



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Ufficio federale dello sviluppo territoriale ARE

PROGETTI MODELLO SVILUPPO SOSTENIBILE DEL TERRITORIO **SETTORI STRATEGICI DEGLI AGGLOMERATI**



IMPRESSUM

Editore

Ufficio federale dello sviluppo territoriale ARE

Autori

Michèle Tranda-Pittion, TOPOS urbanisme, Ginevra

Pierre Feddersen, Feddersen & Klostermann, Zurigo

Gruppo d'accompagnamento

Josianne Maury, sezione Politica degli agglomerati ARE

Georg Tobler, Büro für Stadt- und Agglomerationsentwicklung, Berna

Realizzazione grafica

Ideentität GmbH, Berna

Andrej Marffy – Visuelle Gestaltung, Berna

Grundsatz, Berna

Immagine di copertina

Vista del parco del gasometro situato nel cuore del progetto-modello di Malley all'ovest di Losanna.

© In Situ / FHY / SDOL

Se non diversamente specificato, le fotografie e le immagini sono state fornite dai responsabili dei progetti modello.

Traduzione

Christian Zürcher, Mendrisio

Produzione

Rudolf Menzi, Comunicazione ARE

Citazione

Ufficio federale dello sviluppo territoriale ARE (edit.) (2013):

Progetti modello sviluppo sostenibile del territorio:

Settori strategici degli agglomerati. Berna.

Distribuzione

UFCL, Vendita di pubblicazioni federali, 3003 Berna

www.bundespublikationen.ch

N. di ordinazione: 812.099.i

In versione elettronica: www.progetti modello.ch

La pubblicazione è disponibile anche in tedesco e francese.

PREFAZIONE

Il nostro spazio vitale è sempre più sotto pressione. La popolazione cresce e le esigenze in materia di utilizzazione del territorio rimangono elevate. Consumiamo sempre più risorse con conseguenze negative per la qualità degli insediamenti e del paesaggio. I costi per la costruzione e la manutenzione delle infrastrutture lievitano e, in poche parole, la Svizzera deve affrontare sfide fondamentali nell'ambito della pianificazione del territorio. Queste sfide sono strettamente legate agli sviluppi in settori come il turismo, l'agricoltura o l'approvvigionamento energetico. La strada da percorrere per arrivare ad uno sviluppo territoriale sostenibile, come auspicato anche dal Progetto territoriale Svizzera, è ancora lunga. Questa strada richiede però nuovi approcci, come quelli che la Confederazione promuove nell'ambito dei «Progetti modello sviluppo sostenibile del territorio». Si tratta di progetti avviati da Comuni, Cantoni o da altre organizzazioni che perseguono nuove strategie, metodi e processi per uno sviluppo territoriale sostenibile in settori quali la politica degli agglomerati, lo sviluppo sostenibile degli insediamenti e le sinergie nello spazio rurale. La loro realizzazione favorisce i processi di apprendimento, generano impulsi, offrendo ad altri Cantoni e Comuni l'ispirazione e le informazioni per avviare loro stessi dei progetti.

I progetti modello vanno considerati come progetti pilota o come laboratori pratici finalizzati a un maggiore coordinamento tra le politiche settoriali e a una migliore collaborazione orizzontale e verticale. Le conoscenze acquisite sono poi trasmesse a tutte le parti interessate, sia a livello di Confederazione, che di Cantoni, Comuni e regioni. La rete di condivisione delle esperienze e gli scambi regolari di esperienze sono molto apprezzati proprio per questa ragione.

Dal 2007 al 2011 l'Ufficio federale dello sviluppo territoriale (ARE), l'Ufficio federale dell'ambiente (UFAM), l'Ufficio federale dell'agricoltura (UFAG) e la Segreteria di Stato per l'economia (SECO) hanno sostenuto, sotto l'egida dell'ARE, 44 progetti modello in tutta la Svizzera. I progetti sono stati selezionati in base ai seguenti criteri: il progetto deve essere innovativo, perseguire un effetto a lungo termine, dare avvio ad un processo esemplare e migliorare il coordinamento tra le varie politiche settoriali.

Per rendere accessibili le esperienze e i successi di questi progetti modello, la Confederazione ha pubblicato una pano-

ramica generale dei 44 progetti modello: «Nuove vie e alleanze per lo sviluppo sostenibile del territorio». I cinque rapporti tematici «Collaborazione a livello sovregionale», «Collaborazione regionale nel contesto città-campagna», «Settori strategici degli agglomerati», «Potenziali utilizzazione per uno sviluppo centripeto degli insediamenti» e «Sistemi di compensazione vantaggi-oneri» offrono un ulteriore resoconto dettagliato dei progetti. Questi rapporti, che si rifanno a studi scientifici in materia, mostrano lo stato della discussione, presentano le conoscenze scaturite dai progetti modello, fornendo infine una serie di raccomandazioni. Tutti i rapporti sono stati redatti da esperti del settore, scelti dagli Uffici federali competenti per approfondire i diversi temi in discussione.

Il presente rapporto, che approfondisce i progetti modello sui «Settori strategici degli agglomerati», è stato elaborato da Michèle Tranda-Pittion di TOPOS urbanisme, Ginevra e Pierre Feddersen di Feddersen&Klostermann, Zurigo ed è destinato alle autorità dei Comuni, delle città e dei Cantoni svizzeri, ai pianificatori comunali e cantonali, agli esperti che si occupano di pianificazione e consulenza, a coloro che hanno partecipato o sono stati partner dei progetti modello e a tutte le persone che si impegnano a favore di uno sviluppo territoriale sostenibile. Il rapporto presenta risultati ed esperienze dei progetti modello nel settore della politica degli agglomerati e dei due progetti modello «Salina Raurica» e «BaBeL – Progetto di quartiere sostenibile nella Basel- e Bernstrasse a Lucerna» di prima generazione. Il rapporto, che si rifà pure ai workshop svolti nel 2012 con i responsabili dei progetti, sotto la direzione di Michèle Tranda-Pittion e Pierre Feddersen, rileva e la trasferibilità di questi progetti modello, mostrando l'importanza dei settori strategici in quanto livello riferimento. Inoltre, il rapporto formula delle raccomandazioni all'attenzione dei responsabili dei progetti.

Le conoscenze e le valutazioni riflettono le idee degli autori e non vanno interpretate come una presa di posizione della Confederazione. Le analisi e le raccomandazioni saranno comunque integrate nello sviluppo futuro della politica degli agglomerati e dei progetti modello. L'Ufficio federale dello sviluppo territoriale ringrazia gli autori del rapporto per il loro prezioso lavoro che rappresenta una base importante per i dibattiti e le discussioni in corso.

INDICE

Impressum	
Prefazione	
Riassunto	3
1 Settori strategici degli agglomerati	4
1.1 Introduzione all'asse tematico	4
1.2 I progetti modello	4
2 Analisi comparata dei progetti modello	7
3 Dieci progetti modello	8
3.1 Agglomerato di Basilea: Salina Raurica	8
3.2 Agglomerato di Bellinzona: Castione – un polo di sviluppo per l'agglomerato	10
3.3 Agglomerato franco-valdo-ginevrino: Il progetto urbano quale mediatore e leva della solidarietà territoriale transfrontaliera	12
3.4 Agglomerato franco-valdo-ginevrino: Linee guida e piano d'azione per la Concorde	14
3.5 Agglomerato di Losanna-Morges: Malley – Riconvertire un'area dismessa in città	16
3.6 Agglomerato di Lugano: Nuovo Quartiere Cornaredo	18
3.7 Agglomerato di Lugano: Nuovo Polo Vedeggio per l'agglomerato	20
3.8 Agglomerato di Lucerna: BaBeL – Progetto di quartiere sostenibile nella Basel- e Bernstrasse a Lucerna	22
3.9 Agglomerato di Lucerna: Masterplan per il polo di sviluppo Luzern Nord	24
3.10 Agglomerato di Soletta: Progetto di quartiere sostenibile Weststadt Solothurn	26
3.11 I progetti modello in breve	28
4 Sette principi per lo sviluppo di un settore strategico	30
4.1 Distinguere il lavoro su base progettuale dalla pianificazione tradizionale	30
4.2 Considerare il progetto come un processo con una finalità di realizzazione	31
4.3 Elaborare il progetto con i suoi diversi attori	33
4.4 Elaborare il progetto articolando i diversi strumenti disponibili	34
4.5 Pensare in parallelo al progetto urbanistico e alle condizioni per la sua realizzazione	35
4.6 Inserire il progetto urbanistico nel suo contesto regionale	35
4.7 Verificare i suoi effetti sulla qualità urbana	36
5 Utilità dei progetti modello	37
6 Quattro raccomandazioni	38
6.1 Considerare il progetto come un processo che porta a un risultato	38
6.2 Elaborare il progetto con i suoi diversi attori	39
6.3 Elaborare il progetto e la sua realizzazione articolando i diversi strumenti disponibili	40
6.4 Inserire il progetto urbanistico nel suo contesto e verificare i suoi effetti sulla qualità	41
7 Ulteriori informazioni	42
7.1 Bibliografia	42
7.2 Link	42
8 Allegato	43

ELENCO DELLE TABELLE

Tabella 1	
Contributi e sfide dei progetti modello settoriali	7
Tabella 2	
Sintesi dei dieci progetti modello	28

RIASSUNTO

RIEPILOGO DEL CONTESTO

Per raccogliere le sfide poste dallo sviluppo sostenibile del territorio, la Confederazione ha avviato diversi processi e svariate politiche tra cui quella degli agglomerati, che ha spinto le autorità degli spazi urbani a collaborare al fine di organizzare insieme lo sviluppo del loro territorio. Una volta elaborate le prime idee e identificati i provvedimenti da esse indotti, si è posta la questione dei livelli di intervento più ampi (quello dell'agglomerato) e più ristretti (quello del settore strategico, quartiere).

A livello nazionale il Progetto territoriale Svizzera ha fornito una serie di punti di riferimento per favorire una Svizzera sostenibile e nel contempo attrattiva. Parallelamente la realizzazione dei programmi d'agglomerato ha reso necessario interessarsi a un livello di intervento più ristretto: quello dei settori strategici sui quali si concentrano le politiche pubbliche. Quest'ultima tematica ha potuto essere integrata in un approccio specifico: quello dei progetti modello dei settori strategici degli agglomerati.

I PROGETTI MODELLO SETTORI STRATEGICI

Attraverso l'approccio dei progetti modello, la Confederazione ha consentito alle città e/o ai Cantoni di esplorare metodi di progetto nei settori più problematici per la realizzazione delle loro strategie. Tutti e dieci i casi alla base degli insegnamenti sviluppati in questa brochure riguardano settori con grandi potenziali – ma localizzati in territori periferici o con un'immagine controversa – e per i quali gli attori coinvolti non disponevano di un modo di lavorare scontato.

A seconda dei casi, si è trattato di approcci piuttosto top down (Castione, Cornaredo, Il progetto urbano, Luzern-Nord, Salina-Raurica) o al contrario bottom up (BaBeL, Concorde, Malley, Vedeggio, Weststadt-Solothurn), tutti però hanno in comune il fatto di essere stati elaborati su base progettuale. Inoltre, sia che il lavoro abbia preso le mosse dalla definizione di strategie globali poi realizzate grazie ai progetti modello o che, al contrario, il lavoro locale del progetto modello sia stato fatto risalire progressivamente ai livelli superiori più strategici, il «gioco» di iterazione tra i diversi livelli di intervento ha consentito di mettere alla prova e migliorare la coerenza tra i diversi progetti e le diverse pianificazioni.

L'analisi di questi 10 progetti modello ha consentito di identificare 7 principi utili ai promotori di progetto nei settori

strategici degli agglomerati. Un lavoro su base progettuale si distingue dalla pianificazione tradizionale nella misura in cui esso rappresenta un processo che sfocia in una realizzazione, e che richiede spesso diversi anni. Per il coordinatore si tratta sempre di lavorare al progetto insieme ai suoi diversi attori, articolando gli strumenti disponibili (quelli della pianificazione del territorio e quelli creati ad hoc). Le innovazioni riscontrate nei progetti modello sono collocate a monte per definire la strategia in maniera concertata e a valle per realizzare il progetto. Infine, per assicurare il buon funzionamento del futuro quartiere, gli attori hanno curato con particolare attenzione l'inserimento del progetto nel suo contesto regionale, e verificato i suoi effetti sulla qualità urbana.

I SETTORI STRATEGICI DEGLI AGGLOMERATI

Grazie ai progetti modello, il livello dei settori strategici si è rivelato particolarmente interessante per la politica degli agglomerati, sia per quanto riguarda i contenuti di questi approcci, sia per quel che concerne i loro processi.

Per quanto riguarda i contenuti, i mezzi finanziari e umani degli agglomerati consentono solo raramente di intervenire ovunque nello stesso momento, o non è desiderato, e quindi vanno sempre stabilite delle priorità. Risulta perciò più interessante identificare siti che abbiano un effetto trainante, sia perché consentono di sbloccare una situazione, sia perché sono localizzati in un luogo particolare (molto ampio, ben collegato, o al contrario problematico). Gli approcci dei progetti, infine, consentono di verificare le pianificazioni superiori e di realizzarle concretamente.

Dal punto di vista dei processi, i progetti modello hanno altresì consentito di mettere alla prova diverse modalità di organizzazione della governance di progetto, e di trarne qualche insegnamento sull'importanza del loro coordinamento. Mossa da una propria esigenza di qualità, la Confederazione ha incitato gli attori coinvolti a essere innovativi sia in ambito di approcci sia in ambito di progetti urbanistici.

Ora che la prima fase della politica degli agglomerati è giunta al termine ed è stata analizzata, la Confederazione sta valutando se sia il caso di interessarsi in maniera attiva al livello dei settori strategici.

1 SETTORI STRATEGICI DEGLI AGGLOMERATI

1.1 | INTRODUZIONE ALL'ASSE TEMATICO

Il Progetto territoriale Svizzera, nella sua prefazione, sottolinea come «tutte le stime [parlino] di un'ulteriore crescita sia sotto il profilo demografico che del numero di occupati. L'idea di una Svizzera con 10 milioni di abitanti non è più semplicemente un possibile scenario futuro, ma diventa sempre più una realtà. Al contrario il suolo è limitato e non riproducibile. La Confederazione, i Cantoni, le città e i Comuni si trovano quindi confrontati con una grande sfida nell'ambito della pianificazione territoriale. Come può la Svizzera preservare e rafforzare le proprie qualità territoriali malgrado l'incremento delle esigenze di utilizzazione e dei conflitti di sfruttamento?»

Per raccogliere questa sfida, i metodi di lavoro in ambito di pianificazione del territorio e di urbanistica devono fornire i mezzi per trovare le risposte giuste. Ora, le «abitudini professionali» derivano piuttosto dalle domande giuste di ieri, come la razionalizzazione dell'uso del suolo, e si applicano alla scala dei territori di ieri quella dei Comuni. Sebbene queste domande restino essenziali, esse vanno integrate con quelle odierne per favorire l'emergere di città che siano sostenibili e che, nel contempo, facciano venire voglia di viverci, che si sia giovani o meno giovani.

La politica degli agglomerati ha già consentito di fare passi avanti in questo senso, incoraggiando i Comuni a lavorare insieme in ambito di urbanistica e di governance, al fine di favorire uno sviluppo urbano di qualità. Ma un agglomerato – o una città – non può svilupparsi ovunque nello stesso momento, o non è desiderato, poiché i mezzi umani e finanziari non lo consentono. È dunque sempre necessario stabilire delle priorità di azione, ed è perciò interessante scegliere dei progetti e dei luoghi che abbiano la capacità di dare un impulso allo sviluppo e/o alla

qualità del territorio. È in quest'ottica che alcuni settori di città e agglomerati possono essere considerate come «strategiche» per lo sviluppo, sia che si vada verso una maggiore qualità, sia che si punti a una maggiore quantità.

Esistono diversi scenari possibili. Un settore può essere strategico per via delle sue dimensioni (molto grande) o della sua localizzazione (una stazione, un luogo di vitalità, un quartiere problematico, ecc.). Può anche esserlo perché consente un netto miglioramento funzionale o qualitativo di un ampio settore dell'agglomerato, o perché farà da traino ad altri progetti, ad esempio sbloccando una situazione. Può altresì accadere che gli attuali occupanti siano interessati a «fare qualcosa» che potrebbe costituire un interessante esempio. In ogni caso, tuttavia, l'effetto del progetto supera i limiti fisici del settore strategico in cui il progetto stesso si situa.

