

La pianificazione strategica e il *management* urbano: il territorio come sistema

Antonio Bertini
Istituto di Studi sulle Società del Mediterraneo
antonio.bertini@issm.cnr.it

Immacolata Caruso
Istituto di Studi sulle Società del Mediterraneo
imma.caruso@issm.cnr.it

Tiziana Vitolo
Istituto di Studi sulle Società del Mediterraneo
tiziana.vitolo@issm.cnr.it

ABSTRACT

In Italia, la pianificazione strategica si è affermata nella seconda metà degli anni '90 seguendo la tendenza già avviata in altri paesi europei.

Il Piano Strategico diviene uno strumento di sviluppo del territorio che deve contrapporre alla perdurante centralizzazione della decisione la prassi del confronto e del policentrismo su base intercomunale con l'obiettivo dello sviluppo sostenibile delle economie locali.

L'approccio integrato deve passare dalla teoria alla pratica e può essere interessante ragionare su quali siano i territori che abbiano saputo mettere in pratica le teorie trasformandole in prassi trovando una giusta collocazione ai diversi fattori quali, ad esempio, la tutela della natura, il dinamismo territoriale, la vitalità amministrativa, la vocazione di un territorio a fare sistema, la capacità di promuovere la sostenibilità ambientale presso le comunità locali.

INTRODUZIONE

Seguendo la tendenza già avviata in altri paesi europei, primo tra tutti la Spagna con il caso di riqualificazione urbana di Barcellona, del 1988, indicato ad esempio per gli innovativi stimoli di progettazione, ma assolutamente non condivisibile sul piano della sostenibilità, anche in Italia si va affermandosi la pianificazione strategica. Tra gli architetti e gli ingegneri vi sono tanti che sognano di poter operare con un rifacimento artificiale così come realizzato a Barcellona e, in maniera ancora più miope, a Dubai, sicuramente il peggior esempio di pianificazione territoriale mai verificatosi sulla Terra.

Per fortuna, in Italia, non siamo così innovatori, o forse più verosimilmente, abbiamo meno spazio per fare operazioni così sbagliate. In effetti, l'approccio ispiratore italiano orienta le innovative direttrici centrando sulla *vision* del *marketing* urbano che coniuga le sollecitazioni provenienti dall'integrazione delle economie regionali e dalla mobilità dei flussi di capitali connessi alla liberalizzazione dei mercati.

Le pratiche del *management* urbano disegnano nuovi scenari nei quali il formale e l'informale, i capitali privati e i capitali pubblici, la creazione del consenso sulle decisioni, la collaborazione degli attori coinvolti e l'interazione dei livelli istituzionali, nazionale, regionale e comunale assumono una crescente rilevanza.

Non c'è niente di più sbagliato, tuttavia, dei recenti indirizzi, che alimentano nuovi stimoli di sviluppo del territorio urbano, e delle proposte d'intervento a scala nazionale, che estendono le prospettive assumendo come insieme unitario sempre e solo i territori urbani. Questi ultimi vengono posti, infatti, come nodo e come spazi di flusso, ignorando la pianificazione territoriale che tiene conto delle piccole e medie realtà comunali italiane (soprattutto quelle coinvolte nella tutela delle aree protette e protese verso una effettiva sostenibilità ambientale), numerose ma politicamente deboli. Se si intende il territorio urbano, quindi, come un sistema che punta non solo sulle risorse interne ma anche sull'interazione tra queste ultime e l'insieme delle relazioni, sia regionali che nazionali, si commette lo stesso errore degli ultimi cinquant'anni, promuovendo di fatto una politica territoriale urbano-centrica.

L'approccio integrato dello sviluppo sostenibile deve passare dalla teoria alla pratica e può essere interessante ragionare su quali siano i territori che abbiano saputo mettere in pratica le teorie, trasformandole in prassi attraverso la giusta collocazione dei diversi fattori quali, ad esempio, la tutela della natura, il dinamismo territoriale, la vitalità amministrativa, la vocazione di un territorio a fare sistema, la capacità di promuovere la sostenibilità ambientale presso le comunità locali.

Sulla base di tali considerazioni, lo studio, dopo una breve descrizione delle strategie di *governance* nelle aree urbane ed alcune riflessioni sul processo di partecipazione delle comunità locali alla pianificazione strategica, si sofferma sulla validità degli strumenti adottati in alcuni contesti.

