kg, un peso proprio di 80 kg, una velocità di 1,9 m/sec (quasi 7 km/h); potrebbe superare pendenze del 50% in salita e del 30% in discesa, anche se, per ragioni ergonomiche non è normalmente possibile superare il 25% in salita e il 20% in discesa.

La carrozzeria, realizzata con scocche in vetroresina su telaio-motore, in versione standard prevede due posti in tandem e un portabagagli posteriore. In altre versioni, ad esempio negli Stati Uniti (Mount Vernon) è biposto con la disposizione che i francesi chiamano "telecanape".

I passeggeri sono protetti da tendalino ma sono state anche progettate versioni più protette e perfino a cabina chiusa per situazioni ambientali più severe.

Nella versione base, quella di Maratea, la capacità di trasporto è di più di 200 persone/ora nei due sensi mentre per aumentare la portata è possibile raggruppare stabilmente i vagoncini in treni di due o tre (tuttavia la capacità non arriva al doppio o al triplo, sia per il necessario aumento dell'intervallo che per l'aumento dei viaggi con posti non occupati).

Date le caratteristiche una linea Trans-Mobil funziona bene soprattutto sulle distanze di due o tremila metri con percorsi quindi fra i 10 minuti e un quarto d'ora ed infatti le linee esistenti in Germania, Spagna e USA hanno queste caratteristiche.

### **Il "Pianeta Maratea" e il concorso di idee**

L'idea di un trasporto pubblico, a veicolo personale, quale si poteva veder funzionare ormai in ben tre località della Germania, in situazioni di particolare pregio ambientale, riuscì ad affascinare sia amministratori pubblici che imprenditori.

In particolare il principio fu sostenuto da un astro nascente e, purtroppo immaturamente scomparso, dell'imprenditoria turistica, Marco Arpesella che pensò di risolvere con tale mezzo i problemi di mobilità del nuovo comprensorio turistico del "Pianeta Maratea"; un sistema di ricettività alberghiera su una vasta area della Basilicata, ricca di valori ambientali.

Gli insediamenti di Maratea sono distribuiti su diverse vallate scoscese e culminanti con il "Monte San Biagio" sul quale sorgono un antico centro edificato e un antichissimo santuario legato anche alla storia della rivolta sanfedista.

All'inizio degli anni 60 il monte è stato sfregiato da una colossale statua e da una smisurata strada di accesso completamente su viadotti.

Nel territorio comunale si sono via via distribuiti, con un dislivello di centinaia di metri e distanze di qualche chilometro l'uno dall'altro quattro diversi centri storici molto interessanti, varie borgate, tre stazioni ferroviarie, un vecchio porto ristrutturato per il turismo e alcuni insediamenti recenti.

Con l'inserimento del Grand-hotel, di un complesso di residenze, di un centro di servizi e congressi, di nuove zone di parcheggi di scambio per la vita di spiaggia, la struttura policentrica si va ulteriormente complicando e subisce l'aggressione del traffico veicolare che si scontra anche con l'estrema difficoltà esecutiva della rete stradale.

Dall'incontro fra il promotore del Pianeta Maratea, l'amministrazione comunale e quella provinciale di Potenza prese corpo l'idea di risolvere i problemi di mobilità dell'area affrontando il collegamento pubblico fra i diversi abitati, i nuovi servizi turistici e il Monte:



*Una rappresentazione in stile naif del sistema di trasporto proposto dall'autore al concorso di idee per il collegamento fra Maratea e il Monte S. Biagio che meritò il secondo premio.*

di qui il concorso nazionale di idee del 1984.

Ci fu confronto fra alcune proposte di trasporto a fune, una delle quali ebbe il primo premio e il mio progetto di un sistema di monorotaie, secondo posto; dal concorso, e da un successivo convegno del luglio 1986 si sarebbe potuto concretare il sistema di trasporti di Maratea e del suo hinterland.

### **Il sistema monorotaia e il territorio**

In occasione del concorso di Maratea ho potuto esplorare molte delle possibilità insite nello sviluppo del sistema Trans-Mobil.

Risultò inutile, ad esempio, la previsione di delicati sistemi di selezione automatica delle destinazioni e di conseguente uso degli scambi.

La maniera più semplice ed efficace di gestione di reti risultò quella per tratti "a navetta" terminati da stazioni con anello di ritorno poste in nodi del territorio interessanti per il pubblico, in modo da utilizzare la monorotaia più che come un trasporto meccanizzato indipendente, come un ausilio meccanizzato della viabilità pedonale.

Infatti, ad esempio, l'arch. Emilio Tramullas, progettista della linea Trans-Mobil del Tibidabo, ha proposto la meccanizzazione dei collegamenti in un quartiere collinare in Catalogna, attraverso navette i cui anelli terminali si toccano in piazze pedonali, alcune delle quali coperte, su cui aprono i principali servizi commerciali e sociali del settore urbano. In tal modo il percorso totale è sì interrotto dal trasferimento da una navetta alla successiva, ma ciò avviene in corrispondenza di luoghi interessanti in cui lo shopping e le relazioni sociali possono essere concentrati.

Il catalogo delle soluzioni di massima per le stazioni di Maratea mi ha permesso di esplorare una serie di situazioni tipologiche di testata, di interscambio, in linea e perfino un'ipotesi di stazione centrale, alla convergenza di quattro linee, con possibilità di passante di veicoli



### **TEMA**

**TRANS-MOIBIL®** Sistema di trasporto a monorotaia con veicoli individuali prodotto dalla Rolba GmbH di Wuppertal e realizzato a Maratea (PZ)

#### **Progettisti:**

*Progetto generale della sistemazione:*

*GIAB (Gruppo Ingegneri Architetti Bologna - ing. Leonardo Gagliardi, arch. Eros Parmeggiani, arch. Maria Miniero)*

*Progetto di massima della linea e delle opere accessorie: Studio Bonomi, Bologna (arch. Antonio Bonomi, ing. Romualdo Barbetti)*

*Progetto esecutivo e delle parti elettromeccaniche:*

*Rolba GmbH Wuppertal (Ing. Rolf Behrmann).*

#### **Committente:**

*SIMAR*

#### **Imprese costruttrici:**

*Materiale rotabile e fisso: Rolba AG - Zurigo; Rolba GmbH - Wuppertal  
Opere edili ed affini: CMC, Cooperativa Muratori e Cementisti di Ravenna*

#### **Anno di progettazione:**

*1984/1985*

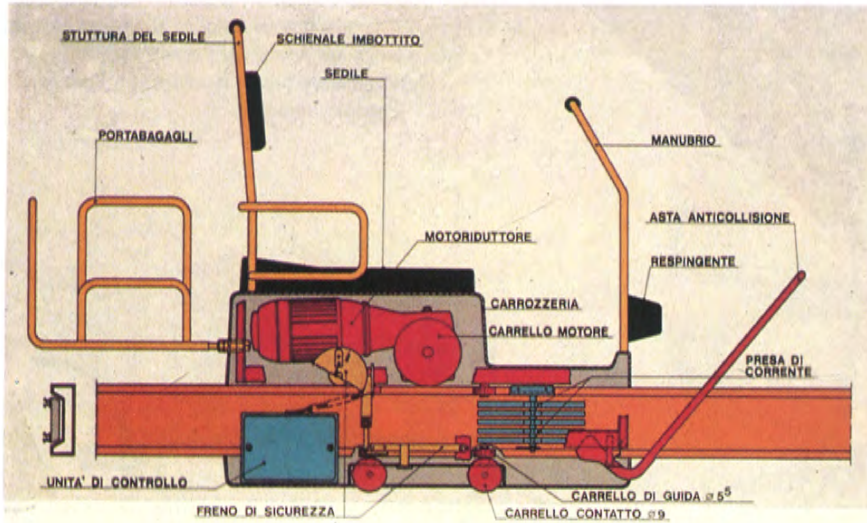
#### **Periodo di realizzazione:**

*1986/87*

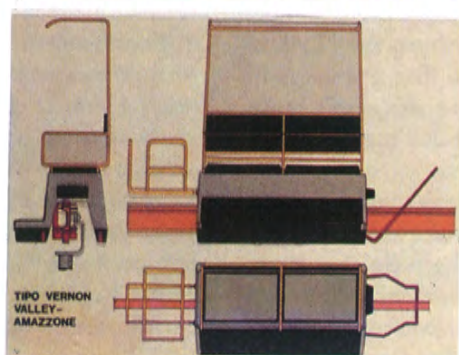
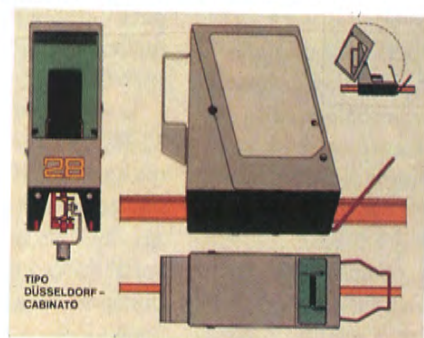
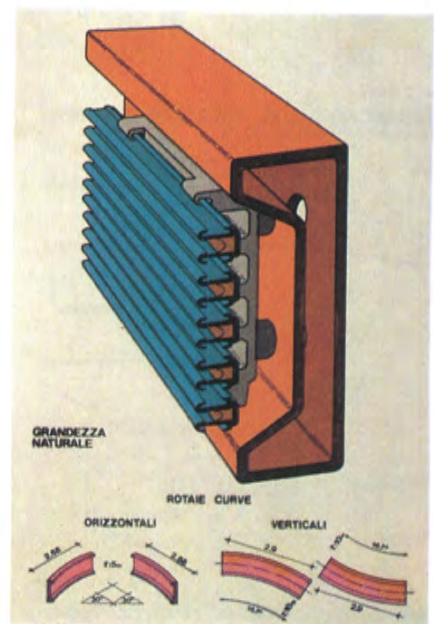
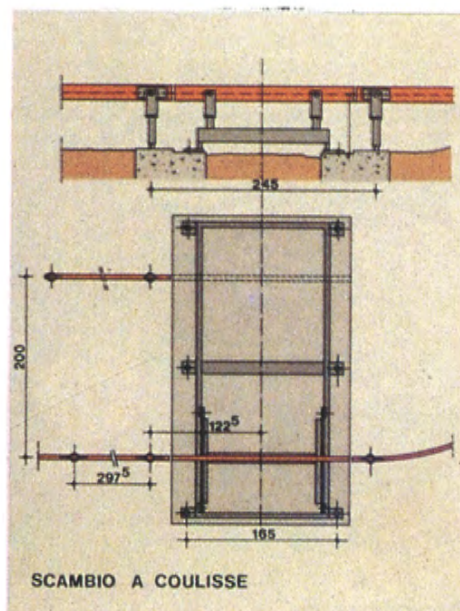
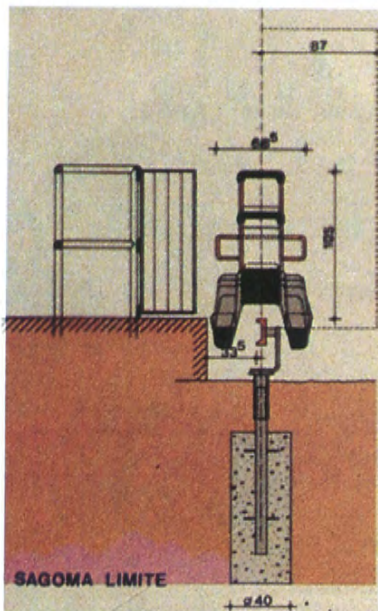
#### **Costo:**

*4,5 miliardi di lire*





*Alcune tavole del concorso di idee per il collegamento fra Maratea e il Monte S. Biagio.*



*Le tipologie esemplificative di vari tipi di allestimento dei veicoli individuali previsti dal sistema Trans-Mobil® della Rolba AG proposto dall'autore al concorso di idee per il collegamento fra Maratea e il Monte S. Biagio con l'impiego di monorotaie.*









Immagini del tronco realizzato al "Pianeta Maratea"



In alto il tratto più ripido del tronco Trans-Mobil® realizzato al "Pianeta Maratea" in salita verso il Grand-Hotel.

In mezzo il tronco realizzato visto dall'alto con la stazione intermedia a ponte che serve la zona delle piscina e giochi d'acqua.

In basso il veicolo Trans-Mobil® in uso a Maratea con due posti in tandem.

direzione generale delle FS, Ministeri e assessorati regionali, giungendo infine al porto sicuro di una tacita presa d'atto previ esaurienti collaudi effettuati dall'ing. Gianfranco Ratti.

L'impianto funziona regolarmente, con la capacità di più di 200 persone/ora, ed un minimo di manutenzione.

### Ipotesi e sviluppo

L'esempio di Maratea soffre di alcuni handicap di immagine: località appartata, inserimento in un'iniziativa turistica stagnante, difficoltà di farne il prototipo di un sistema pubblicamente omologato valido per altre situazioni urbane.

È stato quindi impossibile utilizzarlo come origine di quel "vasto processo imitativo" che è lo strumento dell'innovazione secondo Schumpeter.

Si sono avute nel frattempo nuove applicazioni del sistema: in Belgio, in un parco a tema, a Barcellona, nel parco di divertimenti del Tibidabo e altre se ne sono studiate per aeroporti, zone turistiche ed urbane.

Un'altra applicazione del sistema è quella denominata House-Mobil®, una sorta di ascensore diagonale su un solo binario, a navetta per collegare parcheggi o strade a edifici posti su scarpate più in alto: ne esiste qualche applicazione in Svizzera.

Io stesso ho fatto due proposte viste con interesse dal Comune di Bologna e dalla stampa, l'una per la sostituzione dell'ex teleferica di S. Luca e l'altra per i parchi pubblici della valle del Ravone sopra Casaglia. Altra proposta fu discussa dal Comune di Ancona, ma poi casata da organi consultivi del Comune, per il collegamento della spiaggia del "Trave" con la viabilità e i parcheggi esistenti.