Ecco tre esempi per illustrare questa diversità. Il progetto BaBeL ha preso le mosse da una problematica sociale di quartiere e si è progressivamente trasformato in una riflessione urbana più ampia, integrata nei suoi dintorni. Il progetto Malley è nato da riflessioni successive condotte su diversi livelli: dapprima la zona ovest di Losanna, poi il programma d'agglomerato Losanna-Morges per tornare infine al livello del settore strategico in cui – nelle riflessioni effettuate su scala più vasta – è stato identificato un grande potenziale determinato dalla sua accessibilità e dal suo carattere di zona dismessa. Il progetto Cornaredo, infine, ha avuto origine dalla visione globale dell'agglomerato formando una nuova porta per la città, per poi evolvere progressivamente verso una fase di attuazione grazie alla creazione di una struttura intercomunale basata sul diritto pubblico ticinese.

1.2 | I PROGETTI MODELLO

Per rispondere alla sfida della qualità urbana, la Confederazione ha dato vita a un approccio basato sui progetti modello nell'ambito della politica degli agglomerati e, in particolare, all'asse dei settori strategici.

Dal 2002 al 2006 l'ARE e la SECO hanno sostenuto 31 progetti modello. La maggior parte era incentrata sulla collaborazione all'interno degli agglomerati, mentre due¹ di

essi affrontavano lo sviluppo di settori strategici a un livello più ristretto. Tra il 2007 e il 2011, quindi, la Confederazione ha sostenuto altri 44 progetti modello raccolti sotto il nome di «Progetti modello sviluppo sostenibile del territorio», portando avanti l'esplorazione dello sviluppo dei settori strategici. In questo contesto sono stati sviluppati 8 progetti modello².

¹ Si tratta dei progetti modello situati nell'agglomerato di Basilea (Salina-Raurica) e Lucerna (BaBeL).

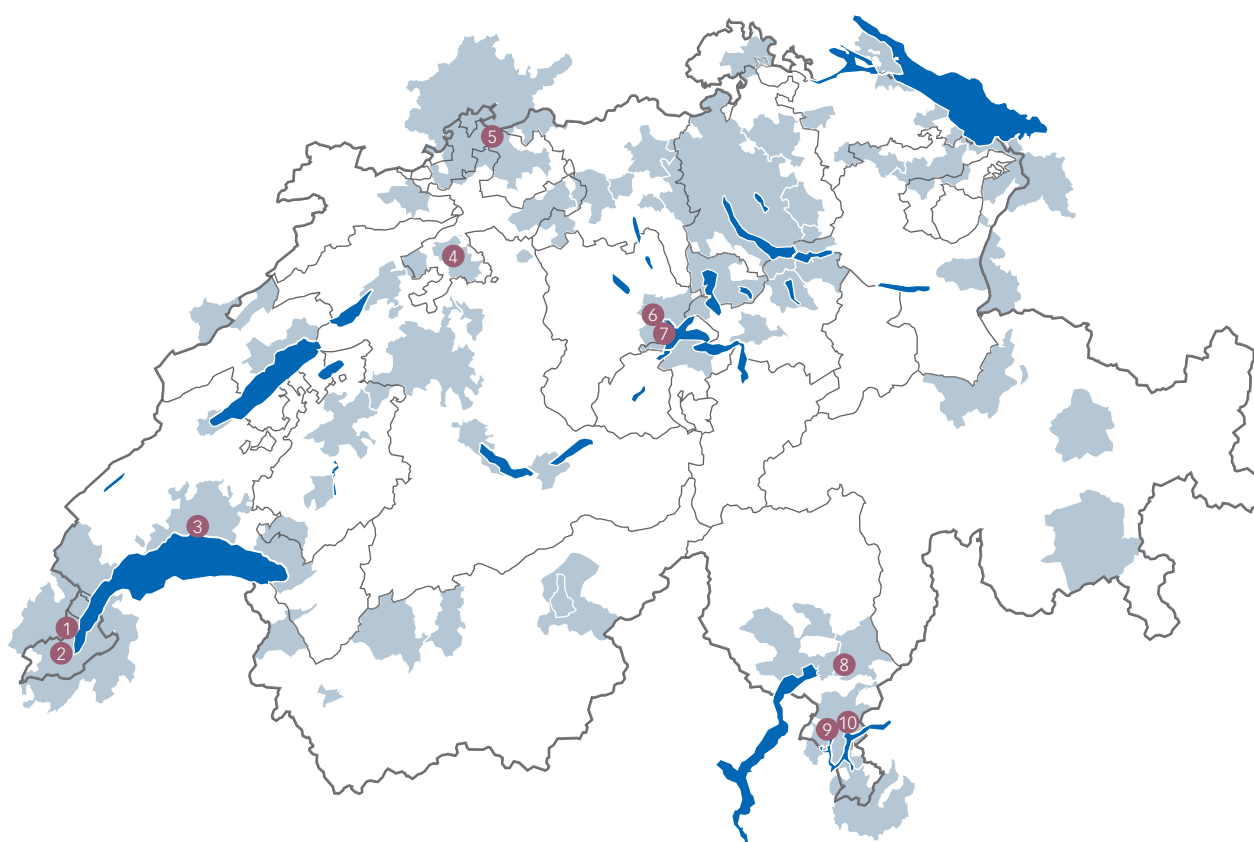
² Si tratta dei progetti modello situati nell'agglomerato di Bellinzona (Castione), franco-valdo-ginevrino (Concorde e Il progetto urbano), Losanna-Morges (Malley), Lugano (Cornaredo e Vedeggio), Lucerna (Luzern-Nord) e Soletta (Weststadt-Solothurn).

Da una decina d'anni, dunque, la Confederazione si occupa a titolo esplorativo dei processi di sviluppo dei settori strategici degli agglomerati e delle loro interazioni con il livello dell'agglomerato. Il suo obiettivo è quello di capire meglio le interazioni tra questi due livelli e nel contempo di identificare le necessità d'intervento.

I primi insegnamenti tratti dai progetti modello o da altri programmi federali come il Programma Progetti urbani³ confermano che delle misure mirate in settori specifici –

confrontati a questioni sociali o funzionali importanti – possono ripercuotersi positivamente sull'insieme dell'agglomerato.

Dopo aver considerato questi diversi approcci, la Confederazione ha deciso di compiere un lavoro di valorizzazione degli insegnamenti offerti da questi progetti modello e di metterli a disposizione delle collettività locali in modo che siano utili a tutti.



I dieci progetti modello Settori strategici degli agglomerati:

- ① Agglomerato franco-valdo-ginevrino: Il progetto urbano quale mediatore e leva della solidarietà territoriale transfrontaliera
- ② Agglomerato franco-valdo-ginevrino: Linee guida e piano d'azione per la Concorde
- ③ Agglomerato di Losanna-Morges: Malley – Riconvertire un'area dismessa in città
- ④ Agglomerato di Soletta: Progetto di quartiere sostenibile Weststadt Solothurn
- ⑤ Agglomerato di Basilea: Salina Raurica
- ⑥ Agglomerato di Lucerna: Masterplan per il polo di sviluppo Luzern Nord
- ⑦ Agglomerato di Lucerna: BaBeL – Progetto di quartiere sostenibile nella Basel- e Bernstrasse a Lucerna
- ⑧ Agglomerato di Bellinzona: Castione – un polo di sviluppo per l'agglomerato
- ⑨ Agglomerato di Lugano: Nuovo Polo Vedeggio per l'agglomerato
- ⑩ Agglomerato di Lugano: Nuovo Quartiere Cornaredo

³ Per ulteriori informazioni: www.projetsurbains.ch

I dieci settori strategici oggetto di progetti modello sono distribuiti nelle tre regioni linguistiche. I progetti sono iniziative locali sviluppate con e per gli attori che lavorano sul campo. Si è così tentato di contribuire al miglioramento della qualità di vita in città, attraverso sperimentazioni «a grandezza naturale», attraverso la ricerca di nuovi metodi di progettazione effettuata da e per i professionisti del territorio e della città. In un certo senso, il tutto ha funzionato come un laboratorio e ora offre «risultati sperimentali» come materia di riflessione.

Questi approcci sono veri e propri progetti urbanistici, in virtù sia della loro complessità sia della loro natura: non si tratta infatti né di semplici pianificazioni né di progetti architettonici. Tali approcci sono particolarmente interessanti poiché consentono di verificare la realizzazione di strategie adottate ai livelli superiori attraverso progetti innovativi (Cornaredo, Il progetto urbano, Luzern-Nord, Malley, Salina-Raurica) o perché prendono le mosse da un'area ristretta per poi dare vita a pianificazioni strategiche di grado superiore (BaBel, Castione, Concorde, Solothurn-West, Veduggio). Essi, perciò, dimostrano come una città di qualità sia possibile, e come lo sviluppo centripeto delle nostre città rappresenti un obiettivo insieme realistico e interessante. Contemporaneamente, ciascuno di noi può conoscere meglio le preoccupazioni altrui: la Confederazione valuta con più precisione le situazioni

incontrate sul campo, mentre le città e i Comuni possono ampliare il loro know-how, inserendosi nel contempo in una rete di attori nazionale.

Raccogliere la sfida menzionata nel Progetto territoriale Svizzera, tuttavia, richiede ancora molto lavoro da parte di tutti. Si tratta di passare dallo stadio degli insegnamenti offerti dalle esperienze maturate sul campo a quello dell'evoluzione delle pratiche dei diversi attori responsabili (politici, amministrazioni e professionisti) per riuscire insieme a proporre un tipo di vita urbana di migliore qualità.

Il presente opuscolo torna sui risultati del lavoro complessivo realizzato dai dieci progetti modello proprio per rispondere a questo obiettivo. I capi progetto si sono riuniti a tre riprese durante il 2012 e si sono scambiati le loro esperienze nell'ambito di workshop tematici, il primo dei quali dedicato agli attori, il secondo agli strumenti e il terzo alle interrelazioni tra i diversi livelli di intervento. Le pagine seguenti riprendono tali tematiche e intendono quindi rispondere al desiderio espresso dalla Confederazione di fornire un sostegno metodologico illustrato a tutti coloro – politici, amministrazioni e professionisti della pianificazione territoriale e urbanistica – che desiderano avviare un progetto urbanistico in un settore strategico, o che incontrano delle difficoltà lungo il percorso.

2 ANALISI COMPARATA DEI PROGETTI MODELLO

Le esperienze dei dieci progetti modello consentono di mettere in evidenza in modo molto sintetico i contributi essenziali dei progetti e le sfide da raccogliere per la loro realizzazione:

Tabella 1

Contributi e sfide dei progetti modello Settori strategici.

Contributi dei progetti modello	Sfide dei progetti modello
• Mettere in luce le potenzialità del settore strategico. • Rafforzare (o, in alcuni casi, suscitare) la volontà di agire. • Consentire un coinvolgimento del Cantone più o meno attivo. • Creare delle forme di collaborazione innovative per i progetti urbanistici complessi. • Sviluppare la creazione di strutture dinamiche ed efficienti con pochi mezzi. • Migliorare la conoscenza condivisa delle interrelazioni tra le diverse scale territoriali.	• Trovare il metodo migliore per dirigere gli interessi e le priorità divergenti dei diversi attori coinvolti. • Adattare la struttura di progetto, definita per la fase di pianificazione, al momento del passaggio alla fase di realizzazione. • Garantire una coerenza tra i diversi livelli di pianificazione. • Definire gli strumenti necessari per garantire la qualità al momento della realizzazione del progetto. • Creare tipi di governance innovativi che tengano conto della complessità del luogo (si pensi alle dimensioni) e delle interazioni tra gli attori.

Le esperienze condotte dagli attori dei progetti modello hanno progressivamente consentito di precisare le domande iniziali mettendo in evidenza due contributi fondamentali.

Il primo contributo riguarda il **contenuto** dei dieci progetti modello: la loro pertinenza è stata chiaramente confermata, per quanto riguarda i livelli più ampi della città o dell'agglomerato, in virtù della loro capacità di stimolare o di fungere da modello. Questo potenziale dinamico ha consentito in modo sistematico di elaborare progetti di qualità integrando meglio le diverse tematiche e i diversi livelli, sin dalla loro ideazione. Questo modo di procedere è molto più interessante dell'abituale verifica di coerenza o coordinazione finale, poiché è più facile integrare i rapporti reciproci all'inizio del processo piuttosto che nel momento in cui il progetto è quasi compiuto.

Il secondo contributo riguarda i **processi** dei progetti: il fatto di riunire attorno a un tavolo le persone più idonee per ogni progetto ha consentito di avviare ovunque processi

molto costruttivi; a livello nazionale, inoltre, i workshop tematici che nel 2012 hanno coinvolto i promotori dei progetti, hanno dato vita alla creazione di una rete d'attori competenti in questo ambito che, in Svizzera, è in pieno sviluppo. Gli scambi di esperienze tra i promotori dei progetti provenienti dalle tre culture – italiana, tedesca e francese – sono stati anch'essi molto fruttuosi, essendo le pratiche di progetto e di governance relativamente diverse da una regione svizzera all'altra.

I progetti modello ticinesi (Castione, Cornaredo, Veduggio) hanno sviluppato soprattutto sistemi di governance innovativi per il passaggio alla fase operativa, i progetti modello romandi (Concorde, Le projet urbain, Malley) hanno invece esplorato metodi di progetto urbanistico da una scala più ampia a una scala più ristretta, mentre quelli della Svizzera tedesca (BaBeL, Luzern-Nord, Salina-Raurica, Weststadt-Solothurn) hanno integrato le questioni sociali nella più ampia tematica della città contemporanea. Gli scambi hanno consentito di arricchire notevolmente la conoscenza condivisa dei metodi di progetto.

3 DIECI PROGETTI MODELLO

3.1 | AGGLOMERATO DI BASILEA: SALINA RAURICA

Questo progetto modello è nato dalla volontà di creare un nuovo polo di sviluppo per l'agglomerato di Basilea, comprendente l'insediamento di aziende in grado di offrire posti di lavoro a valore aggiunto, zone residenziali attrattive, manifestazioni culturali di alto livello e proposte allettanti per il tempo libero. L'area di Salina Raurica è situata sulla sponda non edificata della riva del Reno.

Il progetto ha preso avvio con la costituzione, nel 2002, di una struttura ad hoc innovativa, incaricata di definire il capitolato d'oneri di un concorso per la pianificazione di questo settore: i diversi attori interessati (Comuni, Cantoni e proprietari fondiari) sono stati invitati a partecipare all'iniziativa con l'obiettivo di sviluppare una visione realistica, non perdendo tuttavia di vista la fattibilità del progetto. Il progetto vincitore è sfociato in un piano direttore cantonale speciale che è servito da base alla pianificazione comunale.

La struttura ad hoc, tuttavia, è stata rapidamente smantellata (nel 2003) e, per un certo periodo, il Cantone ha portato avanti da solo la fase di pianificazione. Sino alla decisione di approvazione del piano direttore cantonale speciale, presa dal legislativo del Cantone di Basilea Campagna al termine di intensi dibattiti politici e una rielaborazione globale del testo, sono trascorsi diversi anni. L'organizzazione ad hoc non è dunque stata formalizzata, e il suo smantellamento – comprensibile nell'ottica della tradizionale suddivisione dei ruoli tra Cantone e Comuni (autonomi e competenti in ambito di pianificazione del territorio) – ha comportato una certa delusione tra gli attori coinvolti. Il lungo lasso di tempo intercorso fino all'approvazione ufficiale del piano è una conseguenza del disaccordo a livello politico.

Il nesso tra il settore strategico di Salina Raurica e il livello superiore si è costituito nell'ambito del programma d'agglomerato. Salina Raurica è infatti considerato come uno dei settori di sviluppo per quanto riguarda lavoro e abitazioni. Questo progetto modello getta quindi le basi per i futuri sottoprogetti del programma d'agglomerato. La direzione spetta al Cantone; dal 2010 è definita una specifica struttura per la sua realizzazione.