1. STRATEGIE DI *GOVERNANCE* NELLE AREE URBANE

Negli anni '90, i cambiamenti che toccano il quadro istituzionale, ridefiniscono l'insieme delle competenze fra Stato ed Enti locali, introducendo novità anche nelle attività di governo delle città e dei territori. Le modifiche introdotte al Titolo V della costituzione¹, affrontano il concetto di governo del territorio attraverso l'urbanistica come un aspetto che vede la concorrenza fra Stato e Regioni.

Si affermano principi, quali la sussidiarietà, la cooperazione fra i diversi livelli di governo, il partenariato interistituzionale e la copianificazione, che vedono la partecipazione attiva dei cittadini per lo sviluppo del territorio da essi abitato. Secondo l'approccio socio economico, al quale questo *paper* si riferisce, la visione deterministica delle regole economiche e quella conveniente delle prassi che ispirano l'azione urbanistica dovrebbero convergere, aderendo alle effettive vocazioni del territorio e rispettando la tradizione secondo la quale i luoghi siano immediatamente identificabili. La pianificazione strategica di territori complessi, sia per varietà di problematiche sia per le caratteristiche, comporta la definizione di politiche in grado di negoziare gli interessi dei molteplici attori e dei differenti punti di vista, spesso contrastanti. La visione d'insieme che deve ispirare le politiche deve avere una prospettiva di medio lungo periodo e deve essere flessibile al punto di riferirsi ad un ambiente in continuo cambiamento². Gestire la complessità e adattarsi al cambiamento è l'essenza della sfida che attende i *policy maker* delle aree urbane attuali. Il dibattito in corso in molte realtà europee, si arricchisce di continui spunti e approfondimenti per far fronte ad interventi rivelatisi inidonei e alle carenze istituzionali. La crescita urbana rischia di vedere ridotta la sua carica espansiva e le città italiane, sotto l'effetto diffuso della globalizzazione, perdono il passo rispetto alle altre città globali d'Europa e del resto del mondo che avanzano seguendo modelli di crescita improntati alla creazione di nuova conoscenza, evitando le conseguenze derivanti dalla conflittualità istituzionale³. Le città metropolitane, quindi, si scontrano con la scarsità di risorse e con i problemi sociali che necessitano di uno sforzo organizzativo ragguardevole. In Italia il governo delle aree urbane, come nella maggior parte dei paesi europei, è regolato nell'ambito dell'ordinamento costituzionale che, però, per la sua stessa natura, appare da tempo decisamente inappropriato. Questo è dovuto al fatto che le delimitazioni spaziali adeguate al raggiungimento degli obiettivi non coincidono con le delimitazioni amministrative di ampia scala individuate per gli interventi. La politica europea dei fondi strutturali, altresì ispirata al principio di sussidiarietà e volta al riallineamento delle economie-paese, individua come causa degli squilibri territoriali la dimensione amministrativa eccessivamente ampia per la realizzazione degli interventi. Per questo i *policy maker* hanno cercato di correlare i confini amministrativi al raggiungimento dell'efficienza e dell'efficacia degli interventi, in particolar modo nei servizi pubblici. Si assiste, quindi, allo spostamento del dibattito sulla *governance* metropolitana sui temi più ampi dello sviluppo locale e delle misure perequative. Lo scollamento fra la dimensione amministrativa e quella funzionale a scala urbana richiede, dunque, un riallineamento partendo dalla riorganizzazione delle funzioni sino alla ridefinizione, laddove le problematiche abbiano una forte criticità, del ruolo stesso delle aree metropolitane. Purtroppo, il fallimento in Italia della politica per la costituzione delle città metropolitane, ha aperto un ampio dibattito alimentato, di recente, dall'introduzione del federalismo fiscale. Discutibile