Inoltre, malgrado gli sforzi impiegati non si è trovato un imprenditore italiano intenzionato a partecipare allo sviluppo del prodotto che avrebbe potuto anche inserirsi validamente in una linea locale di produzione per uso interno e per l'esportazione.

Oggi il Trans-Mobil non è più in produzione ed il gruppo Rolba, dopo varie vi-

cissitudini, ha visto le proprie capacità molto ridimensionate e limitate a situazioni nazionali pur avendo figliato varie piccole e medie aziende che si occupano degli aspetti più commercialmente facili e meno tecnicamente impegnativi della gamma originaria.

Una delle ragioni della impossibilità a proseguire la produzione di questo sistema di monorotaia è forse derivata dal fatto che si tratta di una produzione completamente basata su mezzi di governo elettromeccanici che avrebbero dovuto essere completamente ridisegnati per adattarli alle nuove e molto più affidabili ed economiche tecniche elettroniche. Ciò avrebbe consentito anche di poter disegnare veicoli e configurazioni più amichevoli per l'utenza e più agevolmente adattabili alle condizioni del sito.

Forse c'è anche un'altra motivazione dovuta al fatto che, come per l'auto elettrica Boxel del designer bolognese Paolo Pasquini, sistemi concepiti sulla linea di tecnologie semplici, di recupero, cordiali e di piccola scala contrastano con la tendenza a impegnare grandi entità economiche, grandi capitali e, come oggi sappiamo purtroppo, cospicue tangenti. Ma questa è forse solo una malignità.

### Conclusioni

Oggi in Italia, i problemi del traffico veicolare nei centri e nelle aree congestionate, furbescamente elusi durante gli anni '70 ed '80, hanno nuovamente il sopravvento, complicati dall'evoluzione della rovinosa crisi della struttura politica ed economica.

Forse da quell'esperienza si potrebbero trarre utili insegnamenti per un sistema di "meccanizzazione leggera della pedonalità" sia nei centri storici che in molte possibili situazioni tipiche che oggi sono di incentivo all'uso dell'auto privata: basti pensare al superamento di dislivelli, all'attraversamento pedonale in cavalcavia o sottopasso dei fasci di grande viabilità su gomma o rotaia, alla visita di parchi, scavi archeologici o siti protetti, allo spostamento agevolato nei parcheggi scambiatori e nelle stazioni.



Accessibilità urbana  
a cura di Fabrizio Vescovo

## A piccoli passi verso una città più vivibile

La maggior parte dei tessuti urbani esistenti sono costituiti da volumi edilizi e spazi aperti realizzati, nel tempo, senza tener conto dei recenti criteri e parametri che rendono gli stessi utilizzabili e "vivibili" agevolmente da parte di tutti i cittadini compresi coloro che non sono nel pieno delle loro forze o hanno ridotte capacità motorie o sensoriali.

Queste caratteristiche dello spazio urbano hanno conseguenze negative, per ognuno di noi, sotto molteplici aspetti. Questi ultimi emergono in modo sempre più evidente, spesso creando sconforto, man mano che la collettività prende coscienza, attraverso la pressione delle categorie interessate, di quanto sia determinante poter condurre la propria esistenza in una città senza ostacoli (non handicappata), più confortevole, con meno fonti di pericolo: in altri termini in una "città accessibile".

Le scelte e le operazioni organizzative per recuperare questa situazione sono complesse ed articolate. Conseguentemente, quelle per l'adeguamento e/o la "riprogettazione" del territorio necessitano di tempi medio-lunghi e spesso di notevoli impegni finanziari.

Infatti l'adeguamento dell'immenso patrimonio immobiliare già costruito rappresenta il vero problema rispetto all'obiettivo accessibilità. Tutto ciò perché nelle nuove costruzioni, che peraltro rappresentano quantitativamente poca cosa rispetto a quanto già esiste, viene posta da qualche tempo un minimo di attenzione nei confronti di questo aspetto specifico, riuscendo anche a rendersi conto che un edificio ben progettato e costruito senza barriere architettoniche non necessita di un maggior impegno finanziario.

La difficoltà maggiore è quindi quella di modificare l'esistente e di adeguarlo ai nuovi standards qualitativi dell'accessibilità, peraltro irrinunciabili.



Udine, area verde del quartiere San Domenico con sullo sfondo la Comunità Piergiorgio

### TEMA

Progetto e realizzazione di un centro polifunzionale per l'inserimento sociale e lavorativo delle persone disabili

#### Progettisti:

Maria Costanza Del Fabro,  
Paolo De Rocco, Giuseppe Carniello

#### Progetto delle strutture:

Giuseppe Carniello

Direzione dei lavori: Giuseppe Carniello

#### Direzione artistica:

Maria Costanza Del Fabro, Paolo De Rocco

#### Committente:

Comunità Piergiorgio, Udine

#### Impresa costruttrice:

Fratelli Roppa, Gonars (UD)

Periodo di realizzazione: 1980-89

Di fronte alle grandi difficoltà, spesso ancora di tipo culturale, che si presentano per migliorare la situazione delle nostre città, che si pongono come "antagoniste" nei confronti di molte persone, non rimane che affrontare il problema a "tranches" anche se, necessariamente, con una visione unitaria rispetto agli obiettivi da raggiungere.

Ogni qual volta si interviene, per un qualsiasi motivo, con opere di tipo edilizio su di un immobile si deve cogliere l'occasione per effettuare quelle modifiche o integrazioni che consentano di eliminare almeno le principali barriere architettoniche. Questo vale sia per gli edifici (contenitori) che per il sistema degli spazi collettivi (strade, piazze, ecc.) che costituiscono il tessuto connettivo urbano.

In tale direzione vanno, tra l'altro, tutte le norme vigenti che scaturiscono da un'ampia quanto disattesa legislazione in materia.

Fin dal lontano 1971 (art. 27 l. 118) si individua con maggiore evidenza la necessità di rendere "accessibili" gli edifici senza ancora aver bene individuato l'importanza di considerare "fruibili da tutti" anche ed a maggior ragione le infrastrutture urbane ed i sistemi di trasporto collettivo, i percorsi e le aree pedonali e gli spazi scoperti di aggregazione e di svago (piazze, giardini, parchi, ecc.).

Un sensibile passo in avanti in questo senso è rappresentato dal contenuto dell'art. 32 della l. 41/86 e dell'art. 24, co. 9, della l. 104/92. In quest'ultimo infatti si prescrive che le amministrazioni comunali debbano ampliare gli ambiti dei Piani per l'eliminazione delle barriere architettoniche degli edifici di proprietà delle stesse anche agli "spazi urbani, con particolare riferimento alla individuazione e alla realizzazione di percorsi accessibili...".

Dalle esperienze disponibili sull'argo-



mento, peraltro non frequentissime, appare evidente che gli approcci possibili per migliorare le condizioni ambientali e di accessibilità urbana sono molteplici e diversificati. Le difficoltà, inutile nasconderele, esistono e sono tali spesso da mettere a dura prova la buona volontà anche di tecnici ed amministratori convinti. Tuttavia queste difficoltà devono costituire utili elementi di stimolo, a volte vere e proprie "sfide", nei confronti delle capacità realizzative di coloro che vogliono contribuire a modificare, anche se solo parzialmente, la realtà in cui viviamo. Il "gioco vale la candela", possiamo assicurarlo!

Da questo punto di vista ci sembra particolarmente significativa l'esperienza che viene di seguito illustrata, relativa al complesso architettonico dalla Comunità Piergiorgio, ubicata in un'area urbana periferica posta ad ovest del centro di Udine.

Esso consta di servizi residenziali, di spazi di lavoro, di attrezzature fisioterapiche e di un centro di informazione e sperimentazione sugli ausili della vita quotidiana delle persone con difficoltà motorie.

Il complesso, è stato realizzato in più fasi nel corso degli anni '80 sulla base di un sistema costruttivo modulare, funzionale alle progressive disponibilità economiche.

Il risultato raggiunto concretamente, con l'accorta e responsabile progettazione e realizzazione dovuta agli Arch. Maria Costanza Del Fabro, Paolo De Rocco e Giuseppe Carniello, ha contribuito a riqualificare, sotto vari aspetti, una zona residenziale in stato di fatiscenza. L'amministrazione comunale di Udine, alcuni anni fa, ha scelto questa realizzazione ed alcuni attigui interventi su edifici residenziali IACP per presentarsi ad una mostra internazionale (Riabitat, Genova 1989) sul recupero delle aree urbane degradate.

Infatti la Comunità di Piergiorgio, oltre a dare risposte nel settore dell'inserimento lavorativo delle persone disabili, ha affrontato il problema del loro inserimento in contesti abitativi "normali", coinvolgendo lo IACP di Udine che ha predisposto nelle vicinanze del centro un certo numero di alloggi di edilizia popolare completamente accessibili nei quali il servizio di assistenza viene offerto dalla stessa comunità.

**Fabrizio Vescovo**



*Percorso  
pedonale esterno*

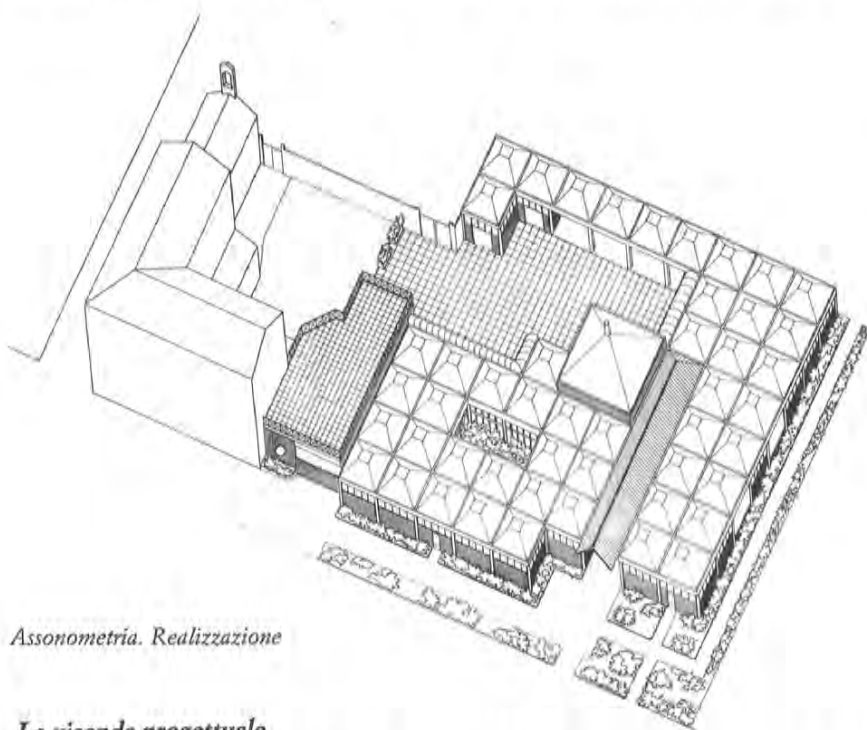
*La galleria,  
sulla quale  
si affacciano  
botteghe artigiane  
e una sala  
polifunzionale*





## La Comunità Piergiorgio di Udine

Un centro polivalente per l'inserimento sociale e lavorativo delle persone disabili



Assonometria. Realizzazione

### La vicenda progettuale

Il contesto operativo si identifica con un'area urbana periferica di Udine (quartiere San Domenico) precedentemente degradata e caratterizzata da edilizia fatiscente.

La vicenda, che prende avvio all'inizio degli anni Ottanta, presenta un aspetto inusuale: l'impiego persuasivo del progetto architettonico e del programma a esso sotteso per una modifica della destinazione originaria di piano. Infatti per il sito, oggetto di intervento, la strumentazione urbanistica prevedeva la realizzazione di opere parrocchiali di quartiere e di una chiesa.

Su richiesta della Comunità Piergiorgio (un gruppo autogestito di disabili, che dal 1972 aveva dato vita a una piccola, ma attiva, organizzazione per favorire l'autonomia delle persone con difficoltà motorie) il Comune di Udine mutava la destinazione dell'area. Veniva, inoltre, constatata la disponibilità dell'autorità religiosa a costruire altro-

ve l'edificio di culto. Lo scopo era di consentire la permanenza in loco della Comunità e la realizzazione di strutture per l'inserimento lavorativo di persone disabili.

L'edificio usato fino allora dalla Comunità Piergiorgio era un piccolo collegio dismesso, trasformato in residenza comunitaria, con annessi dove si svolgeva un'attività artigianale di legatoria.

Nel guardare al nuovo intervento le principali esigenze della Comunità si identificavano con le necessità:

- di rinnovare la struttura residenziale esistente;
- di riconfigurare e potenziare gli spazi di lavoro;
- di realizzare attrezzature di servizio a favore dell'utenza svantaggiata;
- e, soprattutto, di favorire un'integrazione della presenza comunitaria nel quartiere, anche attraverso la definizione architettonica dei nuovi edifici.

Un'ulteriore esigenza, dettata da

condizionamenti economici, imponeva di adottare modalità costruttive che consentissero di operare per parti nella realizzazione del progetto, secondo sequenze temporali non prevedibili.