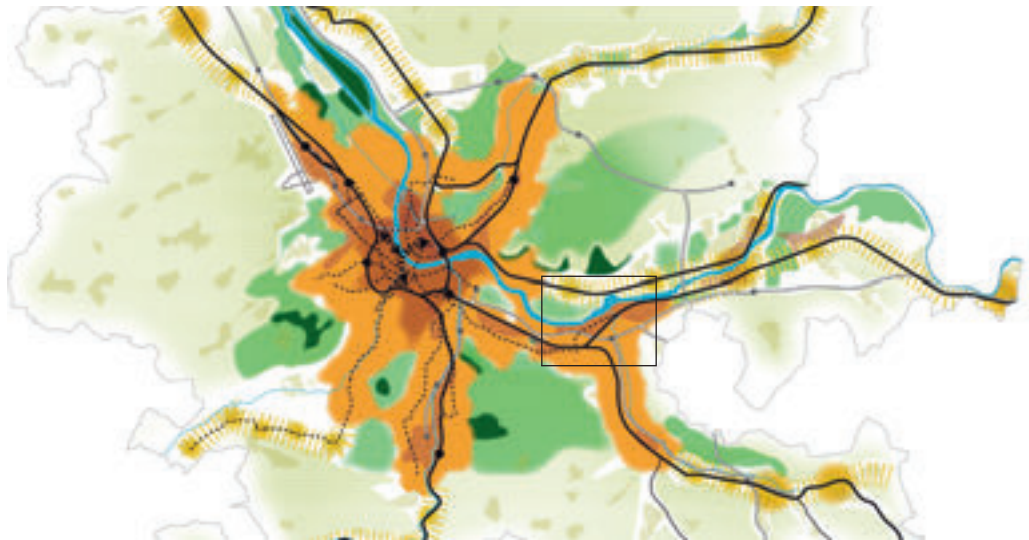
Da quando è stato approvato il piano direttore speciale (come pianificazione di settore nel piano direttore cantonale), gli attori implicati nel progetto lavorano intensamente all'attuazione del piano direttore cantonale e dei piani di utilizzazione comunali (la prima è finalizzata al prolungamento della linea del tram e lo spostamento di una strada cantonale).

Per coordinare i lavori sono stati istituiti una direzione di progetto allargata nonché un organo di gestione strategica. Nella direzione del progetto sono riuniti i rappresentanti delle amministrazioni comunali e dei servizi cantonali specializzati. Nell'organo di gestione strategica si incontrano regolarmente i membri degli esecutivi cantonali e comunali.

La ricerca attiva di investitori è stata avviata solo alcuni mesi or sono. In precedenza vi si era rinunciato in quanto i piani regolatori dei due Comuni interessati, allora ancora giuridicamente validi, non corrispondevano ai requisiti del piano direttore speciale. Nell'ottobre 2012 è stato trovato un primo importante investitore per Salina Raurica e nel frattempo sono stati firmati i contratti di superficie.

Il progetto modello è nato dalla volontà di creare un nuovo polo di sviluppo per l'agglomerato di Basilea.





Visione 2030, scorcio del programma d'agglomerato di Basilea (2007)



Piano di sviluppo (2006)



Una visione per il parco al Längi (2006)

3.2 | AGGLOMERATO DI BELLINZONA: CASTIONE – UN POLO DI SVILUPPO PER L'AGGLOMERATO

Questo progetto è nato dalla volontà del Canton Ticino di integrare nel piano direttore cantonale alcuni settori a forte potenziale di sviluppo (a vocazione mista, industriale e residenziale). Tra i diversi siti identificati, l'ampia zona industriale di Castione si presentava come porta d'accesso al Ticino e al contempo come polo economico con un grande potenziale grazie all'apertura della nuova stazione, capolinea nord del sistema ferroviario regionale (TILO). Il carattere strategico del sito di Castione è dovuto a questa pianificazione settoriale dei trasporti.

I lavori sono stati portati avanti congiuntamente dai servizi cantonali dello sviluppo territoriale e per lo sviluppo economico, che con il Comune di Arbedo-Castione hanno stabilito una connessione tra la politica degli agglomerati e la nuova politica regionale. Nel 2006 le parti hanno firmato una prima convenzione di collaborazione, aggiornata costantemente nel corso del processo.

Gli strumenti impiegati costituiscono un interessante connubio tra innovazione e realismo. Il Cantone ha dapprima stimolato l'avvio del progetto, fungendo da responsabile

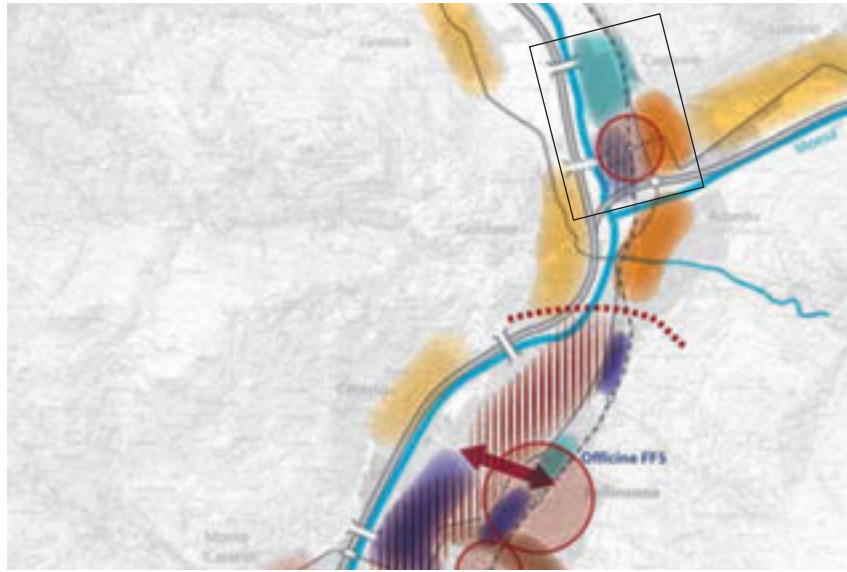
principale fino al 2009 e conducendo fra l'altro una lunga procedura di trattativa con tutti i proprietari (fondiari e immobiliari).

Nel 2009, con una nuova convenzione, il ruolo trainante è passato al Comune, responsabile delle procedure di pianificazione, di cui ha la competenza esclusiva (masterplan e piano d'utilizzazione). A salvaguardia della pianificazione in corso, il Comune ha istituito una cosiddetta «zona di pianificazione» per una durata limitata di cinque anni (una sorta di «moratoria positiva»). Questa procedura è infine stata completata con un mandato esterno conferito nel 2010 a un avvocato indipendente che funge da mediatore fra proprietari fondiari, investitori ed ente pubblico.

Malgrado la realizzazione della stazione TILO di Castione, attualmente lo sviluppo di questo settore è rallentato da forti incertezze sul fronte degli investitori. La pianificazione è comunque stata approvata dal legislativo comunale e nell'aprile del 2013 ha anche superato lo scoglio di un referendum popolare. Questa decisione potrebbe dare un nuovo impulso allo sviluppo urbanistico della zona.

▣ Vista della zona di sviluppo di Castione.





Scenario auspicato per gli insediamenti (scorcio), programma d'agglomerato del bellinzonese (2012)



Visione di sviluppo (2009)



Pianificazione test (2008)



Proposta di sviluppo per l'area (2012)

3.3 | AGGLOMERATO FRANCO-VALDO-GINEVRINO: IL PROGETTO URBANO QUALE MEDIATORE E LEVA DELLA SOLIDARIETÀ TERRITORIALE TRANSFRONTALIERA

Questo progetto modello si è sviluppato nel contesto del programma d'agglomerato di 2a generazione. Esso è consistito nella definizione di un progetto urbanistico su vasta scala comportante diverse innovazioni metodologiche. Il tutto si è concretizzato in un libro bilingue in cui si ripercorrono le diverse fasi del processo: «Genève aggro 2030, un projet pour dépasser les frontières».

Il metodo di progetto ha preso le mosse dal 1° programma d'agglomerato di Ginevra (2007) che fissava un obiettivo di sviluppo di 200 000 abitanti e 100 000 posti di lavoro entro il 2030. Il lavoro si è svolto in due fasi: la prima ruotava attorno a una serie di progetti urbanistici che facevano riferimento agli sviluppi previsti lungo ciascun asse radiale del trasporto pubblico; la seconda si concentrava sulla ricomposizione di tali progetti in vista del programma d'agglomerato di 2a generazione (2012).

La governance del progetto ha consentito di gestirne la complessità: politici, amministrazioni e società civili delle tre entità – francese, vodese e ginevrina – hanno così avuto

tutti la possibilità di contribuire all'elaborazione del progetto, facendo parzialmente astrazione dai diversi confini.

Le innovazioni fondamentali riguardano da una parte il contenuto del progetto su vasta scala – che integra non solo urbanizzazione e trasporti, ma anche paesaggio e ambiente – e dall'altra il suo processo, che ha articolato in una precisa struttura i contributi dei professionisti (progetto spaziale) e quelli della società civile (partecipazione). Il fatto di utilizzare il progetto urbanistico su vasta scala a supporto della trattativa transfrontaliera è risultato talmente interessante da valere al progetto il «Grand prix européen de l'urbanisme» (ex aequo) nel 2010.

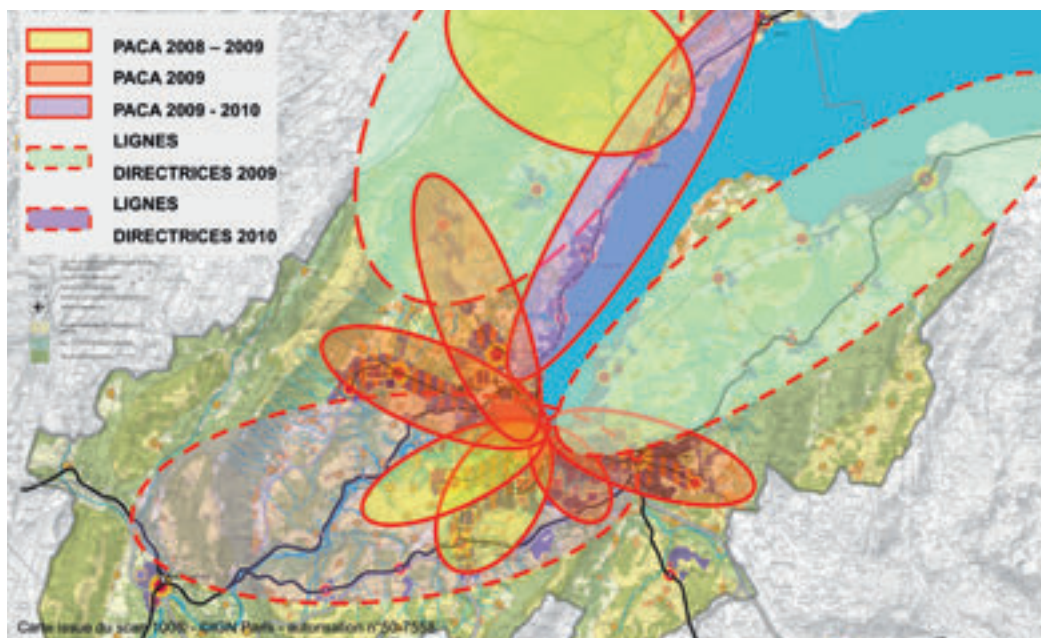
Il lavoro prosegue anche in questo momento – e andrà avanti per diversi anni – con i «Grandi progetti» che attuano le opzioni scelte nei settori strategici dell'agglomerato, e che proseguono sulla via dell'innovazione in ambito di contenuti e di governance interservizi dei progetti. La sfida più importante, attualmente, è quella di realizzare delle abitazioni in un territorio che ne è crudelmente privo.

▣ Collaborazione transfrontaliera per lo sviluppo dell'agglomerato.





Concetto spaziale – Visione 2030, scorcio del programma d'agglomerato franco-valdo-ginevrino (2012)



PACA – Aree di sviluppo coordinate dell'agglomerato (2010)



PSD – Aree strategiche di sviluppo (2012)

3.4 | AGGLOMERATO FRANCO-VALDO-GINEVRINO: LINEE GUIDA E PIANO D'AZIONE PER LA CONCORDE

Questo progetto modello ha preso le mosse da una procedura innovativa di concertazione con la popolazione, in un quartiere già abitato e considerato uno dei settori di densificazione dell'agglomerato ginevrino.

Tale partecipazione, organizzata attorno a uno stretto partenariato con un'associazione locale, è stata avviata sin dall'elaborazione del progetto. Essa è dapprima sfociata nello sviluppo di alcune linee guida (senza valore giuridico) e di un piano d'azione. In un secondo tempo questa prima visione dello spazio è stata formalizzata da un Piano direttore di quartiere (vincolante per le autorità nel Cantone di Ginevra). Il fatto – insolito – di avviare il processo di progetto attraverso modalità partecipative, ha consentito di ricondurre le sue aspettative ai decisori, rivelandosi particolarmente interessante in una situazione di rinnovamento urbano.

Questo progetto modello è quindi stato reintegrato nel processo dei «Grandi progetti», derivante dal programma d'agglomerato di Ginevra. Il perimetro di studio per la zona della Concorde è stato man mano ampliato, includendo progetti che avanzano a ritmi diversi, tra cui il progetto per una nuova fermata della rete celere regionale a Châtelineau che modificherà l'accessibilità del quartiere e comporterà importanti mutamenti urbani. Questa scelta è stata fatta per

dare una maggiore coerenza al tutto, e il progetto Concorde ha allora cominciato a fungere da «motore».

La realizzazione operativa del progetto viene verificata costantemente attraverso dei «mini cantieri». Questo strumento di partecipazione, che consiste nel realizzare piccoli progetti architettonici, consente alla popolazione di fare proprio il progetto, e agli autori dei progetti di sensibilizzare la popolazione sulla futura pianificazione del quartiere.

La seconda importante innovazione offerta dal progetto riguarda la sua governance: essa articola come sempre i livelli politici decisionali, e la tecnica di gestione del progetto. Il coordinamento, tuttavia, è garantito da una capo progetto appartenente all'amministrazione cantonale che lavora in stretta collaborazione con una fondazione proprietaria di immobili e un'associazione locale che gestisce il processo partecipativo.

Attualmente i concorsi di architettura che consentiranno di costruire gli immobili abitativi nei diversi settori di densificazione identificati dal piano direttore, stanno per essere indetti dai proprietari (spesso delle fondazioni) e accettati dalla popolazione. Lo sviluppo potrà quindi svolgersi in modo coordinato e a un ritmo relativamente sostenuto.

La popolazione e i diversi livelli istituzionali partecipano alla ristrutturazione del settore della Concorde.





PSD – Aree strategiche di sviluppo, scorcio (2012)



PSD Châtelineau, scorcio del piano di sintesi PACA (2012)



Piano di quartiere, scorcio (2012)

3.5 | AGGLOMERATO DI LOSANNA-MORGES: MALLEY – RICONVERTIRE UN'AREA DISMESSA IN CITTÀ

Questo progetto modello corrisponde al più piccolo dei diversi livelli sovrapposti che formano il programma d'agglomerato Losanna-Morges: quest'ultimo comprende diversi schemi direttori tra cui quello dell'ovest losannese (SDOL) il quale, a sua volta, include numerosi «cantieri», uno dei quali riguarda il settore strategico di Malley.

Quest'ampia area industriale dismessa (80 ettari) è particolarmente ben collegata e mira, a breve termine, ad accogliere 10000 posti di lavoro e 8400 abitanti. La recente apertura a Malley della nuova fermata della rete celere regionale rende l'intera zona particolarmente attrattiva, un potenziale che gli investitori hanno già colto.

Per la progettazione del progetto di Malley è stato necessario allestire una struttura intercomunale, sia a livello decisionale sia a livello tecnico. Questa struttura accompagna i diversi sotto-progetti in modo che l'insieme conservi una certa coerenza, articolando aree geografiche (tra cui il quartiere di Malley-Centro) e approcci tematici. Tale struttura, una delle innovazioni di questo progetto modello, ha portato all'assunzione – nel 2012 – di un capo progetto per Malley che coordina lo sviluppo del progetto e la realizzazione di una struttura di gestione intercomunale.