appare l'ipotesi che propone l'istituzione di organismi tecnico-programmatori oppure l'imposizione di nuovi soggetti politico-amministrativi secondo criteri gerarchici. Più percorribile appare la legittimazione di istituzioni metropolitane costituite su base consensuale, in accordo sia con il sistema politico sia con le collettività locali⁴. D'altra parte, le politiche di pianificazione strategica dell'ultimo decennio sembrano sottolineare come, in assenza di una politica urbana nazionale e di un'istituzione metropolitana, si verifichi un'autonoma ricerca di coordinamento fra gli attori urbani, non tanto ispirato dalla ricerca di forme di innovazione istituzionale quanto piuttosto interessato alla convergenza verso modi informali di cooperazione politica (patti, assemblee, consulte, comitati, ecc.) che hanno moltiplicato i processi decisionali. Si conferma il bisogno, in un contesto di crescente problematicità e funzionamento a rete dei sistemi urbani, di rappresentare l'interesse collettivo attraverso forme istituzionali più ampie e più flessibili, dove i diversi attori si raccordino a monte delle scelte strategiche invece di confrontarsi con scarsa efficacia a valle. Il territorio ha, dunque, bisogni fortemente differenziati e mostra un'instabilità delle relazioni territoriali dovute alla molteplicità dei bisogni espressi dalla collettività che rimandano alla difficoltà di stabilire una dimensione territoriale ottimale per il governo metropolitano.

L'area metropolitana, altresì, è la somma di un'insieme di fattori: identificazione con le istituzioni, consenso politico, senso di appartenenza alla città in termini socio-culturali. Il contesto multiforme che si delinea condiziona le scelte del governo urbano che deve improntarsi alla compartecipazione, al confronto e, soprattutto, alla consapevolezza della scala non più solo municipale delle problematiche locali. I sistemi urbani che adottano una pianificazione strategica possono diventare catalizzatori dello sviluppo economico e sociale del territorio nel suo complesso, dei suoi abitanti e dei suoi *city users*. Naturalmente la relazione tra qualità della vita e crescita economica si conferma un fattore chiave e diviene motore di sviluppo quando gli interventi di un'amministrazione sono finalizzati all'accrescimento del livello qualitativo di vita urbana e, quindi, investono ambiti di crescita e di sviluppo economico poiché si tratta di interventi che hanno la capacità di attrarre investimenti e ricchezza in termini finanziari e di creatività. L'approccio strategico deve essere dinamico e flessibile, così come sottolineato dal Quadro Strategico Nazionale 2007-2013, che vede la crescita strategica e la definizione degli interventi coniugati in una visione unitaria che sia volta a favorire la massima integrazione dei due aspetti con il contributo di tutti gli attori presenti sul territorio.

2. PIANIFICAZIONE STRATEGICA E PROCESSO DI PARTECIPAZIONE DELLE COMUNITÀ LOCALI: ALCUNE RIFLESSIONI

Rispetto ad altri strumenti più tradizionali di programmazione e progettazione, la pianificazione strategica si caratterizza per la grande

attenzione dedicata ai temi legati alla qualità della vita degli abitanti di un territorio, dei quali considera bisogni, valori comuni, aspirazioni. Definita, in questo senso, da alcuni studiosi pianificazione strategico- comunitaria⁵, essa ha come finalità la creazione di un'identità locale, la salvaguardia dei valori condivisi, lo sviluppo di reti di solidarietà e cooperazione, per, favorendo la coesione e il senso di appartenenza della comunità stessa, incidere più profondamente sullo sviluppo del territorio. I due concetti chiave intorno a cui ruota la pianificazione sono, infatti, quelli di comunità e di partecipazione, il processo attraverso il quale la collettività si autogoverna ed assume le proprie decisioni, pianificando e prefigurando il proprio futuro. Un'altra caratteristica che la contraddistingue è, infatti, la dimensione molto estesa dell'orizzonte temporale: di solito i piani strategici che si varano attualmente sono piani di *next generation*, di generazione futura, laddove l'orizzonte è spostato molto avanti, addirittura fino a 50 anni per gli aspetti che riguardano soprattutto le problematiche ambientali.

Ma cosa significa in concreto fare pianificazione strategica e quanto pesano realmente i processi di partecipazione e condivisione nell'elaborazione dei piani di sviluppo per il territorio?

A questo proposito occorre fare alcune osservazioni.

