



REGIE EVOLUTE DEL PROGETTO Le Società di trasformazione urbana



Matteo Gambaro
premessa di Fabrizio Schiaffonati



Collana "Studi e Progetti" - 4



Libreria CLUP
Milano 2005



ISBN 978-88-7090-812-7



1. Il contesto europeo: esperienze in atto
2. Lo scenario di riferimento: il contesto italiano
3. Le società miste in Italia: le prime esperienze
4. Analisi critica dello strumento operativo STU: le Società di trasformazione urbana in Italia
5. L'applicazione dello strumento operativo STU: monitoraggio delle prime iniziative
6. La sperimentazione in corso: casi studio
7. Gli scenari della trasformazione urbana



A partire dagli anni '80, profonde trasformazioni socio-economiche, hanno posto al centro del dibattito il tema del dismesso urbano, registrando una inversione di tendenza dalle dinamiche della produzione quantitativa e dello sviluppo insediativo agli scenari della riqualificazione urbana e del recupero edilizio. L'incapacità del piano di dare risposte alle mutevoli dinamiche della società e di superare l'approccio scalare e deterministico della rigida zonizzazione delle destinazioni funzionali, proprio della pianificazione urbanistica scaturita dalla legge n. 1150 del 1942, continua a porre interrogativi in merito agli strumenti, alle modalità, ai contenuti e al livello qualitativo delle azioni di governo del territorio. In questa ottica il dismesso urbano rappresenta una rilevante risorsa fisico-spaziale che, per dimensioni e quantità, costituisce un elemento prioritario per lo sviluppo del territorio, quale punto di partenza per l'avvio di politiche gestionali entro nuovi scenari sia normativi che progettuali. A fronte di tali presupposti anche l'apporto delle discipline tradizionalmente applicate al governo del territorio e dei processi insediativi appare tutt'oggi inadeguato; è necessario quindi procedere a puntuali aggiornamenti, anche con riferimento alla conoscenza di altri contesti operativi, assumendone le valenze formative adattabili alla peculiarità della realtà italiana. Inconfutabile risulta lo scollamento tra la rapidità e complessità dei processi reali delle trasformazioni e le scoperte scientifiche e disciplinari a sostegno delle decisioni del governo degli insediamenti infrastrutturali e residenziali. Partendo da queste premesse l'ambito specifico di approfondimento di questo testo indaga le Società di trasformazione urbana (STU), introdotte nell'ordinamento italiano con l'art. 17, comma 59 della legge 15 maggio 1997, n. 127, sulla scorta delle esperienze maturate in ambito europeo e con particolare attenzione all'evoluzione delle SEM francesi, quale campo applicativo significativo per la lettura e l'interpretazione critica del ruolo delle discipline tecnologiche nel ridisegno delle procedure operative per la progettazione, attuazione e gestione di programmi complessi.



Politecnico di Milano . Dipartimento BEST . Udr "Governance, progetto e valorizzazione dell'ambiente costruito"

Collana STUDI E PROGETTI

direzione *Fabrizio Schiaffonati*
redazione *Elena Mussinelli*

Unità di ricerca “Progettazione e gestione dei sistemi edilizi e ambientali”

Dipartimento BEST - Scienza e Tecnologie dell’Ambiente Costruito

Fabrizio Schiaffonati, Adriana Baglioni, Corrado Baldi, Oscar Bellini, Eugenio Bettinelli, Roberto Bolici, Maddalena Buffoli, Stefano Capolongo, Laura Daglio, Emilio Faroldi, Daniele Fanzini, Elisabetta Ginelli, Matteo Gambaro, Luca Marescotti, Elena Mussinelli, Massimiliano Nastri, Ilaria Oberti, Diletta Pellecchia, Francesca Plantamura, Gianluca Pozzi, Raffaella Riva, Andrea Tartaglia.

Politecnico di Milano

Facoltà di Architettura e Società
Dipartimento di Scienza e Tecnologie dell’Ambiente Costruito
Building Environment Science &Technology - BEST

DIDATTICA	PROGETTI	RICERCHE	SAGGI
------------------	-----------------	-----------------	--------------

ISBN

Prima edizione

© Copyright Libreria Clup Soc. Coop., 2005.