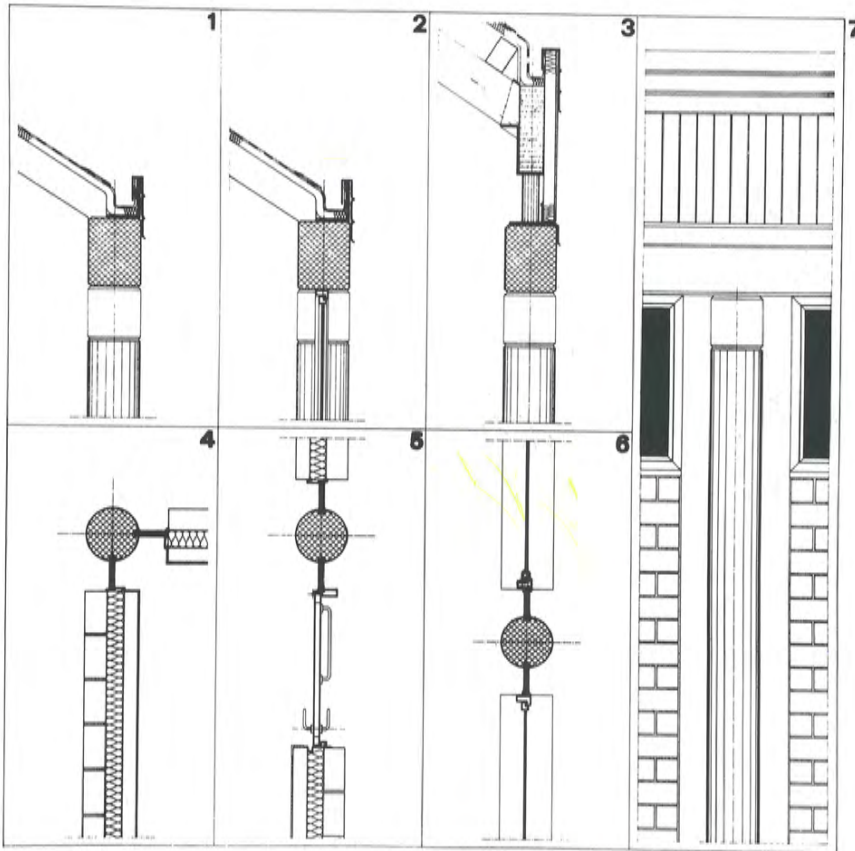
L'architetto Maria Costanza Del Fabro, l'ingegnere Giuseppe Carniello e chi scrive affrontavano l'impegno progettuale, tentando un'esperienza partecipata che aveva come referente l'assemblea dei membri della Comunità. Ad esempio, oltre ai plastici utilizzati per il controllo di alcune scelte di progetto, veniva realizzata una *maquette* smontabile capace di rendere più facilmente comprensibile e tangibile nelle tre dimensioni il contenuto degli elaborati grafici del primo progetto architettonico, che si era proposto di raccogliere le esigenze espresse dalla Comunità e di tradurle in un manufatto architettonico.

Ai tempi di realizzazione protrattisi nel corso di tutti gli anni Ottanta conseguivano anche numerose modifiche del progetto originario dettate da nuove esigenze funzionali, ma anche dalla caduta di una speranza. Elemento portante del progetto era, infatti, una strada pedonale coperta che attraversava il lotto, con l'affaccio di botteghe artigiane e di una mensa-sala polifunzionale, in alcune occasioni messa a disposizione del quartiere. A questa "calle" di fruizione pubblica era stato deputato il ruolo dell'integrazione.

Ma lo spazio coperto, anziché diventare luogo di socializzazione, subiva reiterati e pesanti atti di vandalismo e nella notte era spesso occupato da giovani tossicodipendenti. Si trattava di una situazione difficilmente sostenibile che faceva rimpiangere a alcuni membri della Comunità un intervento meno aperto al quartiere, più tradizionale, in altri termini un edificio al centro di un lotto recintato.

Con l'ultima *tranche* di lavori si provvedeva a trasformare la "calle" in un percorso pedonale a *cul-de-sac*. La galleria veniva così interrotta dal costruito su una delle due estremità e un portone scorrevole provvedeva a chiudere il percorso nelle ore notturne.





Il sistema costruttivo modulare ha risposto alla necessità di procedere nella costruzione per parti, secondo le disponibilità economiche. La struttura in cemento armato è ordita su una maglia quadra di ml 5 di lato e si regge su pilastri cilindrici sormontati da un pulvino, sul quale poggiano travi prefabbricate. I quadrati costituiti dall'incrocio delle travi sono coperti da una soletta prefabbricata a elementi trapezi che formano, congiungendosi, un tronco di piramide. I tamponamenti sono in mattone bianco all'esterno e in blocchi di argilla espansa all'interno disposti a fasce, diversificate cromaticamente. Gli infissi sono in alluminio nero. La copertura della mensa ha forma piramidale ed è realizzata in legno lamellare



Veduta sulla copertura

Modulo di copertura assemblato piè d'opera

Collocazione del modulo in sito



Particolare.  
Pilastro, infissi e tamponamento

Dettagli costruttivi:

- 1 Pilastro, pulvino, trave prefabbricata e gronda
- 2 Attacco degli infissi alla trave prefabbricata
- 3 Imposta del tetto in legno della sala mensa
- 4 Sezione orizzontale sull'angolo
- 5 Sistema pilastro/tamponamento in sezione orizzontale
- 6 Vetrata continua: attacco al pilastro
- 7 Dettaglio frontale del pilastro della sala mensa



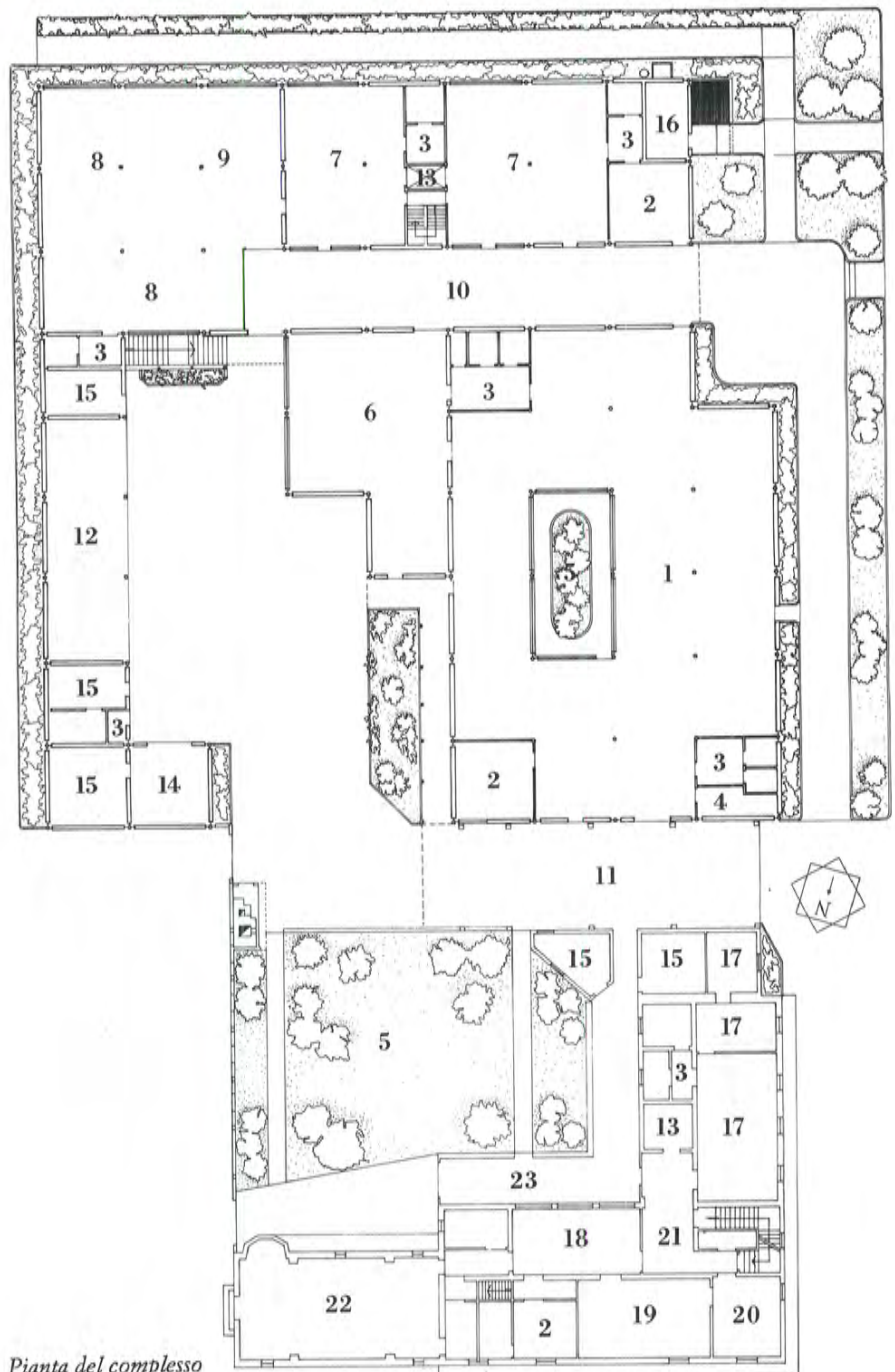




L'Ufficio H, servizio di consulenza sui problemi dell'handicap

LEGENDA

- 1 Laboratorio
- 2 Ufficio
- 3 W.C.
- 4 Spogliatoio
- 5 Giardino
- 6 Mensa-sala polifunzionale
- 7 Bottega artigiana
- 8 Spazio espositivo ausili
- 9 Ufficio H
- 10 Galleria, calle coperta
- 11 Spazio carraio coperto
- 12 Garage
- 13 Ascensore
- 14 Auto-officina
- 15 Deposito
- 16 Centrale termica
- 17 Fisioterapia e idromassaggio
- 18 Saletta del "Fogolar"
- 19 Sala da pranzo
- 20 Cucina
- 21 Disbrigo
- 22 Cappella
- 23 Portico



Pianta del complesso



*Interno. Copertura della mensa*



*Veduta sulla mensa-sala polifunzionale*



*Gli spazi di lavoro sono costituiti da botteghe artigiane, uffici e da un grande laboratorio. Quest'ultimo si affaccia su un giardino interno visibile attraverso partiture vetrate*

*Il laboratorio*



*Spazio espositivo sugli ausili per le persone disabili*



*Giardino interno*



*Percorsi esterni accessibili*



*Vedute sulla galleria*



*Durante il giorno questo spazio è aperto al quartiere. Nel progetto originario la galleria era passante e priva di portone scorrevole. Atti di vandalismo hanno imposto l'attuale configurazione.*

*Lo spazio antistante è servito da rampe laterali, con compresenza sul fronte di gradini, più agevoli per chi usa le grucce o il bastone e con funzione di deterrente alle "incursioni" dei motorini*



*La Comunità Piergiorgio ha saputo indurre nel quartiere non solo una serie di interventi di abbattimento delle cosiddette "barriere architettoniche", ma anche un programma di inserimento della persona disabile in contesti abitativi normali. Alcuni disabili per scelta vivono in comunità, altri vivono autonomamente in più luoghi del quartiere, abitando alloggi dell'I.A.C.P. accessibili e opportunamente attrezzati. La Comunità, in caso di bisogno, garantisce un'assistenza 24 ore su 24. Il dato più significativo dell'esperienza è la capacità dimostrata da un gruppo di disabili di inventare e attuare servizi per gli altri, disabili e non disabili*

### **La struttura oggi**

La realizzazione del progetto terminava nel 1989. Il primo lotto di lavori aveva rinnovato l'edificio esistente a prevalente destinazione residenziale e consentito la costruzione di un laboratorio di legatoria meccanizzato, in funzione fino dai primi anni Ottanta. Questa attività cresciuta economicamente si è da poco spostata in una zona artigianale. Così lo spazio sta per essere convertito in un centro di lavoro guidato per persone con handicap non solo motorio.

Sono in funzione alcune botteghe artigiane che offrono occasioni di lavoro diversificate a disabili e a giovani normodotati, attraverso realtà effettivamente produttive e economicamente autosufficienti, caratterizzate per coope-

rativa di produzione e lavoro. Nel complesso trova collocazione anche un servizio di interesse almeno provinciale: l'ufficio H, ovvero un centro studi e consulenze sui problemi dell'handicap, dotato anche di spazi espositivi destinati agli ausili che possono favorire l'autonomia.

Le preesistenze edilizie, opportunamente ristrutturata, si legano al nuovo intervento attraverso uno spazio coperto destinato al carico e scarico delle merci da lavorare e alle operazioni di arrivo e partenza dei lavoratori disabili. Il vecchio edificio, oltre a funzioni residenziali a servizio delle persone che hanno scelto di vivere in comunità, ospita spazi per la fisioterapia messi a disposizione sia di persone disabili, anche esterne alla Comunità, che degli anziani del quartiere.

### **Un'induzione di accessibilità**

È cosa ovvia affermare che il nuovo complesso è stato progettato e costruito con criteri improntati alla piena accessibilità. Può, però, far riflettere che questa attenzione abbia dovuto fare i conti con alcune situazioni conflittuali.

Infatti, pur garantendo un buon assetto funzionale, gli interventi di adeguamento dei percorsi collettivi hanno subito qualche limitazione e proprio su richiesta dell'utenza più direttamente interessata all'accessibilità. Si fa riferimento a alcuni aggiustamenti, rispetto al progetto, apportati ai percorsi di accesso alla struttura, volti non a potenziare le caratteristiche di accessibilità, ma a contrastare usi impropri (ad esempio corse in motorino da parte di ragazzini). Del resto quanto siano imprevedibili gli usi impropri è paradossalmente dimostrato da un episodio accaduto lo scorso anno che ha avuto per protagonisti alcuni ragazzini di età inferiore ai dieci anni, sorpresi sul tetto del complesso, peraltro costituito da una sequenza di pi-

ramidi tronche, a sperimentare emozionanti percorsi con piccole *mountain bike*.

La realizzazione della nuova sede della Comunità Piergiorgio ha, tuttavia, indotto nel quartiere numerose opere di adeguamento della viabilità pedonale e degli accessi agli edifici di fruizione pubblica.

Ad esempio, molto prima della legge 13/89 e del suo regolamento D.M. 236/89, un supermercato, seppure con accorgimenti modesti, è stato reso accessibile.

Il vicino centro parrocchiale, recentemente costruito, presenta spazi privi di impedimenti alla fruizione in sedia a ruote.

L'accessibilità, grazie all'impegno dei membri della Comunità e alla loro capacità di farsi ascoltare, ha investito anche l'edilizia residenziale.