La pianificazione strategica è innanzitutto una pianificazione multisettoriale integrata, ovvero uno strumento a tutto campo per lo sviluppo di una regione e di una collettività. In quanto tale, pertanto, nell'elaborarla bisogna raggiungere un compromesso tra la necessità di guardare ad alcuni settori, come ad esempio quello socio-economico⁶, in maniera un po' più ravvicinata, e quella di guardare, invece, molto lontano per altri aspetti, come appunto le questioni ambientali che stanno diventando sempre più rilevanti per la vita delle comunità.

In un caso come questo di un orizzonte temporale più vasto, si possono, poi, utilizzare due strumenti: il primo, più tradizionale, sono le analisi di tendenza, che consistono nello studiare il passato cercando di proiettarlo nel futuro; il secondo, molto più innovativo, consiste in una sorta di capacità "di vedere oltre", per cui il futuro non è costruito solo sulla base di esperienze passate, ma anche sulla visione che si ha di esso, su un'intenzionalità, sulla volontà di costruirlo secondo determinate modalità. La pianificazione strategica, inoltre, non è solo la definizione di obiettivi, ma anche l'individuazione precisa e collettiva delle azioni da compiere per conseguirli. Ciò induce ulteriori riflessioni ed osservazioni sui soggetti che intervengono nella pianificazione strategica. Negli ultimi quindici anni, le politiche pubbliche, e quindi i soggetti che le hanno promosse a tutti i livelli territoriali, sono stati caratterizzati da una forte spinta verso la definizione di relazioni negoziali e cooperative.

In tale contesto, un maggior coinvolgimento dell'elemento collettività, dei cittadini è stato ritenuto per le istituzioni una risorsa decisiva: esso avrebbe, infatti, aumentato la visibilità dell'operato pubblico e permesso ai cittadini un confronto immediato fra le posizioni emergenti, diventando una

condizione importante per l'efficienza stessa delle politiche locali, per la composizione dei conflitti e la responsabilizzazione reciproca.

Non si può negare, tuttavia, come su questo modello di pianificazione dal basso, si sia innestata, talvolta, anche una certa retorica. In comunità ampie come quelle attuali, infatti, gli interlocutori diretti dei soggetti pubblici raramente e solo di recente appartengono al terzo settore e/o sono singoli cittadini. Molto spesso le esperienze di partecipazione sono attuate attraverso le associazioni di rappresentanza degli interessi (concertazione), ossia, almeno sul piano teorico, soggetti esperti, portatori di un sapere diffuso nella comunità che, però, nella pratica, in quanto portatori di interessi in prevalenza disomogenei e tra di loro conflittuali, spesso risultano poco rappresentativi della comunità nella sua interezza.

Non si deve, poi, dimenticare che l'investimento nella pianificazione dialogica è realmente complesso: spesso si fa molto ascolto ma delle cose che vengono dette non si trova più traccia nei documenti e nelle azioni. È difficile, infatti, fare in modo che il dialogo avviato sia mantenuto e/o che gli *stakeholders* siano sentiti con continuità, con una conseguente perdita dell'effettiva portata della pianificazione strategica sullo sviluppo locale ed il benessere della comunità.

Le questioni suddette hanno indotto ad insistere sul contributo che le nuove tecnologie possono dare per estendere e ottimizzare questo processo di partecipazione. La maggior parte dei piani strategici oggi, infatti, fa uso di ICT attraverso la realizzazione di sistemi, come siti *web*, per consentire alle persone di depositare commenti e suggerimenti ai piani strategici o consultare la documentazione per arrivare ad un grado di maggiore trasparenza degli atti ed una conseguente maggiore consapevolezza del percorso attivato. Le esperienze, tuttavia, raccontano che il *digital divide* è ancora molto forte e l'utilizzo di questi strumenti è davvero modesto. I piani strategici, infatti, investendo azioni complesse e settori specialistici, appartengono ad un dominio molto tecnologico che, sebbene all'apparenza sia qualificato come democratico e partecipativo, è percepito come ostile dalla maggior parte delle persone.

Un ulteriore elemento di difficoltà è rappresentato dalla convivenza delle identità locali (culturali, economiche, urbanistiche) con la dimensione di area vasta e le logiche di *governance* multilivello insite nella pianificazione strategica. Nell'ambito della competizione tra aree territoriali a livello globale, le metropoli dovrebbero, in teoria, dialogare al proprio interno con centri più piccoli; questi ultimi, invece, in realtà non hanno la forza di imporsi e la loro presenza e il loro coinvolgimento in questi processi multilivello, anche se potrebbe essere un arricchimento per le singole aree, spesso evidenzia una difficoltà di confronto che rischia talvolta di inficiare le potenzialità insite nel processo di pianificazione.