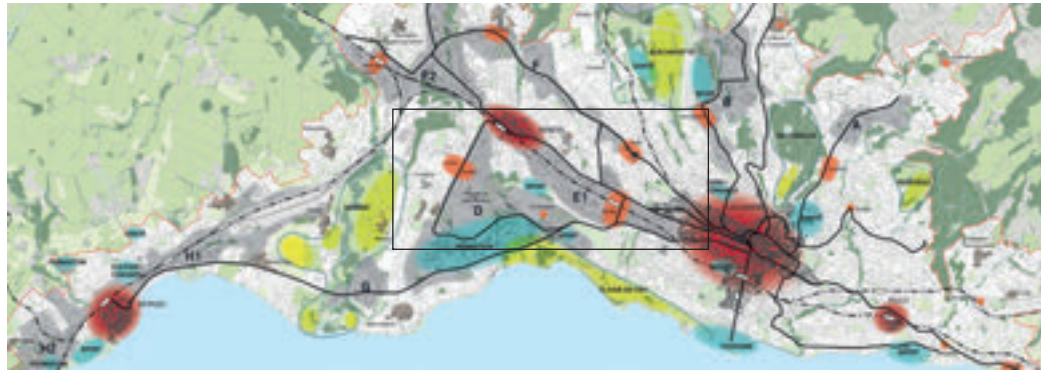
L'altra innovazione riguarda il modo di articolare le diverse pianificazioni (formali e ad hoc): la visione d'insieme del progetto è garantita dallo Schema direttore intercomunale (SDIM) a livello dell'area di Malley, e dallo Schema direttore dell'ovest losannese (SDOL) a livello regionale. Tale modus operandi è stato ripreso anche a livello di agglomerato.

L'SDIM, uno strumento organizzato su base volontaria, ma non vincolante, ha valore orientativo. La sua elaborazione ha dato vita a una vasta opera di concertazione e, dopo l'integrazione delle proposte, esso verrà trascritto, a livello comunale, in documenti giuridici (piani parziali di utilizzazione). Alcuni temi fondamentali in ambito di qualità urbana sono stati sviluppati parallelamente attraverso una serie di concorsi (per la forma urbana del quartiere e gli spazi pubblici). La qualità che caratterizza l'insieme del processo e i suoi contenuti hanno valso all'ovest losannese il premio Wakker 2011.

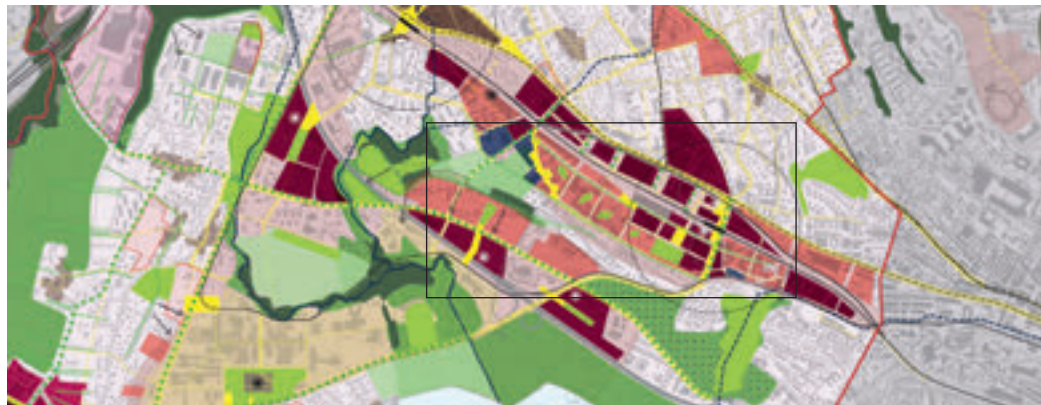
La sfida più importante riguarda ora la realizzazione e il mantenimento del livello di qualità auspicato una volta entrate in vigore le pianificazioni vincolanti nella delicata fase di passaggio del testimone agli attori privati.

▣ Vista del parco situato nel cuore di Malley.





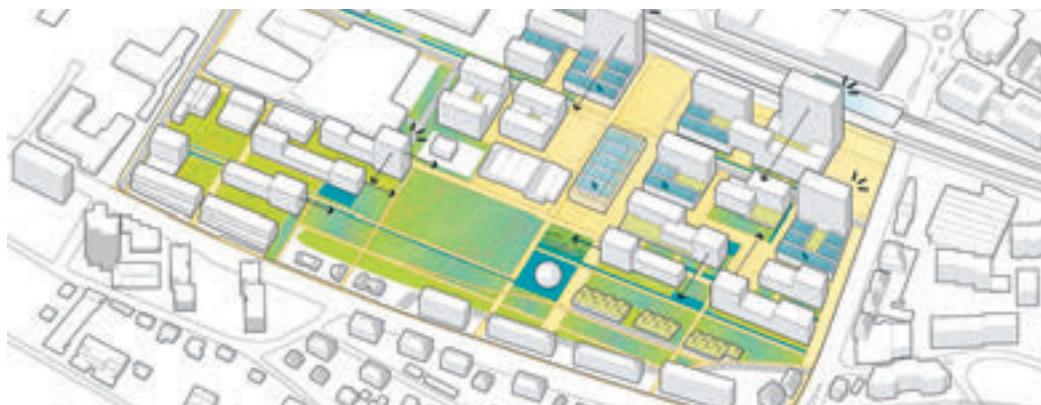
Scenario urbanistico 2030, scorcio del programma d'agglomerato di Losanna-Morges (2012)



SDOL – Schema direttore dell'ovest losannese, scorcio della carta di sintesi (2003, completata nel 2009)



SDIM – Schema direttore intercomunale di Malley, scorcio (2012)



Concorso internazionale per Malley-Centro (2012)

3.6 | AGGLOMERATO DI LUGANO: NUOVO QUARTIERE CORNAREDO

Questo progetto ha avuto origine nella visione globale dell'agglomerato di Lugano. Il progetto d'agglomerato, in effetti, aveva individuato il Nuovo Quartiere Cornaredo (NQC) come settore strategico con un forte potenziale di sviluppo dovuto in particolare alla sua accessibilità. Questo approccio attraverso il progetto urbanistico ha consentito di attuare procedure e forme organizzative inedite.

Per identificare soluzioni urbanistiche che sappiano integrare, in maniera economicamente attrattiva, aspettative formali e vincoli funzionali, nel 2004 le autorità responsabili a vari livelli decisionali hanno lanciato un concorso internazionale di urbanistica, sfociato nel Masterplan NQC. Il Piano Regolatore intercomunale (PR-NQC) è stato approvato nel giugno 2010 dalle autorità locali e la sua attuazione è stata delegata all'Agenzia NQC, operativa dal 2012 su decisione del Consiglio di Stato.

L'Agenzia è stata la prima ad approfittare delle possibilità offerte dalla recente legge ticinese (legge organica) che consente ai Comuni di creare strutture intercomunali basate sul diritto pubblico. Garantisce la concezione, la realizza-

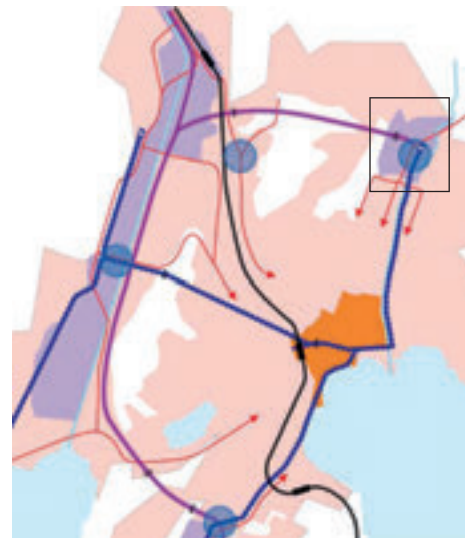
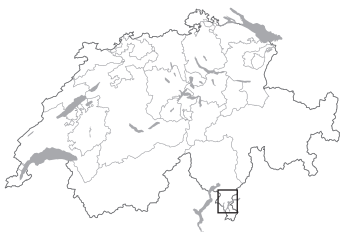
zione e la gestione degli interventi di interesse pubblico definiti dal PR-NQC. Le modalità di applicazione sono disciplinate nel Programma di realizzazione e nei mandati di prestazioni dei Comuni facenti parte del progetto. La realizzazione dell'insieme del progetto è prevista sull'arco di circa 15 anni (orizzonte 2025).

Il Consiglio di Agenzia si compone di tre municipali designati dai Consigli comunali di ciascun Comune interessato. La direzione operativa dell'Agenzia, sulla base di un mandato di prestazione con budget globale per un periodo di quattro anni, è stata esternalizzata e affidata a un team interdisciplinare (due ingegneri e un avvocato) nominato mediante bando pubblico.

L'Agenzia non si prefigge di promuovere il settore sotto il profilo economico. Tale compito è stato affidato all'Ente Regionale per lo Sviluppo del Luganese, un organismo che può agire su scala più ampia. Ciò è stato giudicato necessario affinché l'area risulti competitiva a livello regionale e metropolitano, grazie alla creazione di un sottosettore dedicato agli eventi.

▣ I comuni di Canobbio, Lugano e Porza svilupperanno insieme l'area del Nuovo Quartiere Cornaredo.





Aree strategiche e sensibili dell'agglomerato e trama principale dei trasporti (scorcio), programma d'agglomerato di Lugano (2007)



Masterplan NQC (2006)

3.7 | AGGLOMERATO DI LUGANO: NUOVO POLO VEDEGGIO PER L'AGGLOMERATO

In un primo momento recepita come area suburbana di Lugano, questa zona industriale periferica è riuscita a far sì che fosse riconosciuto il suo potenziale di sviluppo grazie alla propria trasformazione progressiva in «città a tutti gli effetti», con tanto di funzioni urbane. I Comuni che compongono questo settore strategico intercomunale si sono così uniti per definire e in seguito organizzare il loro futuro, perseguendo un obiettivo di alta qualità.

La gestione del progetto è assicurata dal gruppo di lavoro «Sviluppo territorio», che si inserisce nelle strutture di collaborazione a lungo termine nei vari campi di politica comunale tra i Comuni di Agno, Bioggio e Manno (ABM). Il gruppo di lavoro è composto da rappresentanti del Cantone e dei tre Comuni, e la gestione operativa è assicurata da un ufficio privato cui è stato conferito un mandato in tal senso. In seguito, a seconda del tipo di progetto da realizzare, vengono costituiti gruppi la cui formazione può variare e che associano i partner più appropriati per ciascun caso specifico (privati o altri Comuni). Tuttavia, a questo stadio la popolazione non è rappresentata in nessuno di questi gruppi.

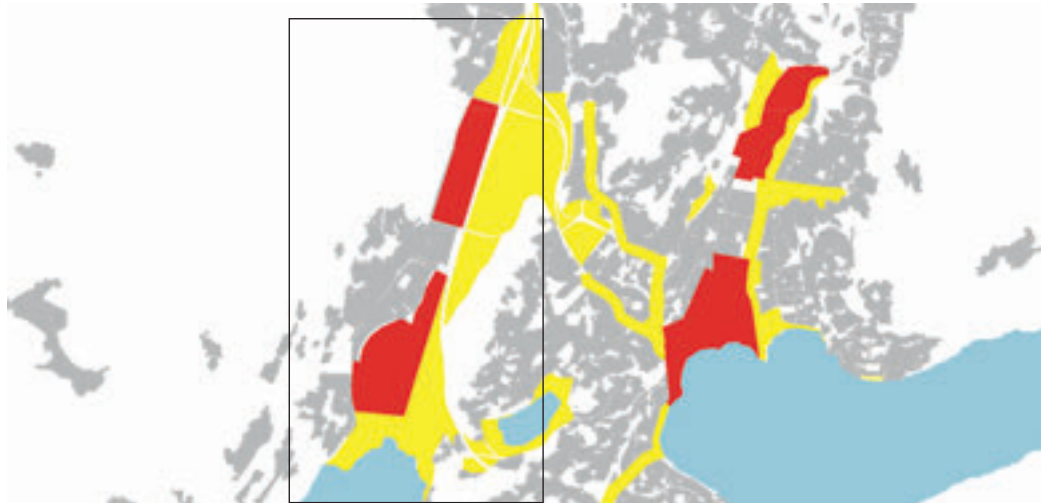
La procedura di pianificazione adottata è interessante: a un piano d'utilizzazione intercomunale sono seguiti dei progetti in sottosettori geografici e progetti tematici, nonché un master plan per la parte centrale. Tali approfondimenti su scala minore, elaborati per valorizzare il potenziale dei siti, sono in seguito stati reintegrati nel programma d'agglomerato di 2a generazione di Lugano.

I costi delle diverse procedure di pianificazione sono stati sostenuti dai Comuni. A seconda delle interessenze contribuiscono anche altri enti, quali il Cantone e le FFS, e i privati (proprietari fondiari e imprese). Taluni progetti, che riguardano le infrastrutture pubbliche d'interesse intercomunale e le aree verdi sono finanziati congiuntamente dai tre Comuni, indipendentemente dalla loro ubicazione.

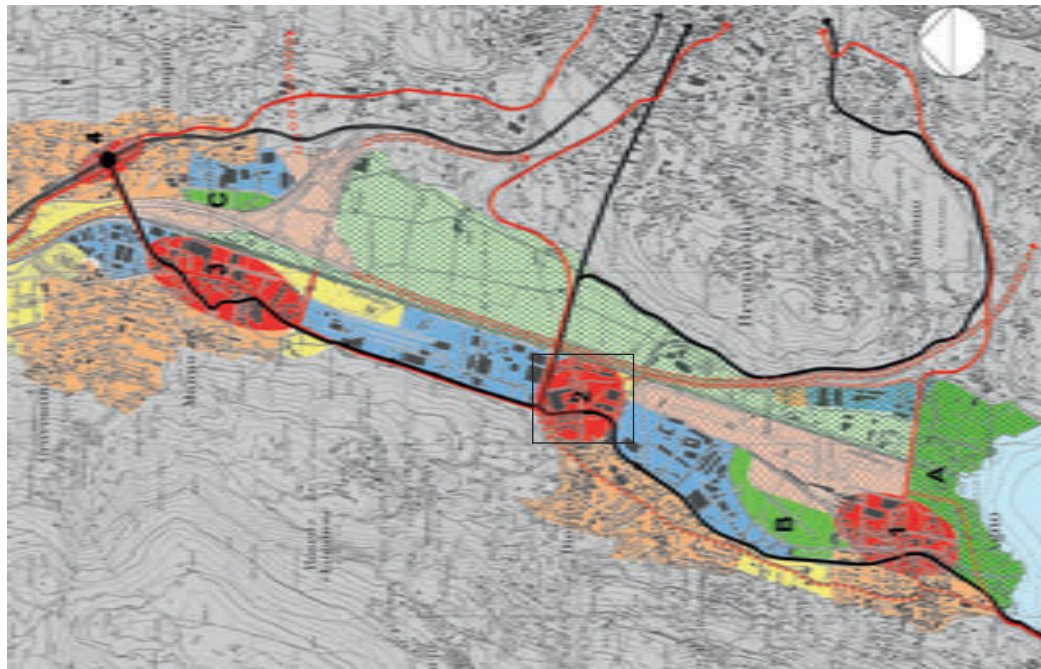
Ora si tratta di avviare, rispettivamente di concludere le diverse pianificazioni settoriali, mantenendo al contempo gli orientamenti stabiliti. Uno degli strumenti impiegati a tal fine è quello delle convenzioni, vincolanti per i firmatari, i quali devono impegnarsi a mettere in atto la pianificazione stabilita.

📍 Basso Vedeggio diventerà il nuovo polo dell'agglomerato di Lugano.