Nel quartiere sono numerosi gli alloggi utilizzati da persone disabili, si tratta di appartamenti non concentrati, ma sparsi in più edifici dell'I.A.C.P. Questa esperienza vuole favorire l'autonomia del disabile in un contesto abitativo normale.

La Comunità si è particolarmente impegnata nel fornire gli alloggi di attrezzature e mobilio adatti anche a persone che per la loro mobilità si servono della carrozzina.

Inoltre, proprio la sede della Piergiorgio, garantisce ai singoli occupanti gli alloggi un servizio di assistenza (24 ore su 24), attivabile in caso di bisogno.

Il dato più significativo di questa esperienza va individuato nel fatto che questa struttura è gestita direttamente da persone disabili che hanno costruito servizi e possibilità per altre persone disabili e non disabili (ad esempio, gli anziani del quartiere o giovani in attesa di prima occupazione).

**Paolo De Rocco**



Multimedialità e disegno urbano  
a cura di Nicola Risaliti

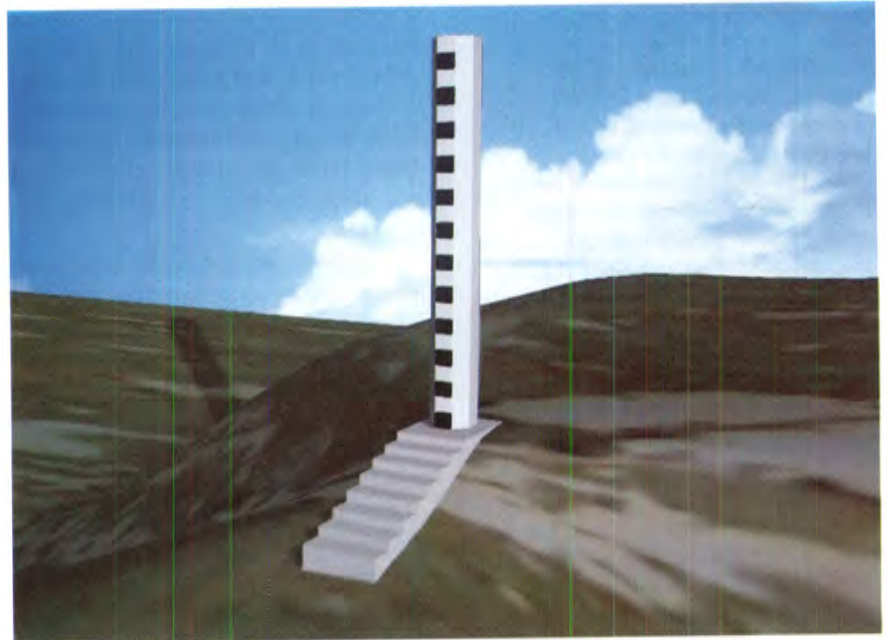
## Cronaca d'un fatto di visibilità

Partendo da un fatto di cronaca realmente accaduto, come quello del Monumento al vento che Dani Karavan aveva ideato per la città di Prato, poi non realizzato a causa dell'ostruzionismo di alcuni potenti detrattori, cerchiamo di suscitare nei lettori una riflessione sulla reale utilità dei video di architettura, pensati come strumenti di rappresentazione in grado di produrre forti stimolazioni sull'immaginazione del fruitore.

La nostra era ci rende generalmente distratti nei confronti dell'ambiente circostante, siamo infatti resi apatici dalla monotonia della scena moderna, dove si è perduto il senso della suggestività dell'immagine a vantaggio di una "razionale" ripetitività o di una piatta omologazione, imposte da una concezione dell'architettura che ormai ha ampiamente mostrato i suoi limiti.

In questo caso il video di architettura, attraverso il susseguirsi di animazioni computerizzate amalgamate con filmati dei luoghi e dei soggetti di interesse, ripropone l'oggetto inserito nello spazio e nel contesto ambientale per cui è stato pensato, simulando un'atmosfera molto simile a quella che realmente si verrebbe a creare con il suo inserimento. La sua visione ci fa prendere coscienza delle reali proporzioni dell'intervento e dello spirito con il quale esso è stato concepito e ci fa scoprire con stupore, quasi non esistessero prima, quegli elementi naturali che alimentano l'opera d'arte, il vento e la montagna, i quali altrimenti si ripropongono continuamente ai nostri sensi distratti senza che questi riescano a percepirla nella loro vera essenza, nella loro eterna grandezza.

Forse i detrattori di questa opera d'arte, a prescindere dai preconcetti e dalla rigidità delle posizioni assunte, provenendo principalmente da quel mondo ambientalista che dovrebbe battersi affinché l'umanità prenda coscienza della natura, ad una visione critica di questo video si trasformerebbero in fautori di un'opera d'arte animata dalla natura stessa e disposta a ricordarcela ad ogni suo manifestarsi.



Modello in computer grafica 3D della torre. Il monumento, alto 24 metri, nel progetto definitivo doveva ergersi alla sommità di una semplice scalinata in cemento bianco. L'artista aveva infatti ritenuto di modificare in questo senso il progetto primitivo, dal disegno più complesso, anche per venire incontro alle obiezioni che gli erano state mosse da una parte dell'opinione pubblica.

La torre vista dall'alto e in un dettaglio.

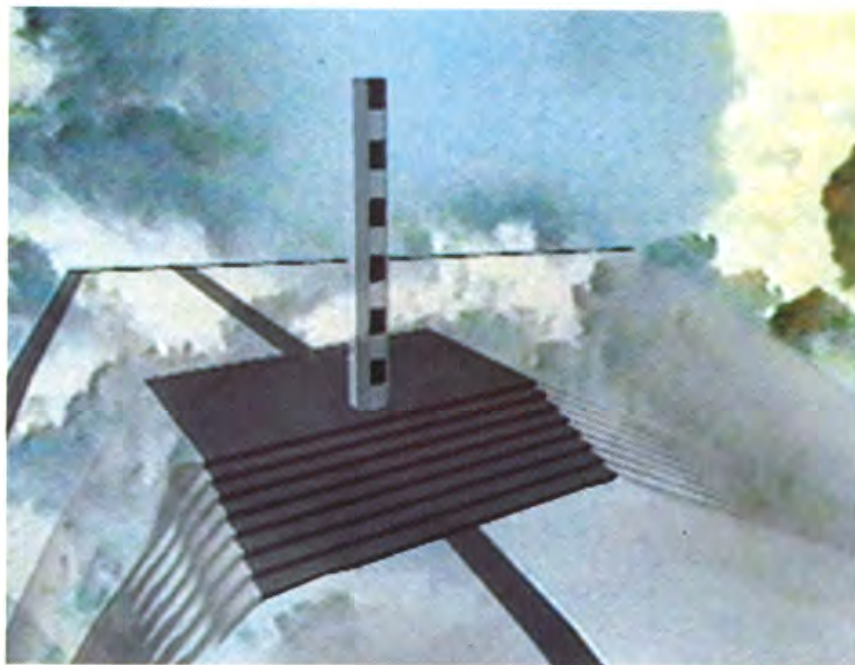


### Come inizia la storia

A Prato, circa dieci anni fa, un gruppo di amici che si costituiranno poi ufficialmente nel «Comitato promotore per il Monumento alla Tramontana», decide di chiedere a Dani Karavan (che nel 1978 ha lavorato a Prato) di progettare un monumento al vento. Dunque il monumento vuole essere un omaggio al vento, ma non ad un vento qualsiasi, bensì al *vento di casa*, la *tramontana*, che investe la città e la spazza, liberandola dal fumo delle sue infinite ciminiere.

L'avventura del monumento nasce con l'intento di celebrare il genius loci, un pò come facevano gli antichi, coinvolgendo un artista che non è nuovo ad esperienze del genere. Dani Karavan, israeliano di Tel Aviv, figlio di un ingegnere paesaggista, accetta (!). Il monumento al vento è pensato per essere immerso nel vento e si dovrà costruire in modo tale da lasciare al vento la possibilità di completare il lavoro con i suoi suoni, anzi con la sua voce. Il Comitato promotore acquista con fondi propri il terreno su cui dar forma al progetto. Sono 10 mila metri quadrati sul Poggio Castiglioni, prima "tappa panoramica" della Calvana, catena collinare che si stacca dall'Appennino avanzando verso la piana pratese con un andamento leggermente arcuato. Il luogo prescelto dall'artista è una gobba scabra e arida di alberese dove il vento è padrone essendo la vegetazione praticamente inesistente.

L'artista - quando finalmente il progetto sembra un'ipotesi realizzabile - pensa ad una torre, in omaggio alle case torri della tradizione toscana, e ai ruderi di queste ultime che qua e là punteggiano i fianchi della Calvana. Sceglie il cemento bianco, perché è il materiale del nostro tempo (e quindi il linguaggio con cui può e deve esprimersi), e il vento lo saprà consumare dandogli forme continuamente nuove. Lo sposa al marmo verde, in un binomio cromatico che ha disegnato l'architettura antica. La torre ottagonale sarà alta 24 metri e grazie ad appositi mecca-



Dani Karavan nel suo studio di Parigi con il plastico della torre.

*La versione primitiva del progetto prevedeva la realizzazione di un percorso a gradoni in cemento bianco, che disegnasse sul terreno una sorta di "recinto" simbolico, di anfiteatro, sul quale la gente potesse sostare. Qui la simulazione è stata scontornata e sovrapposta alle nuvole in movimento per ricreare un'atmosfera particolare, secondo quanto suggerito dal testo del video.*

*Il monumento realizzato da Karavan nel deserto israeliano del Neghev (1963-1968). È un ambiente di grande scala (m. 100 × 100) che chiarisce la concezione dell'artista relativamente all'impiego di elementi naturali (luce, acqua, vento) nella creazione delle sue opere.*





nismi, si vestirà di luci e di suoni, ergendosi al centro di un percorso in cemento (2). Il Comune di Prato, da parte sua, accetta la donazione del terreno subordinata alla realizzazione dell'opera, si dichiara disposto a sostenere l'iniziativa, quindi - dopo ripensamenti burocratici, chiarimenti, assicurazioni - nel 1991 rilascia la concessione edilizia.

### Come si conclude la storia

È soprattutto a questo punto, quando cioè il destino della torre appare certo, che alcuni gruppi ambientalisti coinvolgono nella vicenda il WWF, tanto che il suo Presidente, Fulco Pratesi, presenta un ricorso al TAR contro il Comune di Prato e contro il Comitato Promotore del Monumento alla Tramontana. Il monumento - si sostiene - è un espediente per avviare processi speculativi sulla Calvana, si sospettano inoltre pericoli geologici e, addirittura, un attentato alla falda acquifera. Tutto si blocca di nuovo, il Comune si fa latitante, non risponde alle lettere del Comitato che chiede chiarimenti. Nel febbraio del '92 Dani Karavan, in una lettera al Sindaco di Prato, prende definitivamente congedo dalla città e dal progetto. L'esito del ricorso non si conosce ancora ma l'artista, dopo dieci anni di tira e molla, non se la sente più di aspettare.

Pur nella sintesi del racconto quello che appare evidente è che l'argomento del contendere non è l'oggetto in sé, ma la sua posizione. Gli ambientalisti, o comunque i "contrari" al progetto, non mettono in discussione il valore del monumento, ma la sua collocazione. "Innescherà processi speculativi, danneggerà la falda acquifera e il terreno che di natura è carsico" sostengono i detrattori, ma arrivano anche a proporre di collocare la torre in altri spazi, argomentando che in fondo "il progetto non è legato ad alcunché di caratteristico e di specifico che abbia a che fare con quel luogo preciso". Del resto di fronte ai giganteschi piloni dell'E-

NEL che vengono impiantati sui fianchi della Calvana, o di fronte alle villette che cominciano a proliferare - pericolosamente - ai suoi piedi la loro polemica tace.

Mi sembra allora di poter affermare che tutto il problema è un problema di visibilità e che tutti gli altri argomenti non sono altro che argomenti pretestuosi o secondari. La torre posta sulla Calvana, contro il profilo nudo della montagna, avrebbe un impatto visivo straordinario. Il suo potere di comunicazione visiva sarebbe fortissimo, irresistibile. È questo che fa paura: l'oggetto che parla attraverso la sua immagine, che conquista lo spazio dandogli un nome. La torre diverrebbe visibile non solo provenendo da Firenze o da Pistoia, ma anche da Roma e da Bologna, attraverso l'autostrada e la ferrovia. La "candela" posta al centro del recinto, avrebbe un potere di suggestione grandissimo, perché sarebbe visibile da tutte le direzioni. Connoterebbe lo spazio, che si estende confuso e disperso ai suoi piedi, dandogli un'immagine e un nome.