3. STRUMENTI PER FARE SISTEMA

Molte regioni e città europee hanno chiamato Piano Strategico un insieme di interventi e di procedure finalizzati alla progettazione e al governo di processi di forte trasformazione.

Ciò è avvenuto sia in aree con forti esigenze di riconversione per la crisi irreversibile di certe attività economiche (industria di base e portuale) quali Amburgo in Germania, Birmingham, Liverpool e Manchester in Inghilterra, sia in città dinamiche con problemi di prestigio e competizione internazionale quali Lione, Barcellona, Amsterdam e Torino.

Il piano strategico così come si sta manifestando nelle varie parti d'Europa è nato come un atto volontario di costruzione e condivisione di una visione futura di un territorio, del suo posizionamento, di esplicitazione di obiettivi e strategie per conseguirli mediante politiche ed interventi pubblici e privati. In Italia, invece, dopo il primo caso di piano strategico per la città di Torino spinto anche dall'essere sede delle olimpiadi invernali, il CIPE ha stanziato una riserva finanziaria per le Aree Urbane di milioni di euro, il 10% dei quali destinati alla redazione dei piani strategici. Il Quadro Comunitario di Sostegno (QCS) prevede la predisposizione di nuovi strumenti di *governance* urbana. Infine i Programmi Operativi Regionali (POR) recepiscono le strategie del QCS e individuano misure di Politica urbana con indirizzi per la redazione di strumenti innovativi di *governance* locale. E' così che le amministrazioni, spinte dalla possibilità di accedere a finanziamenti, si muovono e cominciano a redigere piani strategici, in gran parte poco legati alle problematiche vere del territorio.

In molte amministrazioni si brancola nel buio, anche in Italia. Eppure proprio in Italia, tra la fine degli anni cinquanta e gli inizi degli anni sessanta, è stato redatto il Piano Regolatore Generale di Urbino (*figura 1*) a cura di Giancarlo De Carlo che, tradotto in inglese sia dagli inglesi che dagli americani (caso rarissimo nel contesto mondiale), è diventato esempio di come pianificare le città, soprattutto quelle storiche. Questo piano, che nei corsi di Urbanistica più attenti delle facoltà di Architettura di Napoli veniva studiato, è il primo vero e proprio piano strategico, o meglio il primo piano condiviso e fortemente partecipato tra tutte le forze della città. Fiorito anche per la partecipazione attiva dell'allora rettore dell'università Carlo Bo e di un illuminato sindaco Egidio Mascioli, De Carlo diede vita al suo capolavoro indissolubile, il "laboratorio Urbino", i centri universitari, un'esperienza di oltre 40 anni⁷, dove ricerca di forme e materiali hanno dialogato in piena armonia con l'essenza storica e il suo paesaggio⁸.

Quel tipo di pianificazione ha contribuito a costruire un'identità del territorio. Un patto tra tutti coloro che avevano delle responsabilità, compresi ovviamente l'Amministrazione Comunale e gli altri enti locali. Si trovarono strategie allargate e solidali al fine di contribuire anche con investimenti pubblici alle opportunità di interventi di gruppi o singoli privati imprenditori e forze economiche. Si costituirono dei veri e propri forum composti da membri che rappresentavano le più significative forze