È vietata la riproduzione, anche parziale, con qualsiasi mezzo effettuata, anche ad uso interno o didattico, non autorizzata.

In copertina: Mano di Lisitskij. Particolare dell’autoritratto *Il costruttore*, 1924.

Finito di stampare nel mese di ottobre 2005

Libreria Clup Soc. Coop.

Via Ampère 20, 20131 Milano

Tel. 0270634828 fax 0270634833

clup@galactica.it

Sede legale e amministrativa: Corso di Porta Vittoria 28, 20122 Milano

Regie evolute del progetto

Le Società di trasformazione urbana

Matteo Gambaro

premessà di
Fabrizio Schiaffonati

 ***Libreria Clup***

Indice

<i>Premessa</i> <i>di Fabrizio Schiaffonati</i>	9
Introduzione	17
1 Il contesto europeo: esperienze in atto	23
1.1 L'esperienza europea	23
1.2 La realtà inglese	25
1.3 Le SEM nell'ordinamento francese	32
1.3.1 Il contesto	32
1.3.2 Le società ad economia mista	35
1.3.3 Le SEM di sviluppo urbano	40
1.3.4 Le SCET	42
1.3.5 Le ZAC	44
1.3.6 La federazione delle SEM	49
2 Lo scenario di riferimento: il contesto italiano	53
2.1 Il contesto nazionale italiano: trasformazioni in atto	53
2.1.1 Le trasformazioni della domanda abitativa	53
2.1.2 Le trasformazioni sociali e del sistema produttivo	56
2.1.3 Le trasformazioni strutturali della politica urbanistica nazionale	59
2.2 La crisi dei modelli consolidati	64

2.2.1	Dall'espansione della città consolidata alla riqualificazione e valorizzazione del costruito	64
2.2.2	Il decentramento amministrativo e la riforma del Titolo V della Costituzione	67
2.2.3	Nuovi modelli di gestione economica: dal finanziamento pubblico alla finanza di progetto	71
3	Le società miste in Italia: le prime esperienze	77
3.1	La realtà italiana	77
3.2	Le società miste come strumento di gestione dei servizi pubblici	80
3.3	Le prime esperienze	85
3.4	L'evoluzione interpretativa	92
4	Analisi critica dello strumento operativo STU: le Società di trasformazione urbana in Italia	95
4.1	Specificità delle società previste dalla norma	95
4.1.1	Il quadro giuridico e le linee generali	95
4.1.2	Le condizioni per l'avvio dell'iniziativa e i soggetti promotori	99
4.1.3	Le aree di intervento	100
4.1.4	Il rapporto con la strumentazione urbanistica	102
4.2	Costituzione e attivazione di una STU	105
4.2.1	La costituzione della società	105
4.2.2	L'avvio dell'iniziativa	106
4.2.3	L'attivazione dell'iniziativa e le procedure per la costituzione	109
4.2.4	La convenzione e i suoi contenuti	110
4.3	Aspetti operativi	111
4.3.1	L'acquisizione delle aree e degli immobili	111
4.3.2	Le modalità di scelta dei soci	113
4.3.3	La partecipazione dei proprietari delle aree	115
4.3.4	Il ruolo di regia	117
4.3.5	Le attività della società	119

5	L'applicazione dello strumento operativo STU: monitoraggio delle prime iniziative	123
5.1	La promozione delle STU ai sensi dell'art. 7 della legge n. 21 del 2001	123
5.2	Il bando del Ministero delle Infrastrutture e Trasporti per il finanziamento degli studi di fattibilità	124
5.3	I lavori della commissione esaminatrice e i criteri di assegnazione dei finanziamenti	127
5.3.1	Gli esiti del primo e del secondo bando	129
5.3.2	Allegati:	135
	Graduatoria primo bando 31 ottobre 2001 (L. 21/2001)	137
	Graduatoria secondo bando 30 aprile 2002 (L. 21/2001)	143
5.4	Le fonti di finanziamento	151
6	La sperimentazione in corso: casi studio	157
6.1	Casi studio	157
6.2	La società di trasformazione urbana di Milano: asse Lorenteggio-Vigevanese	159
6.2.1	Motivazioni	159
6.2.2	Elementi generali geografico-territoriali	161
6.2.3	Caratteristiche dell'ambito di intervento	164
6.2.4	Rilevanza urbanistica	165
6.2.5	Rilevanza economica	170
6.2.6	Stato di avanzamento	173
6.3	La società di trasformazione urbana di Napoli: ambito 13 ex raffinerie	174
6.3.1	Motivazioni	174
6.3.2	Il contesto di intervento	176
6.3.3	La variante generale del PRG	179
6.3.4	Il ricorso alla STU	186
6.3.5	Gli obiettivi	187
6.3.6	Le risorse finanziarie	189
6.3.7	I partners pubblici e privati	190
6.3.8	Stato di avanzamento	192