### Il conflitto sull'immagine del paesaggio

Certo non è la prima volta che problemi legati alla visibilità degli oggetti suscitano conflitti. La storia è piena di monumenti che si contendono le piazze: certi luoghi del resto hanno una forte carica simbolica, evocativa ed appropriarsene con segni forti equivale ad imporre una volontà, un potere. Così la polemica scaturita a Prato sul monumento al vento si è incentrata tutta su un discorso di *potere sul territorio*, trascurando un tema altrettanto grande, quello delle *potenzialità espressive del paesaggio abitato*. Il *potere* visivo, simbolico, della torre, il suo riferimento ad una certa compagine, ad un gruppo che l'aveva voluta, ha spaventato e ha prevalso su ogni altra considerazione: l'apporto creativo dell'artista, il valore estetico del monumento e l'eco che in quel luogo preciso potevano avere, non hanno interessato più di tanto i detrat-

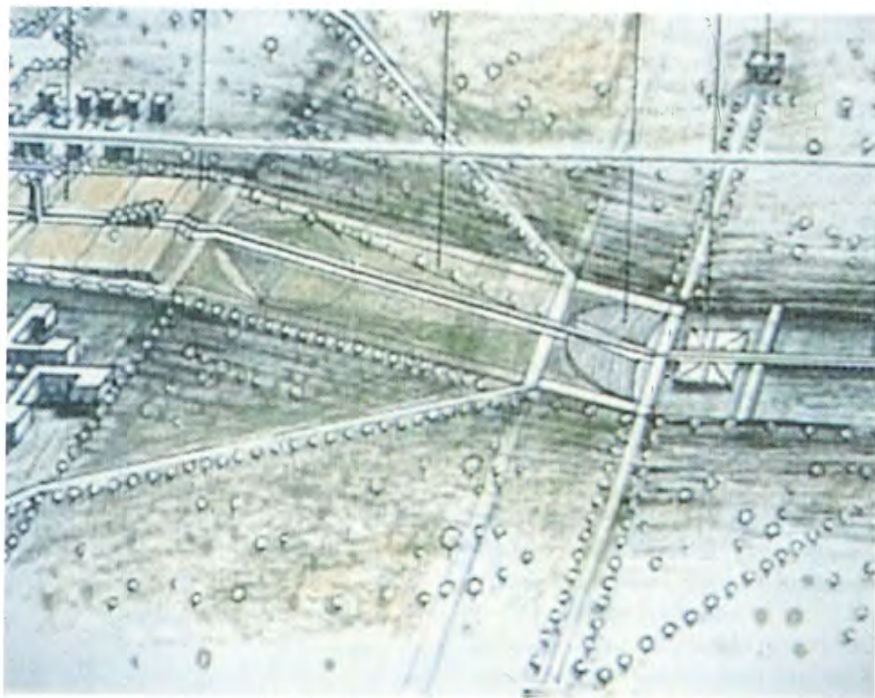
tori. Ci si è sgomentati di fronte alle sue dimensioni, alla sua capacità di "vivere" illuminandosi e cantando dolcemente, anche di notte; non si è mai cercato di capire se quell'eccesso di visibilità non fosse, per caso, proprio quell'eccesso di bellezza e di poesia di cui la piana metropolitana aveva bisogno, per identificarsi in forme nuove di paesaggio.

### Un compito per la videografica

Ma forse, oltre a non cercare di capire, non si è riusciti a capire quest'oggetto. Forse è mancato, nel corso della polemica, un mezzo di rappresentazione del progetto all'altezza della situazione, in grado cioè di spostare la discussione dal piano del potere sul territorio, al piano delle immagini che un territorio può produrre. È in questo contesto che nasce il video sulla torre alla tramontana. Realizzato su un testo di Silvestro Bardazzi, del Dipartimento di Urbanistica della Facoltà di Architettura di Firenze, presso il Centro Didattico Televisivo, esso vuol essere un contributo in questo senso: illustrando il rapporto tra una torre che non c'è e il suo territorio vorrebbe fornire un aiuto all'immaginazione, superiore a quello offerto dai mezzi di rappresentazione tradizionali. Tramite la simulazione al computer, il progetto diventa realistico, si inserisce nel suo ambiente, può essere scrutato da differenti angolazioni, nel tentativo di mostrare il contenuto simbolico positivo di questo oggetto, suggerendo una forma particolare di esperienze.

La questione chiave che sta alla base di qualsiasi discussione, è quella della *rappresentabilità* delle nostre città, intesa come capacità di essere riconosciute e riconoscibili, tramite un ricco vocabolario di immagini. Il senso del luogo è troppo spesso andato perduto. Come sostiene Christian Norberg Schulz «Il carattere predominante dell'ambiente moderno è monotono: se una qualche varietà ancor persiste, dipende in genere da elementi ereditati dal





Sopra  
Le 12 colonne poste sulla  
"terrazza" dell'Axe Majeur  
di Cergy-Pontoise  
(inaugurato nell'ottobre del  
1990).



Il progetto dell'Axe Majeur.



Il Castello dell'Imperatore  
a Prato. Qui nel 1978,  
Dani Karavan realizzò una  
mostra, in contemporanea  
a quella allestita nel Forte  
Belvedere a Firenze.

passato... L'ambiente moderno offre ben poche di quelle sorprese e scoperte che rendevano tanto affascinante la frequentazione di città antiche» (3).

Potremmo anche aggiungere che l'uomo, per muoversi e per vivere ha bisogno sì di rappresentazioni sulla carta, ma anche e soprattutto di rappresentazioni mentali. L'ambiente moderno rende difficile l'orientamento perché le immagini che rimanda sono scarsamente significative, prive di forza e di suggestione. L'opera di Kevin Lynch prese proprio da qui il suo avvio, sottolineando come «una scarsa figurabilità può creare timori ed incertezze emotive» (4). E allora? Il problema è quello di rispondere, in termini efficaci, a quella "richiesta di immaginazione" che l'uomo incessantemente pone all'ambiente. Il video rappresenta un mezzo per rompere, o perlomeno, per incrinare certi tabù visivi: è un mezzo per orientarsi nella decifrazione dei segni, per andare oltre il racconto del disegno.

**Chiara Bardazzi**

#### Note

1 Per comprendere l'artista si ricordi che dopo aver studiato arte a Tel Aviv e a Gerusalemme, Karavan viene a Firenze a studiare la tecnica dell'affresco (siamo nel 1957). Dopo una serie di lavori soprattutto come scenografo a New York, nel 1963 egli inaugura quello che sarà "il filone portante della sua espressione, la scultura minimal-concettuale a vocazione simbolica e monumentale": dal '63 al '68 sarà impegnato a realizzare il monumento del Neghev, un villaggio di sculture in cemento, un monumento alla vita in omaggio alla Brigata del Neghev della guerra di Indipendenza di Israele. Sarà proprio la voce del vento nel deserto del Neghev ad incantare Karavan, a dargli l'idea di utilizzarlo nelle sue composizioni, facendolo soffiare in grandi flauti. Nel '78 a Firenze, nel Forte Belvedere e a Prato, nel Castello dell'Imperatore, realizzerà alcune strutture che segneranno una svolta nel suo lavoro: con cemento bianco, erba e raggi laser, costruirà dei "makom", "spazi sensibilizzati all'insegna del numero e del simbolo", luoghi e condizioni da leggersi in funzione di un messaggio di pace. Una delle sue ultime realizzazioni è l'Axe Majeur di Cergy-Pontoise nei pressi di Parigi.

2 A questo percorso ideale Karavan rinuncerà successivamente, anche a seguito delle polemiche scaturite da una parte dell'opinione pubblica.

3 C. NORBERG-SCHULZ, *Genius Loci*, Milano, Electa 1979, ristampa 1986, p. 190.

4 K. LYNCH, *L'immagine della città*, Padova, Marsilio 1964, pp. 24-8.



a cura di Eubios Laboratorio Spazio Ambiente

## Un programma ambientale per la bioarchitettura: nuovi criteri dell'abitare

Con **ecumene**, dal greco *oikos*, viene definita quell'ampia area della superficie terrestre che presenta condizioni favorevoli per una stabile presenza umana.



La cultura occidentale ha sempre interpretato questo contesto ambientale come supporto ideale al concetto di *abitabilità* esprimendo prevalentemente le sole condizioni ottimali per la componente umana, inoltre, la propensione prevalentemente economica alla *riproducibilità* senza ostacoli, di forme insediative con un alto livello di artificialità, ha progressivamente forzato i limiti fisici investendo aree al di fuori dell'ecumene stessa o "caricando" pesantemente quelle interne.

Dal punto di vista spaziale, conseguentemente allo sviluppo tecnologico, l'ecumene si è via via allargata, trasformando zone che un tempo erano *anecumeniche* in sedi di attività produttive o residenziali.

È evidente che proprio i sistemi economici attuali siano stati i fattori che maggiormente hanno interferito con gli aspetti ed i bisogni naturali ma che con essi non abbiano molto a che fare, questi infatti hanno operato prevalentemente con l'obiettivo di dare stabilità alla struttura sociale mettendo in movimento una grande quantità di materiali e di energia con effetti non valutati e tendenzialmente distruttivi.

Oggi però si assiste anche ad un altro fenomeno paradossale: dopo secoli di tentativi dell'uomo per liberarsi dai condizionamenti ambientali attraverso un progressivo asservimento della natura, il medesimo sviluppo che ha affermato condizioni di *stabilità per la vita umana* ha cominciato a manifestare in tutti gli aspetti più allarmanti, altrettante condizioni di *inabitabilità*.

L'azione sull'ambiente ha quindi inciso negativamente sia sull'*estensione* che sulla *qualità* dell'ecumene.

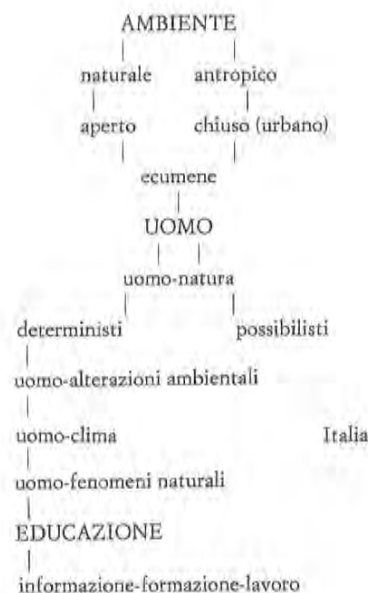
Le tappe considerate storiche di questa dilatazione dell'abitabilità sono almeno tre e prevalentemente guidate dalla cultura e dai flussi europei:

- *il processo di deforestazione*
- *l'espansione geografica* conseguente alle grandi scoperte, in particolare il successo dell'espansione biologica dell'Europa che Alfred Crosby definisce geograficamente come le neo-europe e che di fatto individuano delle precise aree ambientali: "le terre oltremare attravano secondo il loro grado di rispondenza a tre criteri" innanzitutto dovevano avere un clima temperato — per condurre con facilità uno *stile di vita* europeo — dimostrare chiaramente la potenzialità di *produrre beni* richiesti, infine possedere le potenzialità per superare il problema ciclico europeo delle carestie.
- *la rivoluzione industriale* che ha fornito in primis gli strumenti per la crescita, quindi per lo sviluppo dell'urbanizzazione determinando un rapido inquinamento e una progressiva caduta della qualità ambientale.

Il *superamento dei limiti* ha parallelamente reso accettabile la convivenza con il *rischio naturale ed antropico* e stimolato uno dei più rilevanti campi d'azione dell'attività scientifica, culturale caratterizzando così, nella modernità, il rapporto tra uomo e natura.

Oggi è difficile ignorare il ruolo fondamentale svolto da un approccio culturale *possibilista*, che se sul piano scientifico e sociale ha ripulito il campo da idee preconcepite, su quello pratico ha aperto a qualsiasi tipo di risultato: di fatto, gli effetti e gli sviluppi prodotti dalle *azioni di affrancamento dalle servitù naturali* hanno dimostrato come l'uomo sia stato 'sganciato' da quei vincoli che la *cultura determinista* riteneva elemento condizionante per l'evoluzione economica, sociale, politica, ecc., e nel tempo abbia spregiudicatamente usato mezzi sempre più ampi e pericolosi.

Questo atteggiamento sembra particolarmente vero per l'Italia.



In questo periodo la *prevedibilità degli effetti* è stata prevalentemente tradotta in termini *operativi e tecnologici* rendendo *compatibile* la convivenza tra *rischio e vita*, sul piano territoriale ed ambientale tale processo ha consentito alla trasformazione di vaste aree che di diritto sono diventate parte *inalienabile dell'ecumene*.

Ritenere che l'ambiente di riferimento sia l'*ecumene* significa ancora una volta individuare come soggetto privilegiato l'uomo, quindi seguire una linea *antropocentrica* ma che ad oggi non può prescindere dalla stretta relazione tra qualità di vita e qualità ambientale intesa in senso più ampio.

Storicamente, il fenomeno di dominio dello spazio esercitato dalle società umane è pertanto rappresentato dal *superamento graduale del livello biologico locale*, trasformando ciò che per natura tenderebbe all'esclusione ed immettendolo in sistemi territorialmente sempre più vasti.

Anche l'azione umana sembra però incapace di operare al di fuori delle cose materiali che costituiscono lo spazio-ambiente.

In generale si può ritenere che esistano dei livelli di scambio: le società infatti



sono in grado di generare rapporti interni solo attraverso interventi sul mondo esterno i quali, a loro volta, sono capaci di trasferire a tali rapporti alcuni caratteri propri dei fatti naturali.

Lo spazio fisico entra quindi fortemente nel sociale: molto probabilmente, al di là delle interpretazioni *scientifiche esistono aspetti complessi del determinismo naturale che pervadono componenti culturali, ecologiche, ecc.*: la terra diventa territorio quando è oggetto di produzione, di lavoro, di scambio, ecc, ma rimane terra nelle imprescindibili componenti materiali.

Ogni operazione umana non è da intendersi negativa ma è più che mai necessaria la consapevolezza che ne dirotta i ritmi della vita fisica.

Presupponendo quindi un concetto dinamico dell'ambiente, ad oggi pare comunque *impossibile realizzare una buona qualità di vita in un ambiente, naturale o costruito, di cattiva qualità.*

Nell'immaginario collettivo, le due realtà ben individuabili che costituiscono l'ambiente, quella naturale e quella antropizzata, stentano però ad identificarsi in un equilibrio.

Per lungo tempo gli effetti negativi vennero attribuiti quasi esclusivamente all'industria che indubbiamente ha generato l'impatto più evidente, solo di recente la valutazione si è estesa all'apporto della crescita urbana, dell'uso indiscriminato delle risorse, dei comportamenti domestici, dell'agricoltura, ecc...

Generalizzare la condanna non pare pertanto realistico, più opportunamente si dovrebbe prevedere l'*obbligo* al risanamento ed al ripristino, il *divieto* di produrre nuovi danni ed individuare forme di *trasformazione* dell'organizzazione economica, sociale e territoriale ispirate ad una economia generale del vivente ove il *capitale naturale rimanga costante*.