economiche, sociali e culturali, consapevoli che la crescita e lo sviluppo del territorio era fortemente legato alla loro coesione. La cooperazione tra soggetti pubblici e privati e l'integrazione delle politiche settoriali in un quadro condiviso e coordinato furono gli aspetti decisivi per il successo del piano, che è ciò che oggi si prefigge la Pianificazione Strategica. È in questa direzione che vanno gli "Accordi di Reciprocità", lanciati recentemente dalla Regione Campania⁹, con i quali ci si propone di attuare la strategia di sviluppo fondata sui Sistemi territoriali indicati nel Piano Territoriale Regionale approvato dal Consiglio Regionale. Le parole chiave sono "Partenariato, Concertazione, Integrazione, Concentrazione", le stesse che ispirano da sempre le politiche comunitarie di coesione. La novità sembra essere una maggiore propensione al decentramento, ovvero alla applicazione di questi principi a una dimensione più prossima al territorio, secondo criteri di sussidiarietà. Ai Comuni in forma associata firmatari di un "accordo" è dato un ruolo propositivo e attuativo nell'ambito degli obiettivi fissati dalla programmazione unitaria regionale- europea. È questa l'ennesimo tentativo che si opera. Gli ultimi venti anni, ormai, sono caratterizzati da sperimentazioni simili, volute dalla Commissione europea, dallo Stato e dalla stessa Regione. I Gal (Gruppi di azione Locale), i Patti Territoriali (nazionali ed europei), i Contratti d'Area, i Prusst (Programma di Riqualficazione Urbana e Sviluppo Sostenibile del Territorio), i Pit (Progetti Integrati Territoriali), ecc. sono solo alcuni.

Per riprogettare le nostre città, per migliorarle senza costruire o aggiungere un solo metro cubo e, in alcuni casi, rivoluzionarne l'economia interna e l'immagine esterna, si può anche fare ricorso al piano strategico, ma è la partecipazione di tutta la comunità, il fare "sistema" che è la vera forza del piano.



*Figura 1 – Veduta di Urbino del 1626
(dal Codice Barberiniano 4434 a cura di Francesco Mingucci)*

4. CONCLUSIONI

Il contesto italiano racconta della forte influenza europea sulle politiche territoriali. Le politiche europee, infatti, hanno ispirato i principi fondamentali quali la sussidiarietà, la flessibilità delle relazioni, l'autonomia delle istituzioni locali ed altri che riconducono alla partecipazione diretta dei cittadini e alla necessaria semplificazione dei processi di formazione delle decisioni collettive. Tuttavia, le riflessioni precedentemente fatte consentono di affermare che nella città contemporanea la pianificazione è sempre più espressione del mercato, fino a caratterizzarsi come un bene di consumo e della tecnologia, come risorsa prioritaria. La partecipazione degli abitanti è spesso codificata e/o addomesticata, costituendo solo una fase di intermediazione preliminare tra la comunità e il progetto, cui spesso non fa seguito nei fatti un processo di trasformazione e sviluppo delle realtà territoriali. Le comunità, del resto, in particolar modo quelle legate a piccoli centri, hanno proprie modalità di riappropriarsi e di partecipare al progetto, modalità che spesso si esplicano attraverso l'uso di strumenti che esprimono meglio le categorie della partecipazione¹⁰ nell'ottica di un urbanistica "interstiziale" fatta dai fruitori, come il caso del "laboratorio Urbino" ha evidenziato. Senza dubbio, comunque, l'immediato futuro consentirà di dare risposte circa la capacità dello Stato e delle istituzioni locali, al fine di realizzare i programmi proposti attraverso la cooperazione interistituzionale e il crescente coinvolgimento dei cittadini.

Le modalità di governo delle città, infatti, sono interessate da cambiamenti sia a livello di obiettivi sia a livello di strumenti. I piani strategici e i programmi di riqualificazione a scala urbana, sempre più tengono conto delle esperienze pilota condotte con successo in alcune realtà italiane e non, accomunate da un obiettivo unico, modificare l'esistente senza stravolgerlo, come avverrebbe se si ignorassero le vocazioni del territorio e le sue peculiarità.

NOTE

¹ La modifica del Titolo V si realizza attraverso le leggi costituzionali n.1 del 1999 e n.3 del 2001 seguite dal referendum del 2001. I principi contenuti nel nuovo titolo V della Costituzione sanciscono che allo Stato siano affidati i poteri legislativi esclusivi solo in alcuni settori mentre, in concorrenza le Regioni, le materie riguardanti il territorio, lo sviluppo produttivo ed economico, la ricerca scientifica e tecnologica, i trasporti e le telecomunicazioni e la valorizzazione dei beni culturali ed ambientali. Le funzioni amministrative sono di competenza dei Comuni e si sancisce, inoltre, che i Comuni, le Province le Città metropolitane e le Regioni sono enti autonomi con propri statuti, poteri e funzioni secondo i principi fissati dalla Costituzione. Di fatto le Città metropolitane sono sottratte alla legislazione ordinaria per entrare nel testo costituzionale e divengono, quando siano previste dalla legislazione ordinaria, enti necessari e non eventuali.