6.4	La società di trasformazione urbana di Novara: il polo tecnologico e il polo della chimica	193
6.4.1	Motivazioni	193
6.4.2	Il contesto	194
6.4.3	Il nuovo Piano regolatore generale	197
6.4.4	Lo studio di fattibilità per il Movicentro	200
6.4.5	Gli ambiti di trasformazione	202
6.4.6	Il ricorso alla STU	206
6.4.7	Le risorse finanziarie e il cronoprogramma	207
6.4.8	I partners pubblici e privati	208
6.4.9	Stato di avanzamento	209
7	Gli scenari della trasformazione urbana	213
7.1	Primi esiti dell'applicazione dello strumento operativo STU in Italia	213
7.1.1	La prima generazione, di cui alle leggi n. 142/1990 e n. 498/1992	216
7.1.2	La seconda generazione, di cui all' art. 17, comma 59, della legge 15 maggio 1997 n. 127	217
7.1.3	La terza generazione, di cui all' art. 7 della legge 8 febbraio 2001 n. 21	219
7.2	Gli scenari della trasformazione urbana: tendenze in atto e prospettive	222
	Bibliografia	237
	Indice delle figure	251
	Indice delle fotografie	255
	Indice delle tabelle	257

Premessa

La realtà ci mette di fronte ad una paradossale contraddizione. Sviluppiamo progetti alle diverse scale, secondo norme e procedure, promosse per un razionale governo del territorio, e con una conseguente edificazione che dovrebbe essere funzionale ai nostri bisogni anche di natura estetica, psicologica e di benessere fisico.

Il rispetto delle prescrizioni legislative e delle regolamentazioni urbanistiche ed edilizie è oltremodo problematico. Le norme ambientali, morfologiche, tipologiche e tecnologiche, si sono viepiù articolate, specializzate, regionalizzate, in un crescendo rossiniano in cui è arduo intravedere un percorso lineare senza errori di interpretazione, con i rischi e le inefficienze che ne conseguono.

Questo faticoso corpo a corpo avvilisce il progetto, compresso in ambiti angusti e sottoposto a vincoli irrazionali, la cui interpretazione spesso rappresenta un arretramento della certezza del diritto, riconducendosi al caso per caso e alle defatiganti contrattazioni con i diversi livelli della amministrazione pubblica. Il paradosso è che ciò opera in senso contrario all'obiettivo di razionalità, all'interesse generale rispetto al tornaconto individuale e all'arbitrio soggettivo, per il cui superamento è stato promosso il complesso apparato normativo che sovrintende ogni trasformazione dei luoghi sia pubblici che privati.

Il processo di sviluppo richiede certamente un sistema articolato di regole che definisca diritti e doveri, ruoli e compiti delle istituzioni e dei singoli, i principi comuni e soggettivi che stanno alla base di una società. In epoca moderna le normative urbanistiche ed edilizie, allo scopo di

migliorare le condizioni di vita, hanno consentito, di governare il passaggio epocale della rivoluzione industriale con un progetto funzionale del territorio, a partire da principi di organizzazione e di igiene sociale che sono alla base della evoluzione scientifica e del progresso.