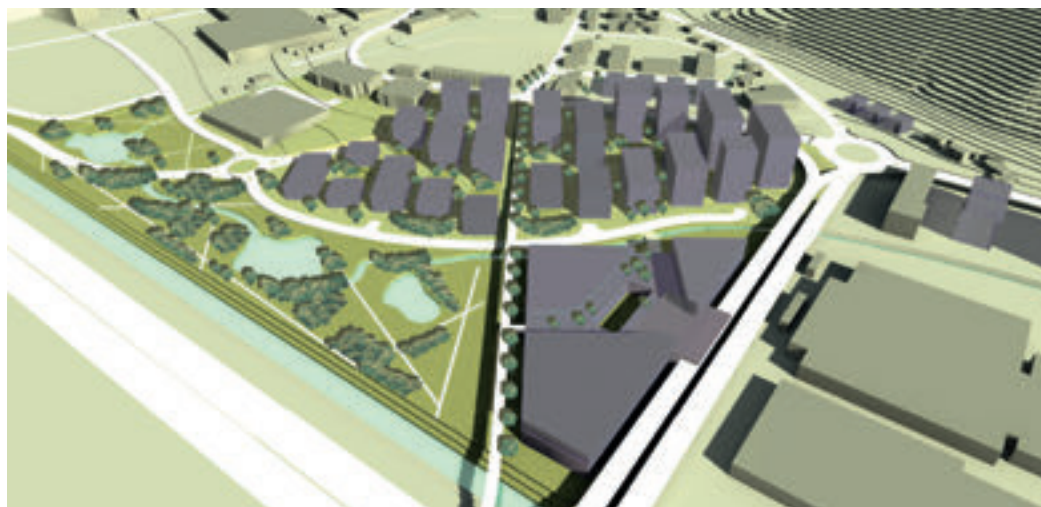




Aree strategiche e sensibili dell'agglomerato (scorcio), programma d'agglomerato di Lugano (2007)



Modello di organizzazione spaziale (2011)



Pianificazione test comparto Cavezzolo, proposta Orsi & Associati, Bellinzona (2011)

3.8 | AGGLOMERATO DI LUCERNA: BABEL – PROGETTO DI QUARTIERE SOSTENIBILE NELLA BASEL- E BERNSTRASSE A LUCERNA

Questo progetto modello nasce da una problematica sociale: il quartiere attorno alla Basel- e Bernstrasse a Lucerna è un «quartiere-strada» popolare situato alle porte della città e soffre di un'immagine e di una spirale sociale entrambe negative. La Scuola universitaria professionale sociale di Lucerna ha preso l'iniziativa e ha deciso di reagire a questa situazione, coinvolgendo nel processo la città di Lucerna.

Dal 2001 lo sviluppo del progetto è stato coordinato dalla Scuola universitaria professionale sociale e dalla città di Lucerna attraverso la creazione di un'organizzazione temporanea responsabile dello sviluppo del progetto e della sua realizzazione.

Durante il primo anno il progetto ha consentito di definire, grazie a un ampio processo partecipativo, una visione condivisa dello sviluppo auspicato: uno scenario di consenso che si è guadagnato il sostegno sia della città sia delle organizzazioni attive nel quartiere. La realizzazione di questa visione è iniziata nel 2003 con alcune misure in ambito socioculturale, economico e edilizio. Nel 2006, infine, è stato elaborato un masterplan.

Nel 2007 gli attori hanno deciso di passare da una struttura di progetto temporanea a un'organizzazione permanente (asso-

ciatione BaBeL), composta da abitanti del quartiere e della città, comprendente la creazione di un posto di Geschäftsführer BaBeL (al 40%) e di un BaBeL Partizipation (anch'esso al 40%). Un team di progetto sostiene l'associazione nell'attuazione dei suoi compiti.

Dal 2012 il coordinamento del progetto è assicurato a livello dell'amministrazione dalla Dienstabteilung Stadtentwicklung (direzione delle costruzioni). Il piano d'azione 2012–2014 prosegue le riflessioni avviate nel piano d'azione 2007–2011. I limiti di una tale organizzazione sono rappresentati dalla mancanza di autonomia finanziaria per quanto riguarda la realizzazione dei grandi progetti.

BaBeL è partito come un progetto di sviluppo a livello di quartiere, ma con il trascorrere del tempo il perimetro si è allargato per consentire al progetto di acquisire una migliore coerenza, in particolare grazie all'introduzione delle pianificazioni strategiche di grado superiore (programma d'agglomerato di Lucerna e il progetto modello Luzern-Nord).

La sfida ora è di riuscire a perpetuare la realizzazione dei sottoprogetti garantendosi i finanziamenti necessari.

▣ BaBeL è un quartiere-strada situato alle porte della città lungo un importante asse di trasporto.





I centri dell'agglomerato di Lucerna (scorcio), programma d'agglomerato di Lucerna (2012)



Visione condivisa per lo sviluppo del quartiere (2003)

3.9 | AGGLOMERATO DI LUCERNA: MASTERPLAN PER IL POLO DI SVILUPPO LUZERN NORD

Il nuovo centro urbano LucernaNord sorge nell'interfaccia tra i Comuni di Emmen e Lucerna-Reussbühl (ex Comune di Littau, dal 2010 aggregato alla città di Lucerna). Il progetto modello prevede lo sviluppo di un nuovo centro nella zona nord di Lucerna, in un'area situata nel polo economico del Cantone e collegata in modo ottimale con tutti i mezzi di trasporto. Lo sviluppo di questo accesso principale alla città di Lucerna è rimasto bloccato per anni a causa di alcuni progetti di traffico non realizzati.

Dopo le devastanti inondazioni del 2005, nel 2008 è stata avviata la pianificazione test. I lavori dei quattro team sono sfociati nel progetto Epsilon optimiert.

In questa fase è stato istituito un organo decisionale, nel quale sono rappresentati i Comuni interessati e il Cantone. Sotto la sua egida tra il 2010 e il 2011 è stato elaborato il Masterplan neues Stadtzentrum LuzernNord e la direzione del progetto è stata affidata al responsabile per lo sviluppo del settore.

L'area LuzernNord è interessata, in uno spazio molto ristretto, da problemi legati alla mobilità, allo sviluppo urbano e alla protezione dalle inondazioni. L'infrastruttura prevista consentirà, in un perimetro più ampio, di creare

diverse migliaia di nuovi appartamenti e posti di lavoro. Con il masterplan si vuole tenere conto delle complesse esigenze di tutte le parti interessate ed integrare nei lavori tutti gli attori chiave e i proprietari fondiari. Il perimetro di pianificazione viene inoltre ampliato rispetto al primo progetto e, per decisione di tutte le parti coinvolte, il documento deve avere un carattere vincolante per tutte le amministrazioni firmatarie.

Il sottoprogetto LuzernNord gemeinsam entwickeln garantisce la partecipazione della popolazione all'intero processo di pianificazione, favorendo il dialogo tra gli abitanti e i responsabili dei diversi sottoprogetti.

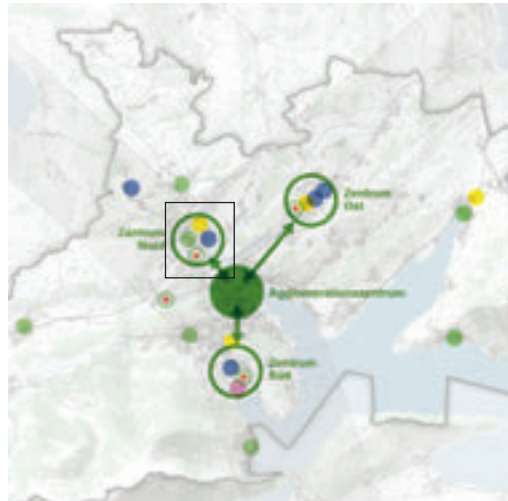
Dall'agosto del 2011 è entrato in funzione il Gebietsmanager LuzernNord, attivo in primo luogo a livello operativo, e incaricato di sorvegliare il processo di attuazione nonché di promuovere il progetto presso i potenziali investitori.

Questo progetto modello ha consentito di migliorare la qualità del processo di pianificazione tradizionale. La complessa interazione tra partner assai diversi tra loro può essere coordinata in maniera ottimale. Così, le difficoltà tipiche di un progetto di queste dimensioni possono spesso essere risolte in modo semplice e rapido.

▣ Un nuovo centro urbano potrebbe sorgere tra Emmen e Lucerna-Reussbühl.



Visualisation



I centri dell'agglomerato di Lucerna e la struttura urbana, l'abitazione e il lavoro (scorci), programma d'agglomerato di Lucerna (2012)



Masterplan Luzern Nord (2010)

3.10 | AGGLOMERATO DI SOLETTA: PROGETTO DI QUARTIERE SOSTENIBILE WESTSTADT SOLOTHURN

In questo quartiere, situato in una zona periferica della città e mal collegato al centro urbano, l'obiettivo principale del progetto modello era migliorare la qualità della vita. Quest'area è stata infatti identificata dal programma d'agglomerato, come settore di sviluppo, e dall'ufficio cantonale d'integrazione, come sito che richiede uno sviluppo di quartiere integrato.

Inizialmente questa problematica sociale ha consentito di elaborare un progetto di quartiere in cui si innestavano diversi livelli. A livello di quartiere, il progetto modello intendeva dar vita a una mescolanza sociale, migliorare l'immagine e l'identità dei luoghi, stimolare il mercato abitativo e i proprietari immobiliari, e infine venire in aiuto alla popolazione favorendo la sua creatività. Tutto ciò doveva concretizzarsi nella definizione di una serie di azioni e di strutture che facilitassero la coabitazione e promuovessero il «vivere insieme» (centro di quartiere, animatore di quartiere, centro d'incontro per ragazze, ecc.).

Su scala più ampia – quella del settore strategico – la problematica è assai diversa. L'avvento della futura fermata della rete celere regionale di Brühl porterà a un forte sviluppo del settore. Si tratta quindi di garantire una coerenza

tra i quartieri (esistenti e futuri), di favorire un'elevata qualità e uno sviluppo sostenibile dell'insieme, di sviluppare un'adeguata identità dei luoghi e di definire le utilizzazioni temporanee dei settori.

Nonostante non siano state allestite strutture fisse che accompagnassero lo sviluppo del quartiere di Weststadt, a causa essenzialmente di una mancanza di know-how, la popolazione si è impegnata a fondo nel processo e diversi metodi di funzionamento meritano tuttavia di essere segnalati. La Scuola universitaria professionale sociale di Lucerna ha elaborato un metodo (REPLY) per il processo partecipativo con la popolazione, applicato nel progetto, e sviluppato parallelamente un progetto di ricerca (Immosol) nel campo delle abitazioni. L'assegnazione di un contratto a un'istituzione socioculturale (Altes Spital Solothurn) per gestire il posto di assistente sociale consente di sfruttare potenziali sinergie con i settori della cultura, dell'integrazione e della gioventù.

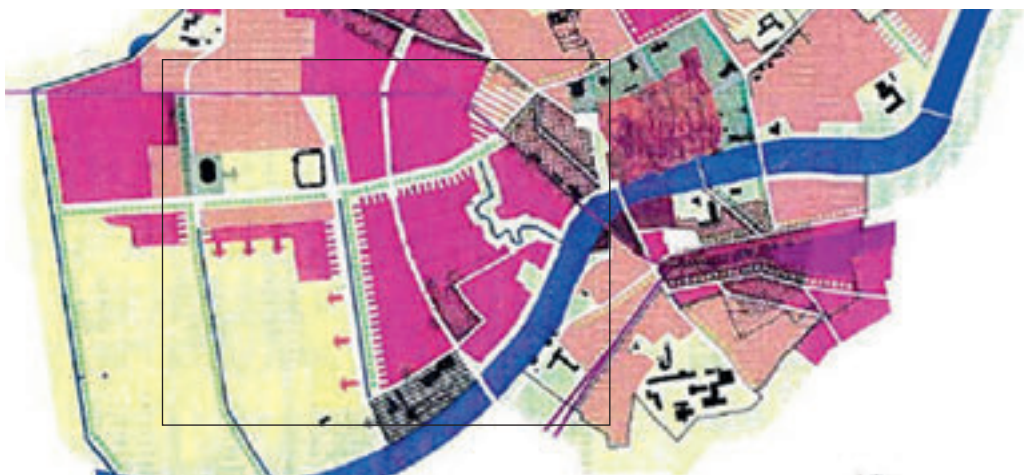
La sfida più importante, ora, è riuscire a sviluppare al meglio i nuovi quartieri. La città, proprietaria dei terreni, dovrà compiere le scelte giuste (vendere o affittare), sforzandosi nello stesso tempo di garantire una certa qualità.

▣ La popolazione del quartiere è integrata allo sviluppo del quartiere sin dall'inizio.





Visione trasporti e insediamento (scorcio), programma d'agglomerato di Soletta (2012)



Estratto della visione urbana per la città di Soletta (1995)



Proposta spazi non edificati per il settore Weitblick (2011)

3.11 | I PROGETTI MODELLO IN BREVE

Tabella 2

Sintesi dei dieci progetti modello

Progetti modello	Elemento scatenante	Perimetro	Relazione tra i diversi livelli	Ruolo del Cantone	Organizzazione per la realizzazione del progetto
Salina-Raurica	Creazione di un nuovo polo di sviluppo per l'agglomerato	170 ha, 2 Comuni, zona industriale con area da urbanizzare	Polo di sviluppo del programma d'agglomerato, il progetto modello verifica il metodo per i sottosettori del programma d'agglomerato	Coordinamento del progetto	Organo di gestione strategica e direzione di progetto allargata (cantone e Comuni)
Castione	Realizzazione della stazione di capolinea dei treni TILO	40 ha, 1 Comune, zona industriale e mista	Sviluppo locale ripreso a livello del programma d'agglomerato	Promotore del progetto, direzione progetto fino all'inizio della fase di pianificazione comunale	Convenzione, avvocato-mediatore in appoggio alle trattative
Il progetto urbano	Realizzazione della strategia del programma d'agglomerato	200000 ha, 212 Comuni, 2 Cantoni e 1 regione francese, 2 nazioni, diversi tipi di zona	Iterazione tra scala locale (studi pilota negli assi di sviluppo) e quella a livello d'agglomerato (con il programma d'agglomerato)	Promotore del progetto, coordinamento	In fase di realizzazione con i Grandi progetti (team di direzione lavori urbani)
Concorde	Iniziativa degli abitanti per la realizzazione di un eco-quartiere	28 ha, 2 Comuni, zona abitativa	Sviluppo locale inserito in un progetto a scala superiore per questioni di coerenza	Coordinamento del progetto	Coordinamento congiunto Cantone + associazione abitanti + fondazioni pro-prietari immobiliari
Malley	Moratoria e convenzione per lo sviluppo della regione inizio 2000	80 ha, 3 Comuni, zona industriale dismessa	Iterazione tra scala locale (Malley), regionale (SDOL) e l'agglomerato	Membro del comitato di coordinamento, garantisce la coerenza con le politiche cantonali (pianificazione e trasporti)	Capo progetto Malley, collegato all'ufficio dell'SDOL
Cornaredo	Creazione di un nuovo polo di sviluppo per l'agglomerato	75 ha, 3 Comuni, zona da urbanizzare	Sviluppo locale ripreso a livello del programma d'agglomerato	Ruolo di supporto istituzionale	Agenzia NQC, con mandato di prestazione di 4 anni
Vedeggio	Creazione di un nuovo polo di sviluppo per l'agglomerato	750 ha, 3 Comuni, zona mista	Sviluppo locale ripreso a livello del programma d'agglomerato	Membro del gruppo di lavoro nelle varie fasi di pianificazione; garantisce la coerenza con le politiche cantonali (integrazione e pianificazione)	Gruppo di lavoro «Sviluppo territorio» Agno-Bioggio-Manno (ABM)
BaBeL	Iniziativa della Scuola universitaria professionale sociale di Lucerna per migliorare la qualità di vita del quartiere	25 ha, 1 Comune, zona abitativa	Sviluppo locale ripreso a livello della città (politica di sviluppo dei quartieri e della città) e di agglomerato	Sostegno per i sotto-progetti	Associazione BaBeL con un Geschäftsführer BaBeL, coordinatore
Luzern-Nord	Creazione di un nuovo polo di sviluppo per l'agglomerato	58 ha, 1 regione, 1 cantone, zona mista	Polo di sviluppo del programma d'agglomerato, il progetto modello per i sottosettori del programma d'agglomerato	Membro dell'organo di direzione strategico con i Comuni di Emmen e Lucerna-Reussbühl	LuzernPlus, ente responsabile a livello regionale, Gebietsmanager LuzernNord, coordinatore
Weststadt-Solothurn	Iniziativa cantonale (aspetto integrazione) per migliorare la qualità di vita del quartiere	34 ha, 1 Comune, zona abitativa e da urbanizzare	Sviluppo locale ripreso a livello della città	Membro del comitato di coordinamento, garantisce la coerenza con le politiche cantonali (integrazione e pianificazione)	Nessuna particolare organizzazione

I diversi elementi chiave dei progetti modello messi qui a confronto evidenziano la grande diversità delle situazioni. A livello di elemento scatenante, di ruolo degli attori (tra cui il Cantone) o di strutture realizzate, ogni progetto ha saputo adattarsi al suo particolare contesto e sviluppare un proprio cammino. Tale diversità, tuttavia, non impedisce di trarre insegnamenti di ordine generale.