In particolare la competizione nell'occupazione del suolo generatasi durante lo sviluppo urbano, ha quasi sempre sovrappreso i processi di razionalizzazione dell'uso dello spazio, raramente introdotti, dando avvio al più pesante fenomeno di trasformazione; è quindi urgente il problema di conservare e individuare un ruolo delle componenti ambientali proprio attraverso i sistemi spaziali.

Esattamente venti anni fa, alla Conferenza di Stoccolma, i 110 paesi riuniti tracciarono un nuovo percorso nel tentativo di ricostituire delle relazioni e dei ruoli ambientali tra aree ecumeniche e anecumeniche che, tradotte in termini sociali e culturali, significava dare interpretazioni alternative a diversi sistemi di vita specifici e locali, determinando nuove alleanze e processi di cooperazione. Non solo quindi attenzione alla limitatezza delle risorse e della loro rinnovabilità, affermazione del diritto alla lotta contro l'inquinamento, ma l'abbandono di ogni progetto che avesse favorito forme di colonialismo rivolto sia alle popolazioni che agli ambienti sino al riconoscimento del valore e del ruolo degli ambienti di vita selvaggia o privi della presenza umana.

Attualmente ogni processo che punta sulla crescita anziché sul patrimonio esistente ha quindi un valore negativo in particolare per il territorio italiano.

Lo sviluppo teorico della bioarchitettura deve trovare una via mediterranea ed in Italia, deve interagire con le preesistenze dei centri medio piccoli che sa-

ranno le mete più appetibili nel processo di decentramento.

Tutto il Mezzogiorno si configura come un deserto di funzioni urbane e di popolazione, quest'ultima, parallelamente alla domanda di abitazioni, è comunque in crescita e prevalentemente concentrata nelle maggiori città della costa.

Un programma di bioarchitettura dovrebbe proporre l'alternativa all'espansione ed alla nuova costruzione ipotizzando un recupero complesso ed integrato a sistemi produttivi e servizi appropriati.

È necessario introdurre una nuova sensibilità per il contesto, una maggiore attenzione al patrimonio dei centri, allo spazio, alle risorse energetiche, ecc., inoltre spostare i consumi individuali da 'case moderne' a case più semplici.

È necessario acquisire comportamenti che si riferiscano a diverse modalità dell'abitare, ivi compresi i bisogni legati ad una riduzione dei livelli di artificialità, di durabilità, di omogeneità dei caratteri fisici urbani, ecc..

La convergenza tra fattori economici ed ecologici deve essere valutata complessivamente includendo rischi, danni collettivi, perdite culturali, ambientali, costi sociali in generale ed a grande scala (ad esempio costi di urbanizzazione, delle infrastrutture, ecc.). In questa fase è quindi determinante il ruolo educativo svolto dalla sensibilizzazione, informazione e formazione.

La domanda può infatti condizionare l'offerta chiedendo non merci ma servizi, attività, procedure, ecc... per la qualità dell'ambiente, non intendendo con ciò il proliferare dell'industria verde per disinquinare, ma attivare quei processi di valutazione globale sulle scelte, i mezzi, gli strumenti, i materiali della costruzione e manutenzione del territorio 'compatibili' con l'ambiente.

Daniela Delvecchio

Nota

L'incontro di Bioarchitettura a cura di Ugo Leone è stato promosso dall'INBAR, Istituto Nazionale Bioarchitettura, presso la Kolpinghaus di Bolzano (1992).



Regione Emilia-Romagna, Istituto per i beni artistici culturali e naturali, Comune di Santa Sofia, Comune di Sarsina

## Il recupero edilizio in zona sismica

**Indagine sui problemi  
di consolidamento  
e adeguamento  
del patrimonio architettonico**

a cura di  
Irene Cremonini e Marina Foschi  
Incontro-dibattito:  
Santa Sofia, 16 maggio 1992  
Mostra: 9/16 maggio 1992

Con la pubblicazione del volumetto che raccoglie i materiali dell'incontro-dibattito svoltosi a Santa Sofia nel maggio dell'anno scorso e della mostra tenutasi contemporaneamente, si dà un'idea del complesso di iniziative che i vari assessorati della Regione Emilia-Romagna e l'Istituto regionale per i beni artistici, culturali e naturali stanno svolgendo sui temi del recupero in zona sismica. Si tratta di studi funzionali alla definizione di indirizzi normativi capaci di consentire il miglioramento della sicurezza dei centri storici pur garantendo la salvaguardia delle esigenze di tutela del patrimonio architettonico.

Gli interventi dei professori Salvatore Di Pasquale e Silvia Briccoli Bati e dell'architetto Marina Foschi si riferiscono alla convenzione attuata tra l'Istituto regionale per i beni culturali (I.B.C.) ed il Dipartimento di Costruzioni dell'Università di Firenze per un'indagine sui problemi di consolidamento ed adeguamento antisismico dell'edilizia residenziale. Tale indagine, durata alcuni anni, ha preso come riferimento due località della montagna forlivese: il centro di Santa Sofia ed il nucleo di Castel d'Alfero, appartenente al comune di Sarsina.

Ai fini di prevedere le modalità di danneggiamento sismico dell'edificato storico, è emersa l'importanza non solo degli scenari di pericolosità sismica (condizioni geologiche locali che possono aumentare gli effetti sismici), ma anche delle modalità di formazione e trasformazione storica dei fabbricati e dei tessuti edilizi. Le ricerche dimostrano inoltre la possibilità ed opportunità di interventi di consolidamento sismico dei fabbri-



*Schematizzazione dei modi di danno in caso di sisma*

cati storici rispettosi dei materiali tradizionali e "dell'arte del costruire" tramandata dalla manualistica storica.

L'I.B.C. intende valorizzare questi risultati attivando cantieri-scuola per tecnici e maestranze finalizzati alla sperimentazione di tecniche di consolidamento del patrimonio edilizio caratteristico di quelle aree con strutture verticali in pietrame.

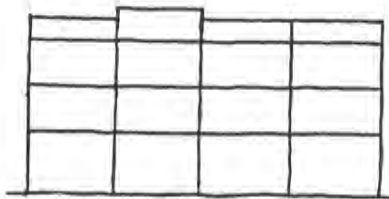
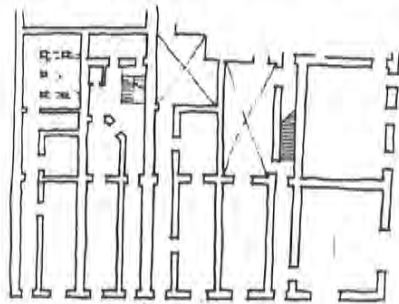
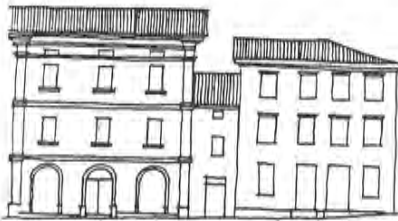
Un ambito di applicazione particolarmente interessante per la sperimentazione di queste tecniche potrebbe essere Castel d'Alfero. Lo studio di fattibilità per il piano di recupero del nucleo, che si avvarrà delle ricerche promosse dall'I.B.C., viene presentato dall'architetto Gianfranco Corzani con un corredo di illustrazioni che aiutano a comprendere validamente le fasi di crescita del nucleo stesso.

Anche l'Assessorato all'ambiente, in collaborazione con il Gruppo Nazionale per la Difesa dai Terremoti del C.N.R., nell'intento di superare il metodo del rimedio all'emergenza, rivoltosi assai poco efficace, svolge studi per affrontare i temi della prevenzione dei danni sismici e per inserire l'obiettivo della riduzione del rischio all'interno delle ordinarie politiche per l'ambiente e per il territorio.

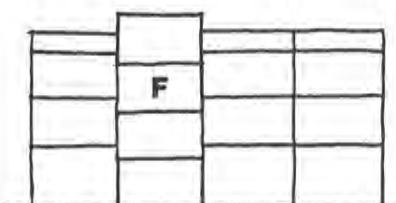
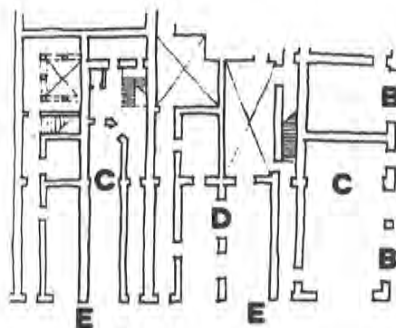
Il professor Vincenzo Petrini, direttore del G.N.D.T./C.N.R., anticipa alcuni dei risultati della ricerca per la valutazione dei livelli di rischio sismico degli edifici pubblici di interesse strategico per l'organizzazione della protezione civile, promossa in collaborazione con la Regione Emilia-Romagna, al fine anche di stimare i costi necessari per i relativi interventi di adeguamento



Situazione iniziale



Situazione modificata



Piano di recupero  
Simbologia per il rilievo dello stato di fatto

1 CARATTERISTICHE E MATERIALI DELLE STRUTTURE PORTANTI VERTICALI (2) (DA INDICARE SOLO IN PIANTA)									
(3) ACCERT.	(A)	(3) CONGETT.	(A)	- muratura a sacco	(3) ACCERT.	(E)	(3) CONGETT.	(E)	- cis acmato e non armato
	(B)		(B)	- ciottoli o pietra sbozzata		(F)		(F)	- laterizio pieno o semi-pieno
	(C)		(C)	- pietrame squadrato		(G)		(G)	- legno
	(D)		(D)	- blocchetti in cis		(I)		(I)	- mista (unire i simboli precedenti)
2 CARATTERISTICHE E MATERIALI DEGLI ORIZZONTAMENTI E DELLE COPERTURE (4) (DA INDICARE SOLO IN PIANTA)									
(3) ACCERT.	(1)	(3) CONGETT.	(1)	- solaio in legno	(3) ACCERT.	(1)	(3) CONGETT.	(1)	- presenza orditura secondaria
	(2)		(2)	- solaio in latero-cemento		(2)		(2)	- volta in pietra
	(3)		(3)	- solaio in ferro e laterizio		(3)		(3)	- volta in laterizio
	(4)		(4)	- solaio in legno e c.a.		(4)		(4)	- volta in c.a.
	(5)		(5)	- solaio in ferro		(5)		(5)	- volta in latero-cemento
			(6)	- soletta in c.a.					
3 COLLEGAMENTI (SOLO IN ALZATO)					4 SCALE (SOLO IN PIANTA E ACCERTATE)				
(3) ACCERT.	(1)	(3) CONGETT.	(1)	- cordolo	(3) ACCERT.	(1)	(3) CONGETT.	(1)	- scala in legno
	(2)		(2)	- catene o tiranti		(2)		(2)	- scala in ferro
	(3)		(3)	- altro collegamento		(3)		(3)	- scala in pietra
	(4)		(4)	- appoggio semplice		(4)		(4)	- scala in c.a.
5 DISSESTO E DEGRADO (SOLO SE ACCERTATO)									
PIANTA		ALZATO		PIANTA		ALZATO			
		◀FPcm						- Orditura solaio molto in flessa o fatiscente o sfilata degli appoggi	
								- area di cedimento delle fondazioni	
								- umidità	
6 RILIEVO CRITICO E DISCONTINUITA' (SOLO SE ACCERTATO) (5)									
PIANTA		ALZATO		PIANTA		ALZATO			
								- giunto conforme	
								- giunto non conforme progettato	
								- giunto non conforme o pareti in aderenza	
								- altre discontinuità strutturali	
								- punto di ripresa foto	

Simbologia proposta nel progetto di "Regolamento regionale per il recupero in zona sismica" (pubblicato sul Supplemento al B.U.R. n. 328/1989) per il rilievo in scala 1:200 dei complessi edilizi soggetti a piano di recupero. Oltre ai materiali delle strutture portanti vengono evidenziate le principali caratteristiche costruttive (ad es. orientamento dell'orditura dei solai e collegamenti tra questi e le pareti portanti), eventuali elementi di dissesto e di degrado, tracce accertate del processo di formazione di edifici e tessuti edilizi (ad es. cantonali inglobati nelle murature, pareti non ammorsate, ecc.) giunti.

La simbologia differenzia le informazioni accertate a vista (il rilievo urbanistico non richiede prove) da quelle ricavate da valutazioni induttive.

Esempi di possibili modificazioni negative del comportamento sismico di complessi di edifici contigui causate dalla somma di singoli interventi edilizi:

A) compromissione dei maschi murati; B) variazioni nella distribuzione delle rigidità; C) eliminazione di controventi; D) diminuzioni di resistenza; E) riduzione delle ammorsature tra pareti ortogonali; F) significativi sfalsamenti nei livelli degli orizzontamenti.