Non v'è dubbio che il paradosso scatta quando la finalità non appare più chiara, e all'obiettivo primario della razionalità e dell'efficacia della norma si sostituisce un ipertrofico sistema di regole con scopi preminentemente burocratici, accentuatamente prescrittivo e vincolistico, che sottende la scarsa fiducia nei comportamenti individuali con la presunzione che tutto debba essere sottoposto a controlli preventivi. Situazione, al centro del dibattito politico a fronte della crescente complessità del sistema economico e sociale, che non si verifica solo in ambito urbanistico ed edilizio ma anche in altri settori dell'economia e della vita civile, dando luogo a diffuse critiche ed orientamenti socio-culturali nella prospettiva del suo superamento. La presa d'atto del problema ha recentemente determinato inversioni di tendenze, con conseguente snellimento delle procedure nella prospettiva di una maggiore autoresponsabilizzazione. Confidando in una imprenditorialità libera da vincoli eccessivi, in un'ottica di decentramento e di sussidiarietà opposta ad una visione centralistica e burocratica dell'iniziativa economica e sociale, a partire dal principio che "tutto ciò che non è esplicitamente vietato è consentito".

In tale prospettiva si intravedono diverse strade nell'ambito del progetto urbanistico ed edilizio, che vanno in direzione opposta al processo deterministico e scalare che ha cercato di governare la costruzione del territorio, dimostrandosi clamorosamente inefficace, e consegnandoci questa aporia tra piano formale e piano reale, tra qualità auspicata e dissesto ambientale, tra bellezza estetica e disordine. La cultura politica, professionale, e accademica - con riferimento al progetto territoriale, urbano, e delle infrastrutture - non ha compiutamente preso atto che si stanno avviando cambiamenti destinati ad accelerare l'obsolescenza del nostro apparato normativo; e in effetti allo stato attuale convivono operativamente due diversi livelli procedurali.

Da un lato permane la pianificazione urbanistica generale, a cascata la pianificazione attuativa particolareggiata e i successivi permessi di costruzione, in uno schema a cannocchiale lungo e defatigante, incerto

negli esiti e nei suoi tempi, dall'altro si fanno strada nuovi strumenti, riferibili principalmente alle legislazioni regionali, che assegnano alla pianificazione generale un ruolo di indirizzo, e individuano nei diversi programmi d'intervento a scala di settore urbano le cerniere fondamentali della trasformazione, a partire dal coinvolgimento di tutti gli operatori interessati sia pubblici che privati, con l'integrazione delle diverse risorse da quelle fondiari, a quelle finanziarie e tecniche.

I Programmi integrati di intervento ad esempio, come denominati in Lombardia, sono il risultato di due decenni di dibattito e iniziative, a partire dalla constatazione della ormai limitata efficacia della legge urbanistica nazionale del 1942, che nonostante le ricorrenti proposte delle diverse forze politiche e culturali non è stato ancora possibile riformare. Con il ruolo delle Regioni, anche per la recente modifica del titolo quinto della Costituzione, un passo avanti è stato fatto verso un ulteriore decentramento del governo del territorio. Solo ora, verso la fine della legislatura, la proposta di una nuova legge urbanistica è approdata alla discussione d'aula, e quindi potrebbe essere prossima l'approvazione di un testo che tenendo conto dei nuovi rapporti Stato-Regioni - e in generale del nuovo ordinamento delle autonomie locali con quanto è conseguito anche in termini organizzativi negli enti territoriali a partire dagli anni novanta - avvicini il nostro contesto a principi e orientamenti già da tempo recepiti in altre legislazioni europee.

Da un piano regolatore con vincoli, destinazioni e indici puntuali estesi su tutto l'ambito comunale, si passa a un piano del governo del territorio con funzione di indirizzo strategico e linee di attuazione prioritarie, del tipo master plan inglese o plan directeur francese; demandando al progetto e al dimensionamento dei piani di sviluppo di dettaglio il compito di verificarne la perseguibilità degli obiettivi generali, la sostenibilità socio-economica, e la fattibilità tecnica degli interventi.

Intervengono quindi concetti di processualità e flessibilità, in un percorso unitario dalla programmazione alla progettazione e produzione delle trasformazioni, in grado di pianificare le diverse fasi con le tecniche specifiche del management, con la verifica della qualità complessiva, e il controllo delle criticità che dovessero insorgere, nell'ottica che il fattore tempo è strategico nella trasformazione urbana. Una procedura del tutto opposta a quella deterministica e atemporale dei piani regolatori che nella generalità dei casi non hanno prodotto gli esiti auspicati, che non si

sono tradotti in progetti, per una impostazione tecnica statica e riduttiva, subordinata agli alternanti e mutevoli orientamenti politici e ideologici delle amministrazioni locali.