² OECD Territorial Reviews. *Global Cities in the Global Economy*, 2006.

³ R. Camagni, Città, *governance* urbana e politiche urbane europee, articolo tratto dall'*Electronic journal DISP* del 02/07/2003, (www.orl.arch.ethz.ch).

⁴ Z. Bauman, *Homo consumens*, (2006).

⁵ G. Fera, *Comunità, urbanistica, partecipazione. Materiali per una pianificazione strategica comunitaria*, ed. Franco Angeli, Milano 2008.

⁶ Le previsioni strettamente economiche sono più difficili sul lungo periodo, perché i cicli sono più ravvicinati.

⁷ Giancarlo De Carlo così ricordava quella esperienza: "... Credo che l'architettura dipende dalle esigenze e dalle aspirazioni e dalle passioni degli esseri umani.... La precisa inequivocabile identità di Urbino viene dal fatto che la sua struttura organizzativa e morfologica ha sempre reagito al territorio rispettando la sua essenza naturale e storica. Particolarmente interessante di quel periodo è l'intesa che correva tra Carlo Bo e il sindaco Egidio Mascioli, una vera collaborazione che li coinvolgeva nel generare idee, nel rilanciarsi proposte. L'obiettivo iniziale, che era di migliorare al più presto le condizioni di vita degli abitanti nello spazio fisico ...".

⁸ A. Piva, P. Galliani, *Il progetto come modifica*, Di Baio Editore S.p.a., Milano, 1992

⁹ La Giunta Regionale della Campania con delibera n.1291 del 31 luglio 2009, ha adottato il "Disciplinare per la definizione e la realizzazione degli Accordi di Reciprocità (AdR)" che "... sostengono e valorizzano, nell'ottica di una maggiore efficienza, efficacia e rapidità attuativa, l'aggregazione delle competenze strategiche, attuative e gestionali di strumenti (Patti, PIT, PIR, ecc.) consolidatesi nel territorio per l'attuazione di programmi di sviluppo locale".

¹⁰ Cfr. American Planning Association, *Planning and Urban Design Standards* Wiley, John & Sons, Incorporated, Hoboken, NJ, 2006, che indica come principali categorie della partecipazione le seguenti: *awareness* (aumentare la consapevolezza nei confronti di processi di trasformazione urbana); *perception* (favorire una percezione più completa e complessa dei processi di trasformazione urbani); *decision making* (costruzione delle decisioni secondo molteplici punti di vista); *implementation* (coinvolgimento delle comunità nell'attuazione del piano).

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

G. De Carlo, *Urbino la storia di una città e il piano della sua evoluzione urbanistica*, Marsilio, Padova 1966.

G. De Carlo, *Urbino, The history of a City and Plans for its Development*. Mit Press a Cambridge Mass, London 1970.

B. Secchi, Urbino, in *Casabella*, 1994, Nr.613, S.18-21.

L. Sichirollo (Hrsg.), *Il futuro dei centri storici e il PRG di Urbino*, Urbino 1964.

OECD Territorial Reviews. *Global Cities in the Global Economy*, 2006.

R. Camagni, Città, *governance* urbana e politiche urbane europee, articolo tratto dall'*Electronic journal DISP* del 02/07/2003, (www.orl.arch.ethz.ch).

Z. Bauman, *Homo consumens*, (2006). Lo sciame inquieto dei consumatori e la miseria degli esclusi, Centro Studi Erickson.

G. Fera, *Comunità, urbanistica, partecipazione. Materiali per una pianificazione strategica comunitaria*, ed. Franco Angeli, Milano 2008.

- A. Piva, P. Galliani, *Il progetto come modifica*, Di Baio Editore S.p.a., Milano, 1992.
- American Planning Association, *Planning and Urban Design Standards* Wiley, John & Sons, Incorporated, Hoboken, NJ, 2006.
- Scienze Regionali, *Italian Journal of Regional Science*, vol.6 n.3/2007, "l'interpretazione della città nell'economia urbana", Franco Angeli, Milano 2007.
- W. Tortorella e L. Chiodini, a cura di "Rapporto Cittalia 2008, ripartire dalle città" Roma 2008.