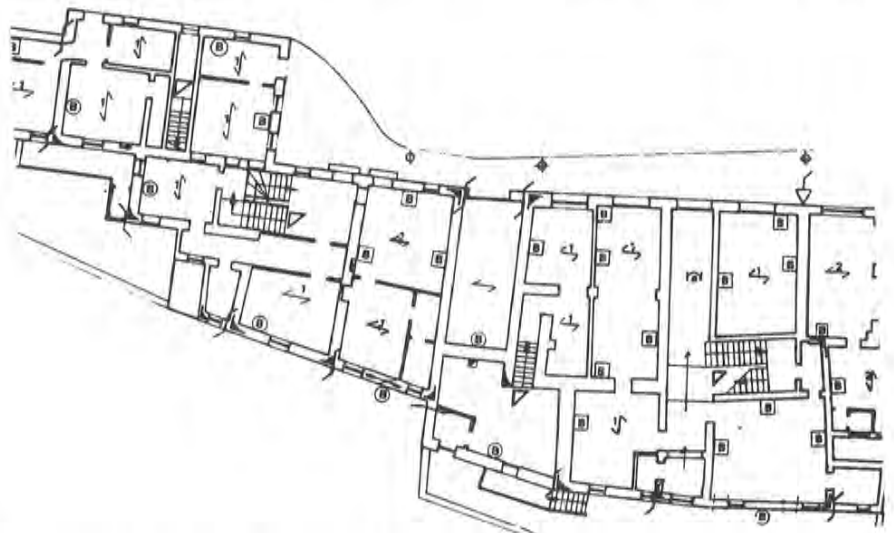
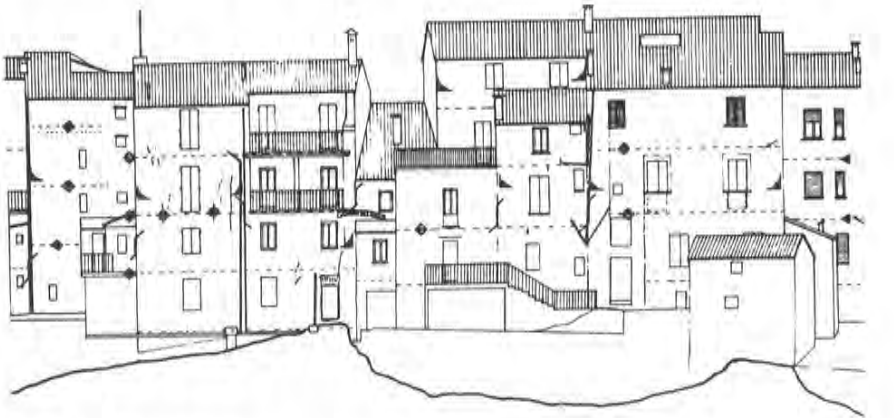
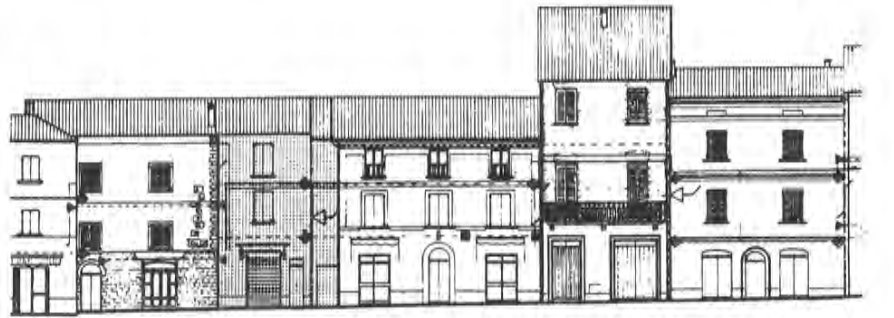


strutturale. I risultati complessivi di tale ricerca dovrebbero essere resi pubblici entro il 1993.

L'architetto Irene Cremonini presenta, con un ampio corredo di dati e di illustrazioni, una serie di esperienze di pianificazione urbanistica attuativa per la riduzione del rischio da terremoti seguite, dal punto di vista metodologico, dall'Assessorato all'urbanistica, competente per quanto riguarda la normativa sismica, e finanziate dall'Assessorato all'edilizia e casa nell'ambito del "Progetto Recupero". Tale progetto, tra molti obiettivi, si propone infatti anche quello di ridurre il rischio sismico.

Queste esperienze pianificatorie contribuiscono al perfezionamento degli indirizzi urbanistici per il recupero in zona sismica adottati da tempo dalla Giunta regionale. In perfetta linea con le ricerche dell'I.B.C., questi indirizzi, tra l'altro, richiamano l'opportunità che le prescrizioni particolareggiate e le normative urbanistiche provvedano ad un coordinamento degli interventi edilizi da eseguire all'interno di complessi di edifici contigui, in modo da ridurre le carenze strutturali importanti per la resistenza sismica (ed in particolar modo quelle legate al processo di formazione e trasformazione storica o recente dei tessuti edilizi) ed in modo da prevenire ulteriori trasformazioni negative per il comportamento sismico degli isolati.

Le ricerche sperimentate di pianificazione in zona sismica seguite dall'Assessorato all'urbanistica cominciano anche a dimostrare la possibilità di svolgere in modo abbastanza semplificato ed economico analisi preliminari sulla vulnerabilità dei sistemi urbani. Tali analisi sono essenziali per consentire un approccio urbanistico alla riduzione del rischio sismico nei centri storici, attraverso interventi di consolidamento mirati, cioè prioritariamente riferiti agli edifici ed agli elementi che più incidono sulla generazione del danno ed a quelli che più incidono sulla conservazione della qualità urbana.



*Stralcio del rilievo eseguito utilizzando tutte le indicazioni della proposta di simbologia regionale, al fine di evidenziare elementi importanti per il comportamento sismico dei complessi di edifici contigui. In pianta si notano profonde alterazioni dell'originaria maglia muraria, brusche interruzioni dei muri di spina, mancanza di ammortature tra pareti ortogonali, presenza di cantonali inglobati. In alzato*

*si evidenziano, oltre alle profonde alterazioni della muratura d'ambito causate dalle numerose superfetazioni, la presenza di dislivelli tra le quote dei solai adiacenti, la prevalenza di solai privi di cordolature e, indicata con puntinato, la probabile presenza di edifici con facciate completamente non ammortate. (Comune di Castel del Rio - Progettisti arch. M. Piccinini e R. Bedeschi)*



Informatica e paesaggio urbano  
a cura di Marco Agliata

## Programmi in prova

**SISTEMA IBM personal computer o compatibili**

**NOME ArcCad**

**UTILIZZAZIONE programma di GIS sviluppato in ambiente AutoCad e compatibile con dati ARC/INFO**

**PRODUTTORE ESRI Inc. Redlands, CA, USA**

**DISTRIBUTORE ESRI Italia - Telespazio ed Esri per l'Informazione Territoriale e Ambientale S.p.A., via Edoardo D'Onofrio, 212 - 00155 Roma - Tel. 06-406961**

**VERSIONE 1.0**

**CONFIGURAZIONE MINIMA la stessa di AutoCad 11 o 12, ovvero elaboratore IBM o compatibile con cpu 486 33 Mhz, 8 Mbyte di ram, hard disk 200 Mbyte, scheda video svga**

**AMBIENTE DI SVILUPPO AutoCad Autodesk versione 386, 11 e 12**

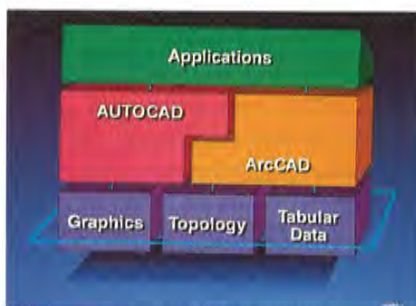
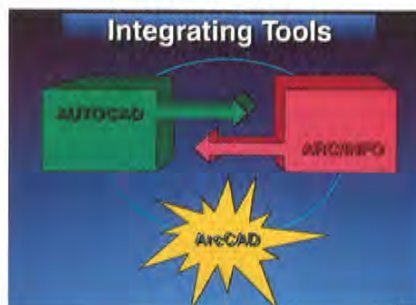
A prima vista può sembrare uno dei tanti applicativi di AutoCad, ambiente di inevitabile riferimento per chi opera con i sistemi Cad, mentre è molto di più. È l'anello di congiunzione tra Arc/INFO e AutoCad. È l'integrazione degli strumenti GIS e Cad in assoluto più diffusi, ArcCad rende disponibili in ambiente AutoCad piene funzionalità GIS utilizzando le componenti fondamentali del software ARC/INFO.

Con questo nuovo approccio tutte le limitazioni tipicamente riscontrate nell'utilizzare a scopo GIS pacchetti originariamente progettati per applicazioni Cad, vengono a cadere, in quanto ArcCad non è un applicativo ma un'estensione del modello dei dati e delle funzionalità di quest'ultimo ottenute attraverso ARC/INFO.

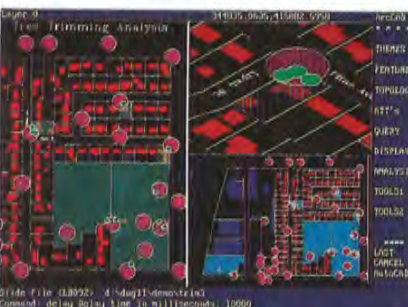
I dati geografici ottenuti con ArcCad hanno una struttura identica a quella utilizzata da ARC/INFO; i dati contenuti nelle coperture ARC/INFO sono quindi utilizzabili da ArcCad e a sua volta è possibile visualizzarle da un normale PC o da una stazione grafica collegati in rete.

### La struttura ed il modello dati

Il modello dati di ArcCad amplia quello di AutoCad, con l'aggiunta di strutture proprie del riferimento georelazionale utilizzato in ARC/INFO. La base dati topologico/vettoriale e gli attributi ad essa associati sono integrati con la base dati di oggetti o entità grafiche tipiche di AutoCad. ArcCad genera infatti dei collegamenti espliciti tra i due modelli dati e fornisce funzionalità tipica-



Schemi di interrelazione tra ARC/INFO e AUTOCAD



Schermate esemplificative del modo di utilizzo del software

mente GIS in aggiunta a quelle di elaborazione grafica di AutoCad.

L'elemento di più alto livello con il quale l'utente ArcCad può interagire è il tema, un gruppo di entità grafiche con caratteristiche comuni. Un tema è l'anello di congiunzione tra uno strato informativo AutoCad e gli elementi topologici contenuti nelle coperture ARC/INFO. In ArcCad esistono sei classi di temi: punti, linee, poligoni, annotazioni, tics, e record. Anche le funzioni di editing grafico utilizzano appieno le potenzialità AutoCad, quindi la costruzione di basi dati geografiche topologicamente corrette è del tutto semplice. Infatti le coperture ArcCad vengono create o editate utilizzando le modalità ed usufruendo di tutti i tools di AutoCad AutoDesk. Per operazioni di creazione, modifica e manipolazione della topologia sono utilizzabili le funzionalità tipiche di ARC/INFO, quali build e clean.

Detto questo, selezionare ed interrogare oggetti così definiti consente di accedere a funzionalità tipiche dei software GIS. L'identificazione di oggetti può basarsi su criteri geometrici o topologici e su espressioni logico/aritmetiche definite sugli attributi.

In ogni caso per chi ha un po' di dimestichezza con AutoCad l'uso di ArcCad diviene non troppo complesso e consente in modo friendly lo sviluppo e l'applicazione di modelli a base geografica. Le funzionalità di analisi sono quelle tipiche di ARC/INFO e comprendono overlay, incroci topologici tra coperture diverse (poligoni/poligoni, linee/poligoni, punti/poligoni), generazione di buffer ovvero aree di rispetto, combinazioni di elementi geografici aventi attributi comuni (ad esempio aree a diverso uso combinate in un'unica classe), e così via.

Le funzionalità di base possono essere organizzate in procedure per implementare i modelli richiesti.

Anche qui, come in ARC/INFO, l'utilizzatore è in grado di determinare interattivamente parametri per la creazione automatica di legende basate sugli attributi associati agli elementi grafici.

### Utilizzo

I campi di utilizzo di questa prima versione di ArcCad sono la pianificazione territoriale a livello di amministrazione locale, la gestione delle reti tecnologiche, l'analisi di dati socio-demografici, ed in genere l'attività di ricerca nel campo geografico e di produzione di cartografia tematica.

In sintesi si tratta di un sistema di gestione territoriale che pur mantenendo molte delle potenzialità di ARC/INFO consente, su piattaforma hardware a basso costo, molto diffusa come quella IBM PC e compatibili, in unione ad un software potente e conosciuto come AutoCad AutoDesk, lo sviluppo di molteplici applicazioni nel campo della gestione territoriale.



## Programmi in prova

**SISTEMA** Apple Macintosh

**NOME** The Norton Utilities for Macintosh

**VERSIONE** 2.0

**UTILIZZAZIONE** Raccolta di varie utilità per l'accesso, la sicurezza e l'ottimizzazione dei dati

**PRODUTTORE** Symantec Corporation

**DISTRIBUTORE** Symantec SRL

Via San Barnaba, 45  
20122 Milano

**PREZZO** L. 220.000

Peter Norton è un nome che suona familiare a chiunque "traffichi" con i computer almeno da qualche anno: le sue Utilities e il Norton Commander sono ormai dei classici per il mondo MS-DOS, e anche la più recente versione per Macintosh si è affermata rapidamente.

La versione 2.0 che abbiamo in prova presenta il marchio Symantec, casa che dopo l'acquisizione del pacchetto ha miscelato ad esso le altrettanto diffuse SUM (Symantec Utilities for Macintosh), andando così a costituire un polo di riferimento — unitamente al SAM antivirus provato in queste pagine — per tutto ciò che concerne la sicurezza dei dati in senso ampio.

Come abbiamo detto altrove, la tutela dei dati rappresenta una questione fondamentale specialmente per il professionista, che vede in essi un valore da assicurare e proteggere in vari modi. La causa più frequente della perdita di dati non sta tanto nell'azione dei virus, quanto nei purtroppo inevitabili malfunzionamenti del software o dell'hardware: un hard disk, come tutti i supporti magnetici, è tutt'altro che eterno, e può bastare un bit fuori posto — casomai per un improvviso sbalzo di corrente — per far scomparire i nostri preziosi file. Allo stesso modo l'interazione di vari software può avere esiti impreveduti e ugualmente dannosi.

Avere una copia di backup è l'unico modo di essere sicuri quasi al 100%, ma capita sempre l'occasione in cui per distrazione, negligenza o fatalità non ci siamo cautelati.

Quale che sia la causa, è proprio in questi casi che ci vengono in aiuto le Norton Utilities col Norton Disk Doctor (nel pacchetto sono presenti praticamente quindici utility, che illustreremo più avanti): questo è uno strumento diagnostico che analizza il disco danneggiato e può riconoscere e riparare oltre 45 tipi di errore. È fornito anche su un dischetto completo di System, per avviare il computer quando questo si rifiuta di partire dall'hard disk.