Tutti questi processi hanno infatti consentito agli attori di trovare insieme delle soluzioni – anche se a volte questi stessi attori hanno proceduto «a tentoni», e i processi hanno perlopiù generato un’evoluzione dell’immagine di questi settori strategici i quali coniugano spesso un grande potenziale e una realtà di periferia o di area dismessa scarsamente valorizzante.

4 SETTE PRINCIPI PER LO SVILUPPO DI UN SETTORE STRATEGICO

Il primo insegnamento offerto dai progetti modello è quello della loro diversità: esistono molteplici realtà e molteplici processi. E questo è vero già per quanto riguarda la fase iniziale dei progetti, come ben dimostra il confronto tra Ba-Bel, partito da una problematica sociale in un quartiere di piccole dimensioni e che si è poi progressivamente evoluto in riflessione metodologica, Il progetto urbano partito invece da un metodo inizialmente definito su ampia scala e quindi verificato a livello locale e i progetti ticinesi (Castione, Cornaredo, Veduggio), nati da visioni strategiche di grado superiore (cantonale o d'agglomerato).

È tuttavia possibile individuare delle costanti negli insegnamenti offerti dai progetti, soprattutto per quel che riguarda il lavoro su base progettuale – sia dal punto di vista della sua organizzazione sia da quello del suo contenuto – e le relazioni tra le diverse scale territoriali, quelle del settore strategico e quelle dell'agglomerato o della città in cui tale settore è situato. Il presente opuscolo illustra sette principi per lo sviluppo di un settore strategico derivanti dalle esperienze dei progetti modello.

4.1 | DISTINGUERE IL LAVORO SU BASE PROGETTUALE DALLA PIANIFICAZIONE TRADIZIONALE

Tutti i progetti modello hanno sperimentato il lavoro su base progettuale, che si distingue da una pianificazione tradizionale (sempre necessaria) in diversi punti essenziali, ma innanzitutto per la sua durata: questo tipo di processo si mette in moto con l'intenzione di sviluppare un progetto concreto in un sito preciso e si conclude con la realizzazione concreta. Tutto ciò comporta diverse differenze tra i due approcci:

- Un progetto urbanistico prosegue per diversi anni e deve dunque riuscire a combinare in modo coerente intenzioni a lungo termine (la pianificazione) e azioni eseguibili a breve termine (i sottoprogetti o mini cantieri).
- Esso fa necessariamente intervenire una selva di attori (pubblici e privati) che devono lavorare insieme, quando invece sono abituati a lavorare in successione o parallelamente. Si tratta inoltre di trovare, in ogni singolo progetto, un'organizzazione che consenta sia il rispetto delle competenze di ciascuno sia l'avanzamento e la qualità del progetto.
- Esso articola in modo rigoroso le tematiche (spazi pubblici, abitazioni, attività, mobilità, ecc.), le politiche pubbliche e i servizi dell'amministrazione in maniera inconsueta. La città, infatti, non si accontenta di sommare le visioni settoriali, ma le integra: un abitante che desidera andare al lavoro passando prima dalla scuola dei figli non è obbligato a conoscere il numero di politiche pubbliche che devono essere coordinate affinché tutto questo percorso si possa compiere agevolmente. Egli, invece, si accorge con estrema chiarezza quando questo non accade.
- Esso si avvale di una combinazione di strumenti tradizionali legati alla pianificazione e di strumenti creati ad hoc per rispondere a ogni particolare situazione, al fine di passare dalle intenzioni alla loro realizzazione.
- Esso cerca di ottimizzare le interrelazioni tra l'area del progetto e il suo contesto regionale (agglomerato o città), negli ambiti funzionali e/o di immagine.

Il seguente schema mette in prospettiva tutti questi elementi, cominciando la lettura dal centro.



In «orizzontale», un progetto in un settore strategico va immaginato come un processo – 1) con i suoi attori e 2) i diversi strumenti ch’essi utilizzeranno – per tutta la durata della sua elaborazione e della sua realizzazione.

In «verticale», 3) il progetto deve inserirsi nel suo contesto regionale e 4) valutare i propri effetti sulla qualità urbana, allo scopo di verificare se la situazione futura con un progetto sia o meno preferibile a quella senza progetto.

I diversi esempi di progetto modello dimostrano come tali processi di progetto possano seguire traiettorie molto diverse.

Il progetto Concorde ha avuto inizio con una fase di concertazione con la popolazione del quartiere – un settore destinato a essere recuperato e densificato – consentendo

così di fissare progressivamente le diverse tappe della sua pianificazione, e quindi di dare avvio alla sua realizzazione. Attualmente il progetto è entrato nella fase dei concorsi d’architettura indetti dai proprietari fondiari e immobiliari (fondazioni immobiliari).

Il progetto Vedeggio si è sforzato di trasformare la realtà e l’immagine di una zona industriale periferica dell’agglomerato di Lugano, articolando strutture di collaborazione tra gruppi relativamente tradizionali e partenariati con il settore privato flessibili e appropriati per ciascun progetto.

Il progetto Salina-Raurica è invece partito dalla volontà di creare un nuovo polo di sviluppo nell’agglomerato basilese attraverso l’allestimento di una struttura innovativa che integrasse i privati sin dall’inizio, smantellandola tuttavia rapidamente prima della realizzazione della pianificazione.

A differenza della pianificazione, il cui svolgimento viene formalizzato dalle leggi e dai regolamenti, il lavoro su base progettuale si adatta a ciascun caso particolare. Esso deve individuare contemporaneamente il processo adatto, gli attori appropriati e gli strumenti di pianificazione ad hoc che consentano di realizzare il progetto in modo soddisfacente. E per riuscirci deve partire dalle forze del sito e sfruttarle.

4.2 | CONSIDERARE IL PROGETTO COME UN PROCESSO CON UNA FINALITÀ DI REALIZZAZIONE

Lo svolgimento di queste procedure può sfociare in esiti fra loro molto diversi. Il progetto modello, a volte, è l’elemento scatenante e/o consente di sbloccare una situazione (Concorde, Salina-Raurica), altre volte viene in sostegno di un intervento avviato da altri e che prosegue oltre (Castione).

Ovunque, tuttavia, esso ha consentito di avviare o rafforzare la dinamica degli attori e di sfuggire alle routine di lavoro – percepite a più riprese come burocratiche dagli attori sul terreno

– favorendo la ricerca di nuove pratiche che meglio si adattano a ogni situazione. Numerose testimonianze confermano come queste esperienze non costituiscano una serie di Sonderfall, ma rappresentino invece una ricerca di soluzioni a problemi emersi nella maggior parte degli agglomerati.

Spesso la reputazione di queste aree si è evoluta, durante questi processi, da una rappresentazione inizialmente marginale o priva di interesse a una rappresentazione strategica ad

alto potenziale. Ovunque, o quasi, si è trattato di «fare città» nel senso più nobile dell'espressione. I progetti modello sono infatti stati lanciati in aree la cui qualità non poteva che migliorare, sia perché si trattava di un'area dismessa (Malley), di un quartiere con un'immagine negativa (Weststadt-Solothurn o BaBeL), di una zona industriale periferica (Vedeggio), o ancora di un sito messo in luce dalla creazione di nuove infrastrutture (Castione). Fino ad allora la maggior parte di

questi tipi di «Edge cities» non era stata oggetto di riflessioni di pianificazione, e i progetti modello – nei loro processi di svolgimento – hanno tentato di «rimediare» a tale mancanza. Gli esiti sono stati molto diversi tra loro seppure, nella maggior parte dei casi, non siano ancora definitivi. Questi approcci urbani, infatti, esigono tempo: l'evoluzione di un quartiere richiede spesso una decina d'anni e a volte, a seconda delle sue dimensioni, anche diversi decenni.

Lo svolgimento non è mai lo stesso da un progetto all'altro, ma attraversa sempre diverse tappe le quali – se sommate tra loro – formano un processo tipo che può servire da filo conduttore o da serie di punti di riferimento per i promotori del progetto.

Tale processo dev'essere innanzitutto «coordinato». Esso prende avvio con un'importante fase di preparazione che consente di definire le domande e gli attori più appropriati, quindi si sviluppa progressivamente integrando possibilità di riorientamento lungo il percorso, e si conclude infine con la realizzazione operativa del progetto. Questo processo materializza così il passaggio da una logica istituzionale a una logica di progetto, più complessa, ma totalmente compatibile con il funzionamento istituzionale.

Le diverse problematiche sviluppate dai processi dei progetti modello sono le seguenti:

- **Sulla questione dell'elemento scatenante:** può trattarsi di un problema da risolvere (un'immagine sociale negativa come a BaBeL), di sfide che richiedono una risposta (il progetto urbano, che sviluppa un progetto urbanistico a livello dell'agglomerato franco-valdo-ginevrino o Luzern-Nord, che mira alla creazione di un nuovo centro urbano per l'agglomerato), o ancora dell'arrivo di grandi infrastrutture (come quelli per la stazione di capolinea dei treni TILO a Castione). Anche gli attori all'origine del progetto sono molto diversi tra loro: da una Scuola universitaria professionale sociale (BaBeL), a un Comune o un Cantone.
- **Sulla questione dell'approccio:** i temi possibili sono diversi; tra di essi citiamo le infrastrutture stradali o ferroviarie (progetti ticinesi), l'insieme delle tematiche «mobilità + urbanizzazione + paesaggio» (il progetto urbano), o una questione sociale (BaBeL e Weststadt-Solothurn).
- **Sulla questione del coordinamento del progetto,** e del coordinamento dei sottoprogetti e degli attori: il ruolo del responsabile di questo coordinamento è apparso fondamentale, benché spesso sottostimato per quanto riguarda i mezzi e l'importanza delle sue competenze. Le strutture sono tuttavia molto diverse da un progetto all'altro: da un'organizzazione informale (BaBeL o Malley), a un'istituzionalizzazione più spinta (come nel caso di Cornaredo, autorizzata dalla legge ticinese che inquadra la creazione di strutture intercomunali basate sul diritto pubblico).
- **Sulla questione del controllo della qualità** durante tutto il processo del progetto: la qualità dello spazio creato dipende da numerosi fattori sia materiali sia immateriali. La pianificazione di spazi pubblici e l'architettura degli edifici sono chiaramente determinanti, ma per riuscire a realizzarli nel rispetto del livello di qualità auspicato conta anche l'organizzazione del processo (in particolare il modo in cui si organizza il dialogo tra i diversi attori e come si ponderano gli interessi). Tale questione è ancora al centro dell'attuale dibattito, poiché la maggior parte dei progetti modello sta cominciando solo ora ad affrontare il passaggio dalla fase di pianificazione a quella della realizzazione.
- **Sulla questione del momento opportuno in cui integrare i privati,** soprattutto i co-finanziatori delle operazioni e i proprietari fondiari: ogni caso è unico, ma si tratta di individuare le sinergie tra gli attori piuttosto che reagire agli ostacoli solo dopo che siano sopraggiunti. Alcuni hanno scommesso su un'integrazione iniziale (dei proprietari nel caso di Salina-Raurica o della popolazione in quello della Concorde), altri si sono attenuti a procedure più tradizionali. Una volta raggiunta un'integrazione dei diversi attori, è apparso importante continuare il dialogo (Salina-Raurica).
- E più in generale a livello politico, **sulla questione delle relazioni non sempre semplici tra centro e periferia:** l'organizzazione della distribuzione delle competenze e del ruolo della città-centro nel progetto ne determina il buon avanzamento.

4.3 | ELABORARE IL PROGETTO CON I SUOI DIVERSI ATTORI

Tutti i progetti modello dimostrano quanto sia necessario preparare il lavoro con le diverse categorie di attori coinvolti, e questo durante tutto il processo. Contrariamente alla pianificazione, la cui elaborazione spetta tradizionalmente ai professionisti e che apre al dialogo solo a lavori ultimati (e in modo molto ridotto attraverso le procedure formali di consultazione pubblica e di indagine pubblica), il lavoro svolto su base progettuale apre un ventaglio di possibilità molto più ampio.

Tale apertura richiede tuttavia una grande riflessione e molto lavoro. Si tratta di identificare gli attori più appropriati per ciascuna tappa, di capire le loro strategie, e di definire il/i momento/i più appropriato/i del loro ingresso nel processo di elaborazione del progetto, e quindi della sua realizzazione.

Le numerose organizzazioni (formali e informali) allestite dagli attori dei progetti modello, e l'evoluzione di queste stesse strutture nel tempo, evidenziano nuovamente la molteplicità delle possibilità. Tutti hanno tentato di adeguare la governance dei progetti alla complessità dei progetti territoriali nei settori strategici, e i diversi contesti culturali e legali hanno permeato le soluzioni realizzate. Il Ticino è l'unico Cantone ad aver introdotto una legge⁴ che consente di creare strutture intercomunali basate sul diritto pubblico (Agenzia NQC del progetto di Cornaredo).

La maggior parte dei progetti ha perciò riunito gli attori pubblici e privati. Alcuni l'hanno fatto in fase preliminare allo scopo di definire i procedimenti da mettere in atto (Concorde o Salina-Raurica), altri hanno basato l'elaborazione dei loro progetti su tale scommessa (Il progetto urbano), altri ancora hanno perseguito un pragmatismo strutturale nella fase di passaggio dalla pianificazione alla realizzazione (Cornaredo e Vedeggio).

Alcuni hanno affidato il coordinamento del progetto all'amministrazione (intercomunalità a Malley o Cantoni e Comuni all'avvio di Luzern-Nord), altri hanno coinvolto fondazioni e associazioni locali (Concorde), altri infine hanno fatto la scelta di esternalizzare la gestione o la coordinazione del progetto affidandola a privati (BaBeL, Castione, Cornaredo, Luzern-Nord e Salina-Raurica). Quest'ultimo modello, in particolare, è stato allestito al momento della realizzazione dei progetti. È tuttavia interessante notare come gli incarichi affidati possano essere molto diversi da caso a caso: la coerenza e l'approfondimento della visione spaziale (Malley), le trattative con i proprietari e gli investitori (progetti ticinesi), o la realizzazione operativa e la promozione del progetto (Luzern-Nord).

La figura-tipo del manager del settore strategico è risultata estremamente importante per il progetto modello Luzern-Nord, poiché esso è l'unico soggetto in grado di garantire la coerenza del progetto tra la fase delle intenzioni e quella della realizzazione; anche qui, tuttavia, con ambiti di competenza che possono variare da caso a caso: urbanista, manager o avvocato. In tutti i casi è stato possibile preservare il controllo da parte del pubblico, ritrovando sotto un'altra forma la consueta struttura composta da decisori politici e attori-professionisti organizzati per l'ideazione o la realizzazione.

Il passaggio da una logica settoriale (tradizione delle politiche pubbliche e dell'organizzazione delle amministrazioni) a una logica trasversale (necessaria in qualsiasi lavoro su base progettuale) rappresenta una particolare sfida. Alcuni progetti, inoltre, mettono in luce i timori dei Comuni di fronte all'emergere di queste nuove strutture (Cornaredo, Malley), timori che spingono i Comuni stessi a esitare nel dotarle di mezzi finanziari e umani all'altezza delle sfide da affrontare.

⁴ Si tratta della Legge organica comunale (LOC) entrata in vigore nel 2009 che consente ai Comuni di sviluppare un progetto a partire da una struttura autonoma (di diritto pubblico) dove ciascun Comune è rappresentato da un/a delegato/a.

4.4 | ELABORARE IL PROGETTO ARTICOLANDO I DIVERSI STRUMENTI DISPONIBILI

Gli attori dei progetti modello hanno sviluppato un certo numero di innovazioni metodologiche, articolando gli strumenti definiti dalla legge (pianificazione direttrice e d'utilizzazione) e altri strumenti, utilizzati complementariamente. Nelle sperimentazioni in cui ci si è imbattuti, che riguardano essenzialmente la fase a monte del progetto (fase strategica) e la fase a valle (fase operativa), si è cercato sistematicamente di tener conto – in modo adeguato – sia dell'integrazione delle tematiche, sia delle diverse dimensioni temporali (corto, medio e lungo termine).

Per quanto riguarda il livello spaziale, nella fase di avvio dei progetti è stato utilizzato a più riprese il sistema delle pianificazioni test o dei mandati di studi paralleli nell'intento di organizzare lo scambio di visioni tra le autorità e i professionisti (Il progetto urbano e Luzern-Nord). Altri processi hanno invece privilegiato il concorso di urbanistica (Salina-Raurica e Cornaredo), che offre anch'esso diverse visioni, ma con minori opportunità di scambio – e di crescita comune – tra autori e autorità decisionali.