L'urbanistica, da moderna disciplina tecnica che definisce confini, dimensioni, tracciati, distanze, pesi insediativi, con criteri di razionalità basati su una corretta analisi delle relazioni che intervengono nella funzionalità degli insediamenti, si è frequentemente prestata a copertura di scelte opposte e contraddittorie, subordinando i contenuti disciplinari alla decisione politica e a interessi economici particolari, con conseguente perdita di efficacia e credibilità.

E' in atto una svolta, si sta chiudendo un lungo ciclo che ha sortito scarsi risultati e inefficaci azioni nella razionalizzazione e nello sviluppo degli insediamenti, che per altro si sono moltiplicati e resi più complessi, basato appunto sul doppio principio dell'approccio scalare e deterministico al piano, ed alle articolate forme del controllo burocratico del tutto inefficace per sancire rispetto delle regole e il raggiungimento degli obiettivi.

La tesi di dottorato di Matteo Gambaro si colloca quindi su questo sfondo e su questa nuova prospettiva. Affronta un tema, le STU, Società di trasformazione urbana, introdotte con una recente legislazione, mutuata principalmente da quella francese con le SEM, Société d'économie mixte, e in fase di applicazione e sperimentazione in comuni di grandi e medie dimensioni di diverse regioni italiane. Le STU sono il risultato più recente di quel processo, di cui si è fatto cenno, che cerca di coniugare la programmazione e il progetto urbanistico con la operatività e la fattibilità della trasformazione urbana, senza la quale il piano è destinato a rimanere sulla carta, e quindi una pura enunciazione di impotenza.

Sinteticamente, la costituzione di tali società, in riferimento ad ambiti urbani per dimensioni e complessità ambientali e funzionali rilevanti, nasce con l'obiettivo di operare secondo un piano coordinato in grado di controllare tempi e modi delle trasformazioni dei singoli progetti a partire dal contestuale coinvolgimento di tutti i soggetti pubblici e privati presenti, e interessati in ragione della consistenza dei beni e delle risorse coinvolte. La trasformazione urbana presenta indubbiamente livelli di criticità non assimilabili alla semplice operazione edilizia; molteplicità di operatori, compresenza di beni pubblici e privati, articolazione e

frammentazione delle proprietà fondiarie e immobiliari, compromissioni ambientali, stakeholder plurimi, vincoli storico-artistici, associazioni e espressioni spontanee e organizzate di punti di vista politici e sociali, sono tutti eterogenei fattori che spesso hanno contribuito a vanificare anche le migliori intenzioni del piano urbanistico, giacché non basta un disegno sulla carta per comporre magicamente interessi così diversificati che nel territorio spesso confliggono, anche con obiettivi non sempre chiari, e che non è facile condurre ad un confronto con consultazioni, incontri, conferenze, per altro non istituzionalmente previste durante la formazione e la gestione del piano.

La costruzione del consenso per le ipotesi di trasformazione urbana e di interventi edilizi particolarmente significativi è tra i problemi più delicati e difficili nell'ambito della cosiddetta "democrazia populista postkeynesiana", come Samuelson definisce, con uno spunto corrivo, l'attuale contesto socio-politico. Le capacità interdittive anche di piccoli gruppi o di singoli soggetti risultano rilevanti, con un'efficacia spesso sproporzionata all'effettivo peso o rappresentanza di cui possono contare in ambiti istituzionalmente riconosciuti. Ciò mette in risalto la fragilità del sistema decisionale nel suo complesso, col formalismo della scelta politica e la aleatorietà dello stesso farraginoso apparato procedurale e normativo, e che rimanda alla urgente necessità di innovare gli approcci alla gestione non solo sul piano specificatamente tecnico ma anche sociologico. La decisione comporta assunzioni di responsabilità col superamento e la ricomposizione, in una società democratica, dei conflitti, quantomeno i più rilevanti e eclatanti; e non può quindi prescindere da fattori quali l'informazione sulle strategie che si intendono intraprendere, la partecipazione dei soggetti sociali coinvolti, la cooperazione e la negoziazione palese tra gli operatori, che ha dato appunto luogo a questa nuova fase della cosiddetta urbanistica operativa basata sulla contrattazione sia in ambito sociale che economico.