Può capitare che la struttura del disco non sia ricostruibile, oppure che si siano cancellati accidentalmente dei file, quando addirittura non si sia formattato l'intero disco per errore: FileSaver è un pannello di controllo che memorizza periodicamente alcune informazioni essenziali per il recupero dei file, a cui provvedono applicazioni come UnErase e Volume Recover.

Norton Backup, come intuibile dal nome, è un'applicazione che facilita le operazioni di duplicazione sistematica dei dati: permette di scegliere il supporto di destinazione, comprime all'occorrenza i file, aggiorna i backup senza doverli ripetere interamente e permette di programmare a piacere l'esecuzione automatica di backup successivi.

Gran parte delle utility possono essere usate a livelli differenti: basilariamente forniscono il loro servizio in maniera oltremodo intuitiva, minimizzando l'intervento dell'utente o guidandolo per mano quando necessario; spesso è accessibile anche un livello "tecnico" che presuppone una maggiore conoscenza del funzionamento interno della macchina. Lungi dall'essere un argomento per iniziati, il manuale ha un'intera sezione — molto chiara — dedicata proprio a questo; una lettura che andrebbe consigliata a prescindere dall'utilizzo in casi di emergenza.

Se ci si sente abbastanza esperti — ma bisogna esserlo veramente — si può utilizzare il Norton Disk Editor, che permette di visualizzare e modificare il contenuto di ogni singolo settore dell'hard disk: per quanto il programma fornisca quando possibile informazioni supplementari, si tenga conto che ci si deve comunque confrontare con un'accozzaglia di codici esadecimale...

Quando si parla di sicurezza dei dati si intende anche la loro protezione da occhi indiscreti: a questo provvede Norton Encrypt, che codifica e decodifica i file basandosi su una password da noi fornita. Oppure, in casi diversi, Wipe Info permette di cancellare

i file in maniera che non siano recuperabili neanche con i metodi più sofisticati. Entrambi i programmi vanno usati con attenzione, per non trovarsi ad avere dati inaccessibili, stavolta in maniera definitiva.

Un'ultima utility che ha attinenza con la sicurezza dei dati è Speed Disk, che si occupa di ottimizzare la disposizione dei file sull'hard disk minimizzando così il movimento delle testine: teoricamente si aumenta il ciclo di vita delle parti meccaniche, più in concreto si ottiene una maggior velocità di lettura dei dati.

Le altre utility sono rivolte invece a rendere più agevole l'utilizzo del computer in senso generale: Directory Assistance II aumenta la versatilità dei dialoghi standard di apertura e salvataggio file, aggiungendo una serie di funzioni che sarebbe lungo elencare, ma di indubbia utilità, difficile rinunciarci una volta provato; DiskLight fa apparire una piccola icona sullo schermo che ci indica quando stanno avvenendo accessi all'hard disk o a un floppy; FastFind è un desk accessory che permette ricerche veloci dei file e la visualizzazione o il lancio degli stessi; Floppier agevola la formattazione e la copiatura dei floppy disk; KeyFinder mostra una tabella di tutti i caratteri disponibili nel font selezionato, ed indica che combinazione di tasti va premuta per ottenerli; Norton Partition permette di creare partizioni software su grossi hard disk per una gestione più razionale dei dati.

In conclusione, abbiamo nel pacchetto l'indispensabile, l'utile e il superfluo: augurandoci di non dover mai ricorrere agli strumenti di emergenza, c'è tutto il necessario per rendere remota tale possibilità curando la manutenzione del proprio hard disk e dei file che contiene.

**Vittorio Dell'Aiuto**



**BOLOGNA 20 - 24 OTTOBRE 1993**  
**SALONE INTERNAZIONALE DELL' INDUSTRIALIZZAZIONE EDILIZIA**

**SETTORI ESPOSITIVI:**

PROCEDIMENTI COSTRUTTIVI  
INDUSTRIALIZZATI; MANUFATTI  
E MATERIALI DA COSTRUZIONE;  
CANALIZZAZIONI E TRATTAMENTO  
DELLE ACQUE; MACCHINARI  
PER LA PRODUZIONE DI  
COMPONENTI IN CEMENTO  
ARMATO; MACCHINE E  
ATTREZZATURE PER  
CANTIERE; UTENSILERIA E  
SISTEMI DI FISSAGGIO;  
CANNE FUMARIE;  
PROGETTAZIONE,  
ORGANIZZAZIONE, SERVIZI;  
BUILDING - HOME AUTOMATION;  
**CLIMATEC:**  
SALONE SPECIALIZZATO  
DEL CONDIZIONAMENTO,  
RISCALDAMENTO, REFRIGERAZIONE,  
TRATTAMENTO DELL'ARIA  
E DELL'ACQUA

# SAIE93

Il SAIE di Bologna è una delle grandi fiere internazionali dell'edilizia a cui è difficile mancare. E infatti i visitatori, venuti da tutti i paesi del mondo, sono stati nella scorsa edizione più di 150.000. Quest'anno il SAIE si è preparato ad accogliere i nuovi ospiti mettendo a disposizione dei 1799 espositori una superficie di 199.000 mq, dove il repertorio di materiali e servizi per l'edilizia è organizzato per settori. Ma il SAIE vuole anche confermarsi occasione eccezionale di approfondimento degli aspetti tecnici, ambientali e di politica del territorio, che sono legati agli sviluppi del mercato nei prossimi anni: a questo sono dedicati i 40 convegni che si svolgono durante le giornate della fiera.



# ARIA DI RIPRESA.

## La Pubblica Amministrazione a Smau 93.



Synchronia

**30 Settembre - 4 Ottobre, ore 9-18, Fiera Milano  
pad. 26**

A Smau 93 ci sono due padiglioni istituzionali. Uno di questi si chiama **PubliSmau (pad. 26)** e lì sono in mostra le soluzioni di Information Technology dedicate alla Pubblica Amministrazione. Ma l'attenzione di Smau verso questo settore non si esaurisce qui. Durante Smau 93 si svolgeranno infatti un importante **convegno** a cui interverrà **Guido Rey**,

Presidente dell'Autorità per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione, e un workshop coordinato dal professor Donato Limone, dal titolo "**Tecnologie dell'informazione e servizi al cittadino**" e organizzato dall'Editore Maggioli con la collaborazione di Smau. La Pubblica Amministrazione è a Smau 93.

C'è aria di ripresa.

**Per ulteriori informazioni**  
Smau; Ufficio Aree Specializzate  
tel. 02-76067.1/76067219,  
fax 02-784407/76014261



Salone internazionale dell'informatica,  
delle telecomunicazioni e dei prodotti per l'ufficio.



Fornitore ufficiale

**L'Information Technology cammina**



speciale  
rinnovi '94

# Periodici

M A G G I O L I

Prenoti già da ora  
il Suo abbonamento per il 1994.  
Invii la cartolina entro il 31-10-'93:  
potrà ancora usufruire del canone 1993.

**spedire l'acclusa cartolina  
inviarla tramite fax al numero 0541/622020  
telefonare direttamente al numero 0541/628666-626777**



Omaggio

**Desidero ricevere in omaggio:**

copia saggio dei vostri periodici

Per abbonarsi  
1994

**Desidero abbonarmi al periodico sotto indicato:**

**Promozione valida  
fino al 31-10-'93**

<input type="checkbox"/> Annuario di diritto comparato e di studi legislativi * .....	S	80.000	
<input type="checkbox"/> Commercio e servizi .....	T	150.000	
<input type="checkbox"/> Comuni d'Italia .....	M	190.000	
<input type="checkbox"/> Crocevia .....	M	120.000	60.000
<input type="checkbox"/> Diritto ed Economia .....	Q	88.000	
<input type="checkbox"/> Finanza locale .....	M	195.000	98.000
<input type="checkbox"/> Gea - Governo loc. ed econ. ambiente ..	B	164.000	110.000
<input type="checkbox"/> Idrotecnica .....	B	120.000	
<input type="checkbox"/> Impresa Pubblica Municipal. ....	M	130.000	
<input type="checkbox"/> Informatica ed enti locali .....	T	152.000	
<input type="checkbox"/> Ingegneria Sanitaria-Ambientale .....	B	84.000	
<input type="checkbox"/> L'Italia e l'Europa * .....	S	80.000	
<input type="checkbox"/> Paesaggio Urbano .....	B	150.000	90.000
<input type="checkbox"/> Politica del turismo .....	B	120.000	
<input type="checkbox"/> Pubblica ammin. management oggi ....	M	140.000	
<input type="checkbox"/> Regione e Governo locale .....	B	98.000	
<input type="checkbox"/> Rivista del consulente tecnico .....	Q	110.000	
<input type="checkbox"/> Rivista dell'istruzione .....	B	110.000	
<input type="checkbox"/> Riv. giuridica di polizia locale .....	B	165.000	105.000
<input type="checkbox"/> Riv. giuridica di urbanistica .....	T	148.000	
<input type="checkbox"/> Rivista personale ente locale .....	B	175.000	
<input type="checkbox"/> Rivista trimestrale appalti .....	T	180.000	
<input type="checkbox"/> Sanità pubblica .....	M	210.000	92.000
<input type="checkbox"/> Servizi demografici .....	M	180.000	

<input type="checkbox"/> Ufficio tecnico .....	M	185.000	93.000
<input type="checkbox"/> Unione dei segretari .....	B	75.000	
<input type="checkbox"/> Il vigile urbano .....	M	132.000	66.000

**Amministrazione civile**  
Rivista del Ministero dell'Interno ..... B 220.000

**Maggioli Editore è inoltre distributore delle riviste Geocentro e Inarcassa**

Pagamento

Tramite c.c.p. n. 12162475 intestato a Maggioli Editore Periodici effettuato il .....

Tramite c.c.p. a ricevimento del Vs. avviso

Carta di credito

CartaSI       Mastercard  
 VISA

BankAmericard

American Express

Diners Club n. carta \_\_\_\_\_ scadenza \_\_\_\_\_

● **Canone intero**

\* **Canone promozionale per privati e liberi professionisti**

(Canoni annui. M mensile, B bimestrale, T trimestrale, Q quadrimestrale, S semestrale)

\* Canone cumulativo L. 145.000 anziché L. 160.000

**MAGGIOLI  
EDITORE**



**speciale  
rinnovi '94**

# Periodici

**M A G G I O L I**

*Essere abbonati ai Periodici Maggioli*

- *assicura un contributo di qualificata informazione*
- *rende più efficace il lavoro quotidiano*
- *agevola il dialogo tra pubblica amministrazione e lettore*

*Conviene sempre di più, infatti:*

*sottoscrivendo un nuovo abbonamento*

*o rinnovando l'abbonamento 1994 entro il 31-10-'93,  
potrà usufruire del canone 1993.*



Cedola di commissione libraria

ENTE PUBBLICO PROT. N. LI  
TIMBRO

UFFICIO INCARICATO DEL RITIRO

C.A.P. E CITTÀ PROV.

FIRMA DEL RICHIEDENTE

SI PREGA DI COMPILARE IN STAMPATELLO

PRIVATO CODICE CLIENTE

PROFESSIONE

NOME E COGNOME

VIA E NUMERO

C.A.P. E CITTÀ PROV.

FIRMA TEL. (facoltativo)

P.I.V.A./C.F.

Non  
affrancare

Francatura a carico  
del destinatario da  
addebitare sul conto  
di credito n. 226  
presso l'UFF. Postale di  
Rimini - Autorizzaz.  
Dir. Prov. P.T. di Forlì  
n. 9289/GD del  
2 marzo 1979.

**Spett.le**  
**MAGGIOLI EDITORE**  
Casella Postale 290  
**47037 RIMINI - FO**



# EUROPOLIS

Bologna 10-13 Febbraio 1994

QUARTIERE FIERISTICO



SALONI DELLE TECNOLOGIE PER VIVERE LA CITTÀ

- ARREDO URBANO
- IMPIANTISTICA SPORTIVA E RICREATIVA
- TRAFFICO E MOBILITÀ
- FORESTAZIONE URBANA E VERDE ATTREZZATO
- AMBIENTE

IDEATO E REALIZZATO DA: FEDERLEGNO - ARREDO IN COLLABORAZIONE CON: BOLOGNA FIERE 

SEGRETERIA: O.N. ORGANIZZAZIONE NIKE S.R.L.

Viale della Mercanzia, 119 - Bl. 2B - Gall. B - C.P. 112 - 40050 Funo Centergross (Bo) - Tel. (051)6646624 - Fax (051)6646424

 Scheda richiesta informazioni da spedire alla Segreteria

\_\_\_\_\_  
Ditta / Nome ..... CAP  
\_\_\_\_\_  
Indirizzo ..... Prov.  
\_\_\_\_\_  
Città ..... Fax  
\_\_\_\_\_  
Tel. ....  
\_\_\_\_\_  
Referente .....



# ARIA DI RIPRESA.

## Il Cad/Cam-Cae e la Computer Graphics a Smau 93.



Sincronia

**30 Settembre - 4 Ottobre, ore 9-18, Fiera Milano  
pad. 42**

A **Smau 93** ci sono **4** aree specializzate. Una di queste si chiama **Catal-Cad (pad. 42)** e lì ci sono tutte le soluzioni di Cad Architettonico, di Cad/Cam-Cae o di Computer Graphics di cui siete in cerca. Catal Cad è infatti il maggior momento espositivo del settore: completo e stimolante presenta tutte le tecnologie di disegno assistito da calcolatore utilizzate da chi si occupa di progettazione, di ricerca, di

industrial design, di architettura e di urbanistica, di gestione del territorio, di grafica, di video o di cinema.

Per favorire confronti precisi e scelte mirate, l'ingresso all'area è riservato agli operatori.

Il Cad/Cam-Cae e la Computer Graphics sono a Smau 93.

C'è aria di ripresa.

**Per ulteriori informazioni**  
Smau; Ufficio Aree Specializzate  
tel. 02-76067.1/76067219,  
fax 02-784407/76014261



Salone internazionale dell'informatica,  
delle telecomunicazioni e dei prodotti per l'ufficio.

**L'Information Technology cammina**



Fornitore ufficiale