L'elaborazione del progetto, a seconda dei casi, si è poi sviluppata a diversi livelli: dal quartiere di piccole dimensioni (BaBeL) a vasti settori di sviluppo (Le projet urbain, con gli assi di sviluppo del programma d'agglomerato franco-valdo-ginevrino di 8–10 km di lunghezza e larghezza variabile). Questo progetto mette in evidenza il fatto che il progetto urbanistico, oltre a essere il naturale risultato del processo di elaborazione, può anche essere utilizzato come supporto del lavoro di gruppo: una prima versione viene sottoposta agli attori che, definendola con più precisione, la migliorano, e così facendo si appropriano progressivamente del progetto.

I progetti modello hanno quindi assunto forme diverse, più o meno vincolanti: Malley si è avvalso del sistema vodese, non vincolante, dello schema direttore, altri settori strategici si sono sviluppati sulla base di un masterplan, alcuni erano indicativi (Castione), altri erano volontariamente vincolanti per i loro firmatari (Luzern-Nord). Sono stati altresì sviluppati alcuni

piani d'utilizzazione intercomunali (Vedeggio), nonché interventi coordinati tra pianificazione e riorganizzazione fondiaria (Vedeggio con gli spazi pubblici). Il progetto di Castione ha creato una zona di pianificazione per salvaguardare la pianificazione in corso per una durata limitata (moratoria per una durata di 5 anni).

L'implementazione di diversi strumenti ai diversi livelli d'intervento ha generato molteplici sperimentazioni: un piano di quartiere che si inserisce in uno schema direttore il quale a sua volta fa parte del programma d'agglomerato (come Malley o Il progetto urbano), oppure un piano di quartiere che si estende progressivamente ai quartieri limitrofi (BaBeL o Weststadt-Solothurn), o ancora un piano di quartiere che risulta da una visione dell'agglomerato (come a Cornaredo). E per il passaggio alla fase di realizzazione, i progetti ticinesi hanno riorganizzato dei sotto settori operativi in funzione dei proprietari e degli investitori interessati.

La questione specifica dell'articolazione dei contributi offerti dai professionisti e dalla società civile (associazioni) o dagli abitanti è stata trattata in modi molto diversi: i progetti Concorde e BaBeL hanno deciso di lavorare con gli abitanti del quartiere sin dall'inizio, Il progetto urbano a Ginevra ha organizzato scambi sistematici con la società civile nell'ambito di ciascuno dei suoi assi di sviluppo, mentre Malley ha allestito un'ampia consultazione nel quadro dei «Marché du SDOL».

La fase di passaggio all'operatività è particolarmente avanzata nei progetti ticinesi, gli altri progetti modello stanno cominciando solo ora ad affrontare il tema.

Ciascun progetto, infine, dovrà passare necessariamente dalla fase pianificatoria classica, attraverso l'elaborazione di un piano di utilizzazione a livello del quartiere e attraverso la domanda di costruzione per egli edifici. Tali strumenti, tuttavia, non bastano da soli a garantire la qualità di questi progetti complessi.

4.5 | PENSARE IN PARALLELO AL PROGETTO URBANISTICO E ALLE CONDIZIONI PER LA SUA REALIZZAZIONE

Per evitare che i progetti si blocchino allo stadio della pianificazione e non riescono a realizzarsi – o il moltiplicarsi delle fasi pianificatorie per paura del passaggio alla fase operativa – è necessario dedicare molto lavoro e molta attenzione alla questione della realizzazione.

Affinché questo passaggio possa essere avviato, è indispensabile preoccuparsi della fattibilità del progetto, della sua accettazione e della sua governance durante la fase di pianificazione. Anche in questo caso i progetti modello si sono rivelati innovatori a più riprese e a diversi livelli.

A livello di collaborazione tra autorità sono stati conclusi diversi tipi di accordi, alcuni informali, altri formali (convenzione di collaborazione Cantone / Comuni nel progetto modello di Castione). Quindi, per i progetti che hanno scelto di esternalizzare il coordinamento del progetto affidandolo a privati, sono stati firmati dei mandati di prestazione che regolano per inciso la questione del finanziamento (pluriennale su 4 anni a Cornaredo).

L'essenziale, tuttavia, riguarda gli elementi (procedure o accordi formali) utilizzati per anticipare il passaggio alla fase di realizzazione. A monte del progetto vi è la preoccupazione in merito alla fattibilità (fondiaria, finanziaria e sociale) della pianificazione attraverso l'integrazione degli attori interessati nella procedura costituisce un primo, interessante modus operandi (Salina-Raurica). Altri progetti modello hanno scelto di avviare trattative bilaterali con i proprietari fondiari (una procedura condotta dal Cantone a Castione all'avvio del processo). In fase di realizzazione, inoltre, questo stesso progetto modello ha istituito un sistema di mandati tra Comune e proprietario e/o investitore che obbligano quest'ultimi a mettere in atto quanto pianificato. Infine, a un avvocato è stato affidato un incarico di mediazione per assistere i proprietari nelle loro trattative con gli investitori, così da garantire il mantenimento della coerenza delle intenzioni iniziali.

Le condizioni quadro che facilitano il passaggio dalla pianificazione alla fase operativa includono diversi soggetti che esulano dall'abituale quadro della pianificazione del territorio. La cultura progettuale in Svizzera e il suo interessante equilibrio tra dinamiche bottom up e top down, tuttavia, costituisce un prezioso know-how che potrebbe essere meglio utilizzato e valorizzato. Il termine tedesco «umsetzungsorientiert» (orientato verso una realizzazione pratica) riassume bene il modo di porsi più appropriato in questa fase del processo di progetto.

4.6 | INSERIRE IL PROGETTO URBANISTICO NEL SUO CONTESTO REGIONALE

Da queste differenti esperienze emerge chiaramente un fatto: ciò che accade a livello dei settori strategici ha sempre un impatto su più vasta scala.

Anche in questo caso dai progetti modello è possibile ricavare diversi esempi. Tutti i progetti che sono scaturiti da problematiche molto locali (in particolare sociali come BaBeL o Weststadt-Solothurn), alla fine hanno comunque ampliato il loro perimetro di studio e di progetto. E la maggior parte degli altri approcci (i progetti modello svizzero francesi e ticinesi o Luzern-Nord) ha elaborato in successione – ma secondo un diverso ordine – i progetti a livello di quartiere e il loro inserimento nelle visioni strategiche di scala più vasta. Questi fenomeni d'iterazione (ossia l'alternanza successiva dei livelli

di lavoro che consente di migliorare il progetto in ogni fase) sono caratteristici di questo modus operandi.

Il programma d'agglomerato franco-valdo-ginevrino di prima generazione ideato in tempi relativamente brevi, è stato precisato a livello dei suoi assi di sviluppo nel quadro del progetto modello Il progetto urbano. Inseguito questi due progetti (programma d'agglomerato e progetto modello), sono stati ricombinati – verificando la coerenza di questo assemblaggio attraverso un certo numero di approcci tematici – per dar forma al programma d'agglomerato di seconda generazione. Da allora è stata avviata l'elaborazione della realizzazione di queste intenzioni a livello di settori strategici (i Grandi progetti), e il progetto modello della Concorde è uno di essi.

Altri tipi di svolgimento potrebbero essere descritti per gli agglomerati di Losanna-Morges o Lugano; in ognuno di questi casi, tuttavia, è essenziale individuare e sviluppare le complementarità tra i diversi livelli. La relazione funziona in entrambi i sensi: il settore strategico può trarre vantaggio da ciò che gli offre l'agglomerato, ma può – e addirittura deve – anche offrire alla città o all'agglomerato caratteristiche o funzionalità

nuove. In questo campo, due registri si rivelano di particolare interesse: la complementarità delle vocazioni (ciò che è localizzato nel quartiere e quel che manca, ma che è disponibile altrove nell'agglomerato), e l'accessibilità del quartiere, che consente ai suoi occupanti (abitanti e utenti) di recarsi altrove per i servizi o le attività non disponibili in situ.

4.7 | VERIFICARE I SUOI EFFETTI SULLA QUALITÀ URBANA

L'esperienza dei progetti modello ha chiaramente sottolineato l'importanza della sfida rappresentata dal mantenimento della coerenza e della qualità dei progetti nei settori strategici, dalla fase delle intenzioni a quella della realizzazione. Un certo numero di progetti, d'altronde, si trova proprio ora in questa fase (Malley in particolare) e dimostra la difficoltà di mantenere costante l'ambizione di qualità una volta entrate in vigore le pianificazioni. Le riflessioni in corso partono dal principio che «qualcuno» dev'essere incaricato di garantire la continuità di questo processo.

Il «consueto» funzionamento, tuttavia, va in senso opposto rispetto a una separazione netta tra la pianificazione da parte del pubblico e la realizzazione da parte del privato.

Questo totale cambiamento di ruolo degli attori diventa spesso un problema se non è affiancato da un coordinamento e/o da un controllo della qualità nel delicato momento del passaggio alla realizzazione.

Sebbene i progetti modello siano ancora in fase sperimentale, la governance multiattoriale sembra già essere un presupposto fondamentale: Concorde coorganizza i concorsi d'architettura (Cantone e fondazioni di proprietari immobiliari), Castione conferisce un mandato a un avvocato mediatore per sostenere i proprietari nelle trattative con gli investitori, mentre BaBeL organizza un'associazione che riunisce incarichi complementari (visione spaziale, partecipazione, comunicazione e promozione).

I sette principi formulati in questo capitolo saranno ripresi sotto forma di quattro raccomandazioni ai promotori di progetto nel capitolo 6, e costituiscono la base per lo sviluppo di un settore strategico:

- **Differenziare il lavoro su base progettuale dalla pianificazione tradizionale:** si tratta, in questa fase, di verificare l'opportunità di questa procedura.
- **Considerare il progetto come un processo con una finalità di realizzazione:** ciò consente di valutare il tempo necessario, a volte diversi anni.
- **Elaborare il progetto con i suoi diversi attori:** ciò presuppone la loro individuazione a monte del progetto.
- **Elaborare il progetto articolando i diversi strumenti,** combinando gli strumenti classici della pianificazione del territorio e gli strumenti ad hoc.
- **Concepire in parallelo il progetto urbanistico e le condizioni della sua realizzazione:** si tratta di un aspetto particolare dei principi precedentemente elencati, che viene qui ribadito a causa della sua importanza.
- **Inserire il progetto urbanistico nel suo contesto regionale,** per trovare la migliore complementarità possibile tra i diversi livelli.
- **Verificare gli effetti del progetto sulla qualità urbana** con l'obiettivo di accertare che lo sviluppo della città sia migliore una volta ultimato il progetto.

5 UTILITÀ DEI PROGETTI MODELLO

Con i progetti modello, la Confederazione ha voluto incoraggiare lo sviluppo dei settori strategici degli agglomerati a livello qualitativo: per riuscirci, ha incoraggiato un certo numero di procedure innovative, e ha cercato di favorire lo scambio di esperienze tra gli attori per rafforzare la loro motivazione. Questi progetti modello devono essere letti come un grande laboratorio in favore dello sviluppo territoriale, e hanno senso solo se vengono ideati e sviluppati con l'obiettivo di essere realizzati. L'ambizione della Confederazione è che questi progetti proseguano anche oltre la sua uscita di scena.

Alcuni progetti modello avrebbero senz'altro visto la luce anche senza l'aiuto della Confederazione, tuttavia, si sarebbero probabilmente fermati a uno stadio di sviluppo più arretrato. Secondo le testimonianze dei responsabili dei progetti modello, inoltre, il sostegno della Confederazione ha consentito di fornire un aiuto particolarmente gradito su determinate questioni:

- **Obbligare le città a organizzarsi**

Essere un progetto modello obbliga le città a organizzarsi, a innovare.

Aiuta a procedere in maniera risoluta e a adeguare determinati strumenti.

Il fatto di essere un progetto modello ha consentito di risolvere un problema poiché gli attori non volevano lavorare insieme.

- **Dare visibilità ai territori**

Il fatto di essere un progetto modello garantisce una certa visibilità e credibilità a livello locale. Contribuisce a far prendere coscienza del fatto che si è parte di qualcosa di più grande (il «club dei progetti modello»), e oltretutto responsabilizza i partner locali.

- **Favorire l'evoluzione delle mentalità**

I progetti modello hanno consentito di tematizzare progetti urbanistici nei Comuni di periferia favorendo un cambiamento di mentalità.

- **Conferire qualità alle procedure**

I progetti modello hanno conferito una certa qualità alla procedura.

- **Trarre vantaggio dallo scambio di esperienze**

Lo scambio di esperienze ha consentito di uscire dal contesto locale, diffondere le esperienze e comunicarle e far parte di una rete estesa su scala nazionale

La trasmissione di conoscenze prende avvio con questo opuscolo, ma proseguirà in forme diverse, così da poter trarre il maggior beneficio da queste esperienze innovative,

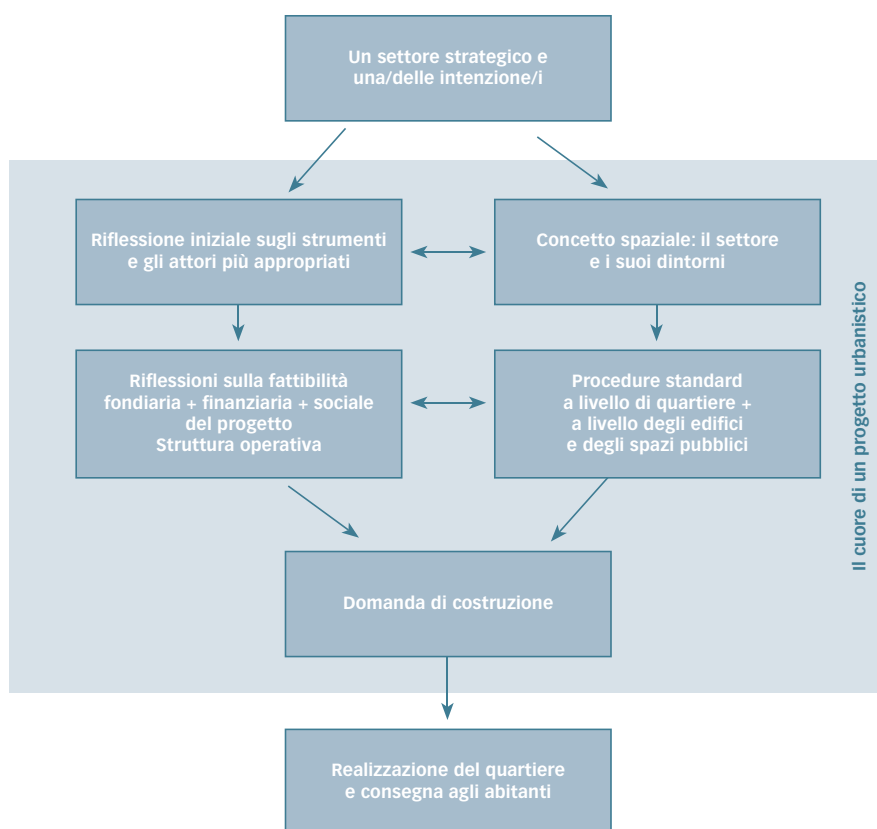
consentendo a quest'ultime di superare lo stadio del «fai-da-te isolato» per dare la possibilità ad altri agglomerati di profittare di queste esperienze.

6 QUATTRO RACCOMANDAZIONI

Come dimostrato dalle testimonianze dei promotori dei progetti modello, ogni processo di progetto è un caso a sé. È perciò difficile definire una «ricetta» che vada bene per tutti i casi. È invece assolutamente possibile specificare

quali siano le questioni che i promotori di progetto dovrebbero porsi e in quale fase, traendo ispirazione dalla molteplicità di risposte offerta dai progetti modello, così com'è stata sviluppata nel presente opuscolo.