Le STU si collocano in un contesto orientato a superare inoperatività, criticità e conflittualità della precedente stagione, come anche altri strumenti, quali i Programmi integrati di intervento (PII), i Programmi di riqualificazione urbana (PRiU), i Programmi di riqualificazione urbana per lo sviluppo sostenibile del territorio (PRUSST), i Contratti di quartiere (CdQ), che si sono succeduti in questi ultimi anni con risultati parziali e non sempre del tutto soddisfacenti, ma comunque con una

qualche efficacia nel governare trasformazioni di una certa complessità in tempi ragionevolmente contenuti.

Le STU prospettano una maggiore potenzialità, che ne rappresenta nel contempo la sfida positiva ma anche l'incognita maggiore, nell'assetto aziendale che la società mista andrà ad assumere nella promozione delle iniziative, senza escludere inoltre la possibilità di costituirsi quale soggetto della gestione a valle della realizzazione degli interventi.

La scarsa propensione dell'apparato pubblico, soprattutto nell'ambito della promozione e gestione urbana, a confrontarsi in termini di efficacia, di bilancio economico, di consuntivi e risultati raggiunti, per l'assenza di un vero management pubblico, efficiente, aggiornato e responsabilizzato, rappresenta certamente un notevole rischio per tali iniziative, unito poi alla forte propensione speculativa del settore immobiliare, e alla peculiarità del comparto nazionale delle costruzioni che certamente non ha brillato, in confronto con altri partners europei, per dinamiche e logiche imprenditoriali evolute.

Nel giro di qualche tempo a questi interrogativi saranno date di certo risposte, auguriamoci positive, pena un'ulteriore pesante stasi nei processi di riqualificazione urbana, a partire dalla verifica dell'esito di una qualche decina di gare per studi di fattibilità di STU, indette da Comuni di concerto con il Ministero delle infrastrutture, e che dovrebbero quindi consentire la costituzione e l'operatività delle società stesse, in un'ottica strutturale con una logica aziendale e di agenzia urbana a capitale misto in grado di coniugare benefici economici con utilità sociale.

La sfida per il contesto italiano non è cosa da poco, ma non impossibile, perchè risultati positivi si sono già verificati in altri paesi europei, ma comporta un notevole cambiamento di mentalità sia in ambito pubblico che privato.

Matteo Gambaro in diversi passaggi del suo studio, implicitamente e esplicitamente ce lo ricorda, incrociando appunto conoscenze e informazioni su diversi contesti, ripercorrendo l'iter legislativo, normativo e interpretativo del caso italiano, prospettando quindi un quadro di riferimento che non è solo tecnico ma anche culturale nelle complesse relazioni che intercorrono alla scala di scelte che promanano dalla decisione politica.

La tesi evidenzia un'altra criticità e un inquietante interrogativo che viene così indirettamente espresso: dove si approfondiscono questi temi in ambito universitario e non solo al livello specialistico di un dottorato di ricerca, ma in generale nella formazione di base dell'architetto? Il rinnovamento degli studi tiene conto di questi scenari, di queste innovazioni disciplinari e di queste diverse scale del progetto che ridefiniscono i ruoli professionali, le competenze, e nuovi diretti e inscindibili rapporti tra qualità dell'architettura e qualità della città?

Si dovrà pervenire ad una profonda modifica di atteggiamenti, di conoscenze e di pratiche in diversi ambiti, politici, culturali, formativi, professionali; a partire dalla pubblica amministrazione, che dovrà attrezzarsi a lavorare per progetti e obiettivi, con tecniche, tempi e modi che attualmente non le sono propri, esprimendo e promuovendo al proprio interno un management all'altezza di una iniziativa che non può attestarsi sulla burocrazia dell'ordinaria amministrazione.

A ciò dovrà corrispondere in ambito professionale un approccio dinamico e rinnovato. La cultura tecnica dell'architetto e dell'ingegnere che ha operato fino ad ora corrisponde mediamente al livello tradizionale delle operazioni urbanistiche ed edilizie correnti, e non esprime quindi quelle competenze che la complessità della trasformazione urbana induce, sul versante anche di nuove disciplinarietà, tecnologie e conoscenze.

La collocazione di questo studio nell'ambito di un dottorato in Programmazione manutenzione riqualificazione dei sistemi edilizi e urbani (PMR), che fa riferimento alla formazione avanzata di terzo livello per gli architetti e gli ingegneri che operano su tale spettro disciplinare, depone certamente per la prospettiva di un profondo rinnovamento disciplinare degli studi, ormai da troppo tempo scissi dai processi reali di trasformazione del territorio, della città, in una dimensione accademica e autoreferenziale, lontana da quella cultura politecnica che ha rappresentato la connessione tra il processo formativo e le istanze sociali dei processi di produzione, anche territoriali e dell'architettura.

Tra gli aspetti preoccupanti di questo allontanamento si registra nella formazione l'assenza di una conoscenza scientifica delle metodologie e delle tecniche che stanno alla base delle decisioni, e che debbono essere utilizzate nella strategia di un progetto che operi per la trasformazione e l'innovazione, e non sia pura esercitazione tautologica nella riproposizione di approcci scalari artificiosi e specifici disciplinari

idealistici e astratti. Prendere atto dei nuovi scenari culturali, disciplinari, professionali, operativi, che ci sono prospettati per trovare razionali vie di uscita alle preoccupanti criticità dell'ambiente in cui viviamo è una pressante esigenza prima ancora che un astratto impegno intellettuale. A partire dalla determinazione, come ci ricorda Marcel Breuer, che è necessario "progettare per sopravvivere".

Fabrizio Schiaffonati
Direttore del Dipartimento BEST

Introduzione

I processi di trasformazione del settore dell'edilizia, che da diversi anni caratterizzano la realtà italiana, impongono un ripensamento dell'azione pianificatoria e di gestione della città consolidata a partire da un'inversione di tendenza basata sul superamento delle logiche scalari e deterministiche connaturate alla legislazione urbanistica vigente.

Il passaggio dall'epoca dell'espansione della città – fattore peculiare e fondativo dell'urbanistica moderna – a quella della valorizzazione del costruito e della riqualificazione ha determinato la centralità del dismesso urbano nel dibattito in corso in ordine ai nuovi modelli e strumenti per il governo delle trasformazioni.

In questa ottica il dismesso urbano rappresenta una rilevante risorsa fisico-spaziale che, per dimensioni e quantità, costituisce un elemento prioritario per lo sviluppo del territorio, quale punto di partenza per l'avvio di politiche gestionali entro nuovi scenari sia normativi che progettuali “finalizzate alla localizzazione strategica, all'addensamento mirato, alla liberazione del suolo ed a processi di ricomposizione fondiaria” (F. Schiaffonati).

L'incapacità delle istituzioni di dare risposte adeguate alle nuove esigenze in ordine alla salute, alla sicurezza e ai servizi attraverso idonee politiche di governo del territorio ha generato modalità segmentate e congiunturali di intervento che, seppur senza un'architettura complessiva del piano, hanno rappresentato lo stimolo per il cambiamento della tendenza delle politiche normative, progettuali e gestionali in funzione di una pianificazione complessa e strategica.

Si è giunti ad un processo di trasformazione della politica urbanistica nazionale, ancora ferma alla legge n. 1150 del 1942, che ha visto un proliferare di strumenti di intervento, che tentano di colmare il distacco

venutosi a creare tra le esigenze di trasformazione, riqualificazione e governo del territorio e l'inadeguatezza della vecchia strumentazione urbanistica vigente.

Sono state così introdotte metodologie innovative mirate a disciplinare i rapporti di cooperazione tra ente pubblico e soggetti privati; passando dagli accordi di programma alle conferenze di servizi, fino agli strumenti urbanistici operativi come i Programmi di recupero urbano, i Programmi integrati di intervento, i Programmi di riqualificazione urbana, i Contratti di quartiere, i Programmi di riqualificazione urbana per lo sviluppo sostenibile del territorio, le Società di trasformazione urbana e i recenti, e ancora in fase di elaborazione, Programmi di riabilitazione urbana.

Con la riforma dell'articolo 117 della Costituzione, si sono inoltre ridefiniti i rapporti tra Stato e Regioni introducendo il principio della sussidiarietà verticale e stabilendo materie di pertinenza nazionale, regionale e a disciplina concorrente. In questa ottica un'importante ricaduta è senz'altro determinata dal trasferimento delle decisioni in merito ai lavori pubblici in sede regionale, e dalla possibilità di legiferare in materia di urbanistica, fermo restando la verifica dello Stato centrale di fronte alla Corte Costituzionale.