6.1 | CONSIDERARE IL PROGETTO COME UN PROCESSO CHE PORTA A UN RISULTATO



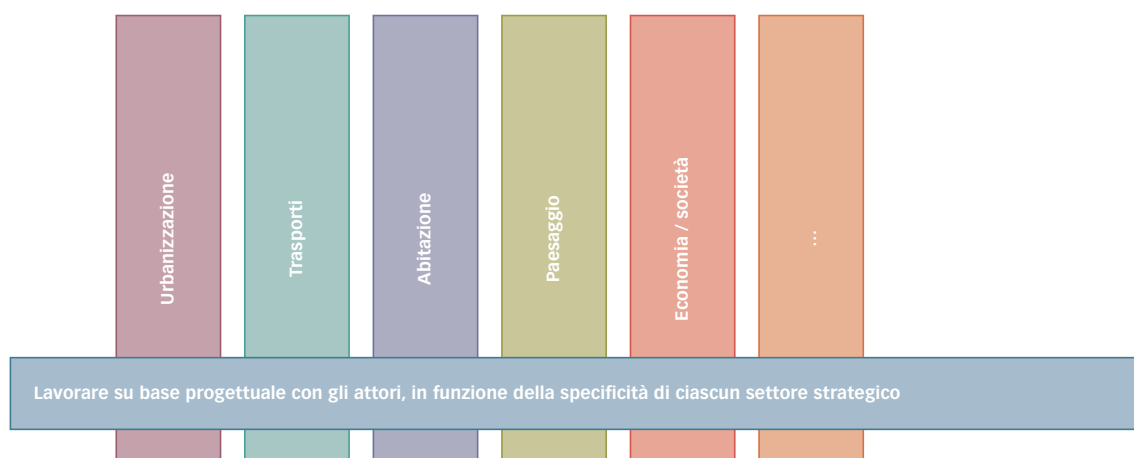
Il processo del progetto urbanistico

Tra il momento in cui nasce l'intenzione di «fare qualcosa» in un settore strategico da parte degli enti locali, e la concreta realizzazione del progetto, trascorrono numerosi anni. La successione delle diverse fasi è peculiare a ogni progetto, ma tutti i processi conoscono le domande essenziali riportate nello schema. Cosa vogliamo per questo settore e con quale obiettivo? Con chi vogliamo collaborare e in quale fase? Le nostre prime intenzioni sono realistiche? Come e con chi verificarlo? Di quali strumenti dovremmo

avvalerci e in quale ordine? E come riusciremo ad arrivare a un progetto che possa essere realizzato?

Alcuni affrontano queste domande in successione (dapprima il concetto spaziale, poi la sua fattibilità, poi gli attori più appropriati, con un eventuale ritorno per modificare conseguentemente il concetto). Esiste tuttavia la possibilità di realizzare più rapidamente queste procedure elaborando tutti questi punti in parallelo.

6.2 | ELABORARE IL PROGETTO CON I SUOI DIVERSI ATTORI



I diversi campi del progetto urbanistico

Un progetto urbanistico richiede di lavorare con tematiche diverse – e quindi con diverse politiche pubbliche e categorie di attori competenti – senza dimenticare i proprietari fondiari e gli utenti della città. Le molteplici strutture sviluppate dai progetti modello mostrano chiaramente la eterogeneità delle possibili soluzioni. Alcune regole facilitano tuttavia il lavoro.

Gli attori che lanciano il progetto devono disporre di una certa legittimità: se si tratta del Cantone, è necessario che la problematica lo giustifichi (una semplice problematica intercomunale non è necessariamente sufficiente); se si tratta di un Comune, esso deve verificare che i suoi mezzi umani e finanziari gli consentano di dirigere il progetto e, in caso contrario, deve trovare i partner a cui associarsi.

Occorre in ogni caso riconoscere l'importanza del tempo necessario affinché l'insieme degli attori riesca a far propria la procedura del progetto (spesso inconsueta), e trovare un delicato equilibrio tra l'incitamento e la costrizione, la formalizzazione e le organizzazioni ad hoc, più o meno frutto del «faidate».

I diversi progetti modello dimostrano come, in queste strutture innovative, i reciproci timori siano spesso ancora presenti, e come a volte siano addirittura al centro di «non detti». Chi decide in queste complesse strutture intercomunali, e in virtù di quale legittimità? Chi paga, e quali relazioni ci sono tra il contributo finanziario al progetto e la legittimità decisionale? E qual è il ruolo dei proprietari fondiari nella decisione?

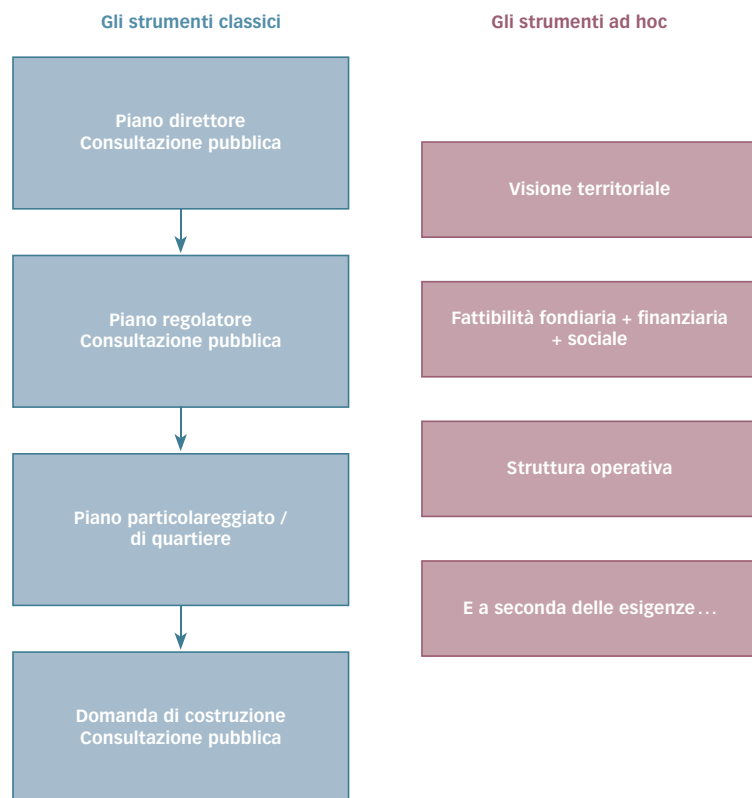
L'organizzazione della governance del progetto dev'essere pensata dai suoi attori sin dall'avvio del processo, e nelle sue diverse fasi: dallo stadio della pianificazione a quello della realizzazione del progetto. È importante adattare l'organizzazione (formale o informale) alle esigenze del settore e del momento: visione strategica, elaborazione dei documenti legali, promozione del progetto, concertazione con la società civile o la popolazione, trattative con i proprietari e gli investitori, ecc. Le esperienze dei progetti modello dimostrano l'esistenza di molteplici soluzioni pertinenti, e la parziale dipendenza di quest'ultime dalla cultura degli attori (urbana o rurale, latina o germanofona).

L'organizzazione degli enti responsabili deve riflettersi nelle sue diverse componenti: strategica (facendo ricorso ai professionisti secondo un'appropriata procedura, concorso, studio pilota o mandato), decisionale (attraverso il raggruppamento coerente degli attori pubblici coinvolti) e operativa (attraverso l'incarico affidato al pubblico o a un privato cui si è conferito il mandato di coordinare il progetto nelle sue diverse realizzazioni).

Infine, a seconda dei settori, degli attori coinvolti e della fase del processo, appoggio alla definizione della visione spaziale e strategica, o competenza operativa in ambito di trattative e di direzione degli attori. In ogni caso, tuttavia, un'elevata professionalità è un atout fondamentale.

Nessun progetto modello ha ancora raggiunto la fase di gestione del quartiere realizzato, ma anche per questa fase futura andrebbe preso in considerazione un coordinamento (in particolare nelle aree a vocazione economica).

6.3 | ELABORARE IL PROGETTO E LA SUA REALIZZAZIONE ARTICOLANDO I DIVERSI STRUMENTI DISPONIBILI

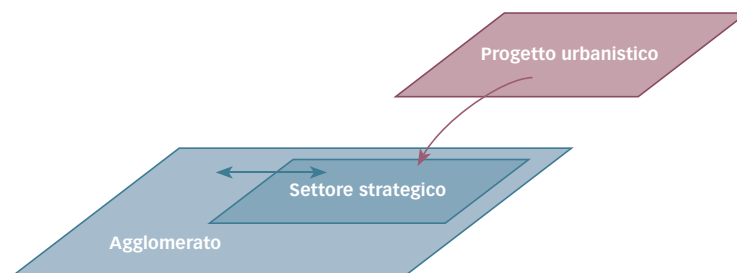


Gli strumenti di pianificazione

Tutti i progetti modello hanno tentato di trovare un giusto equilibrio tra obiettivi elevati e di qualità iscritti nelle pianificazioni, e una certa dose di pragmatismo che consenta la realizzazione del progetto: adattamento alla proprietà fondiaria, alle condizioni locali del mercato immobiliare e

alla sua accettazione da parte degli abitanti già presenti. A seconda dell'analisi della situazione iniziale e delle sue sfide, le consuete procedure sono state completate dagli strumenti creati ad hoc (informali).

6.4 | INSERIRE IL PROGETTO URBANISTICO NEL SUO CONTESTO, E VERIFICARE I SUOI EFFETTI SULLA QUALITÀ



La relazione tra i diversi livelli

L'inserimento dei progetti urbanistici nel contesto limitrofo e nell'agglomerato può aver luogo solo in modo iterativo, attraverso verifiche di coerenza tra gli strumenti utilizzati a diversi livelli.

La questione della qualità è essenziale in queste «Edge cities», perlopiù urbanizzate di volta in volta senza una visione globale. Il fatto di lavorare su base progettuale consente di rafforzare il livello di qualità delle pianificazioni, sebbene la sfida più importante si situi nel momento del passaggio del testimone al privato (Malley o Castione), una

volta entrate in vigore le pianificazioni. Ed è esattamente qui che il metodo tradizionale di stretta suddivisione dei ruoli tra pianificazione pubblica e realizzazioni private mostra i suoi limiti. I progetti che affrontano questa fase tentano di accompagnare degli attori, sia portando avanti il lavoro di gruppo (strutture operative miste), sia assistendo i privati (offrendo loro una consulenza), poiché mantenere costante l'ambizione di qualità fino alla fase di realizzazione suppone solide capacità di trattativa con gli attori coinvolti.

7 ULTERIORI INFORMAZIONI

7.1 | BIBLIOGRAFIA

Coen, Lorette e Carole Lambelet (dir.) (2011): L'Ouest pour horizon. Infolio, Gollion. (Pure disponibile in tedesco)

Consiglio federale svizzero, Conferenza dei Governi cantionali (CdC), Conferenza svizzera dei direttori delle pubbliche costruzioni, della pianificazione del territorio e dell'ambiente (DCPA), Unione delle città svizzere (UCS), Associazione dei Comuni Svizzeri (ACS) (2012): Progetto territoriale Svizzera. Versione rielaborata, Berna.

Ufficio federale dello sviluppo territoriale (ARE), l'Ufficio federale dell'ambiente (UFAM), l'Ufficio federale dell'agricoltura (UFAG) e la Segreteria di Stato per l'economia (SECO) (Ed.) (2013): Conoscenze e impulsi maturati dai 44 progetti modello. Nuove vie e alleanze per lo sviluppo sostenibile del territorio. Berna.

Quincerot, Richard, Tranda-Pittion, Michèle e Christophe Loetscher (dir. Nicole Surchat Vial, Frédéric Bessat, Pascale Roulet) (2010): Genève Agglo 2030. Un projet pour dépasser les frontières. Parenthèses, Marsiglia.

Willener, Alex, Dieter Geissbühler, Inderbitzin Jürg, Ineichen Mark, Meier André, Spalinger Nika e Sibylle Stolz Niederberg (Hrsg.) (2008): Projekt BaBeL Quartierentwicklung im Luzerner Untergrund. Einsichten, Ergebnisse, Erkenntnisse. Vdf Hochschulverlag, Zurigo.

7.2 | LINK

ARE UFFICIO FEDERALE DELLO SVILUPPO TERRITORIALE, PROGETTI MODELLO SVILUPPO SOSTENIBILE DEL TERRITORIO
www.progettamodello.ch

PROGETTI MODELLO SETTORI STRATEGICI DEGLI AGGLOMERATI

Agglomerato di Basilea: Salina Raurica: <http://www.salina-raurica.ch/>

Agglomerato franco-valdo-ginevrino: Il progetto urbano quale mediatore e leva della solidarietà territoriale transfrontaliera: <http://www.grand-geneve.org/>

Agglomerato franco-valdo-ginevrino: Linee guida e piano d'azione per la Concorde: http://etat.geneve.ch/dt/amenagement/adoption_par_conseil_municipal_ville_genave_plan_directeur_quartier_concorde-723-5301-12651.html

Agglomerato di Losanna-Morges: Malley – Riconvertire un'area dismessa in città: <http://www.ouest-lausannois.ch/>

Agglomerato di Lugano: Nuovo Quartiere Cornaredo: <http://www.cornaredo.ch/>

Agglomerato di Lugano: Nuovo Polo Vedeggio per l'agglomerato: <http://www.manno.ch/>

Agglomerato di Lucerna: Progetto di quartiere sostenibile nella Basel- e Bernstrasse a Lucerna:
<http://babelquartier.ch/>

Agglomerato di Lucerna: Masterplan per il polo di sviluppo Luzern Nord: <http://www.luzernnord.luzernplus.ch>

Agglomerato di Soletta: Progetto di quartiere sostenibile Weststadt Solothurn: <http://www.solothurnwest.ch/>

8 ALLEGATO

PARTECIPANTI AI WORKSHOP

Il primo workshop si è tenuto il 25 aprile 2012 sul tema «Attori, organizzazione e processo», il secondo sul tema «Strumenti» si è svolto il 23 maggio 2012 e infine il terzo workshop del 28 agosto 2012 ha trattato il tema della

«Relazione tra i livelli spaziali». I workshop sono stati organizzati e animati da Michèle Tranda e Pierre Feddersen, con la collaborazione dell'ARE.

Progetti modello	
Agglomerato di Basilea: Salina Raurica	Martin Kolb, pianificatore cantonale, Cantone BL
Agglomerato di Bellinzona: Castione – un polo di sviluppo per l'agglomerato	Andrea Felicioni, Capo dell'Ufficio del piano direttore, Dipartimento del territorio, Cantone TI
Agglomerato franco-valdo-ginevrino: Linee guida e piano d'azione per la Concorde	Giovanna Ronconi, (dal 2009), Ufficio di urbanistica, Direzione dei Grandi progetti, Cantone GE
Agglomerato franco-valdo-ginevrino: Il progetto urbano quale mediatore e leva della solidarietà territoriale transfrontaliera	Nicole Surchat Vial (capo del programma d'agglomerato fino al 12/2010), direttrice dei Grandi progetti, Ufficio di urbanistica, Cantone GE
Agglomerato di Losanna-Morges: Malley – Riconvertire un'area dismessa in città	Adriana Rabinovich, urbanista, Servizio dello sviluppo territoriale, Cantone VD Arianne Widmer, capo progetto dell'SDOL, Renens Benoît Biéler, sostituto al capo progetto dell'SDOL, Renens
Agglomerato di Lugano: Nuovo Polo Vedeggio	Fabio Giacomazzi, coordinatore del progetto modello, urbass fgm, Manno
Agglomerato di Lugano: Nuovo Quartiere Cornaredo	Stefano Wagner, Project manager, Studi Associati SA, Lugano
Agglomerato di Lucerna: BaBeL – Progetto di quartiere sostenibile nella Basel- e Bernstrasse a Lucerna	Thomas Glatthard, Geschäftsführer BaBeL, Lucerna
Agglomerato di Lucerna: Masterplan per il polo di sviluppo Luzern Nord	Ruedi Frischknecht, direttore sviluppo urbano, Lucerna
Agglomerato di Soletta: Progetto di quartiere sostenibile Weststadt Solothurn	Jannine Bader, Ufficio della pianificazione del territorio, Cantone SO Daniel Laubscher, direttore pianificazione comunale, Soletta
Organizzatori e moderatori	
Ufficio federale dello sviluppo territoriale ARE	Jürg Blattner, caposezione Politica degli agglomerati Josianne Maury, sezione Politica degli agglomerati Florian Schuppli, sezione Politica degli agglomerati
Segreteria di Stato dell'economia SECO	Sabine Kollbrunner, collaboratrice scientifica, Direzione per la promozione della piazza economica
Moderatori e animazione	Pierre Feddersen, Feddersen&Klostermann, Zurigo Michèle Tranda-Pittion, TOPOS urbanisme, Ginevra