A dimostrazione della sentita necessità di un intervento strutturale nel settore dell'edilizia nel 1994 è stata introdotta la legge quadro in materia di appalti pubblici, puntando fortemente sulla programmazione, sulla qualificazione, sul sistema delle garanzie e sul decentramento fiscale, attuabile attraverso il *project financing*.

In questi ultimi anni per cercare di razionalizzare la realizzazione di importanti opere pubbliche è stata introdotta la Legge Obiettivo, che ha apportato una serie di deroghe alla normativa sui lavori pubblici per la realizzazione di grandi opere strategiche, al fine di snellire le procedure burocratiche aggirando ostacoli giuridici quali concessioni, autorizzazioni, nullaosta, e prevedendo la nuova figura, almeno per l'Italia, del *General Contractor* responsabile non solo dell'esecuzione dei lavori ma anche della progettazione, degli espropri e delle modalità di gestione.

Stiamo assistendo ad un mutamento dello scenario che non coinvolge solo le amministrazioni e gli operatori finanziari ma anche le competenze professionali che a vario livello operano nella progettazione, gestione e riqualificazione della città consolidata imponendo delle competenze nuove e in continuo aggiornamento caratterizzate da una forte

componente di interdisciplinarietà.

A fronte di tale scenario anche l'apporto delle discipline tradizionalmente applicate al governo del territorio e dei processi insediativi appare tutt'oggi inadeguato; è necessario quindi procedere a puntuali aggiornamenti, anche con riferimento alla conoscenza di altri contesti operativi, assumendone le valenze formative adattabili alla peculiarità della realtà italiana.

Inconfutabile risulta lo scollamento tra la rapidità e complessità dei processi reali delle trasformazioni e le scoperte scientifiche e disciplinari a sostegno delle decisioni del governo degli insediamenti infrastrutturali e residenziali.

Partendo da questi presupposti l'ambito specifico di approfondimento di questo scritto indaga le Società di trasformazione urbana, introdotte nell'ordinamento italiano con l'art. 17, comma 59 della legge 15 maggio 1997, n. 127, sulla scorta delle esperienze maturate in ambito europeo e con particolare attenzione all'evoluzione del SEM francesi, quale campo applicativo significativo per la lettura e l'interpretazione critica del ruolo delle discipline tecnologiche nel ridisegno delle procedure operative per la progettazione, attuazione e gestione di programmi complessi.

A valle quindi di tali nuove problematiche - per lungo tempo sottovalutate che hanno portato all'acuirsi della crisi urbana e alla consapevolezza dell'inadeguatezza della prassi corrente - si impone la messa in discussione delle competenze e delle rigide classificazioni professionali inadeguate per l'analisi e le soluzioni ai problemi emergenti.

In tale quadro i processi in atto di riconfigurazione degli ordinamenti didattici dei corsi di laurea con la formazione di nuove figure professionali rappresentano una soluzione certamente ricca di notevole potenzialità per una approfondita revisione degli ambiti disciplinari tradizionalmente riferiti alla figura dell'architetto.

Nuove e più complesse metodologie consentono oggi di approfondire l'analisi conservativa e le soluzioni progettuali a partire da approcci interdisciplinari e multiscalari, intrecciando complesse tecniche di area politecnica con quelle di matrice economica, sociologica, giuridica e organizzativa.

Le argomentazioni di questo testo intendono prospettare un'attenzione specifica anche in questa direzione, nella convinzione che la revisione degli ambiti disciplinari consentirà di reggere positivamente il confronto

con la sfida delle trasformazioni future a condizione di saper superare vincoli e limiti che non consentono più una corretta e completa interpretazione del reale.

La formazione dell'architetto oggi si trova ad un bivio, o riprendere lo spirito politecnico aperto alla multidisciplinarietà ed alla innovazione tecnologica nelle sue mutevoli forme produttive e processuali, o limitarsi al solo ambito sovrastrutturale del controllo estetico-formale dell'architettura.

L'auspicio, anche in relazione ai programmi di riforma in atto, è che la prima prospettiva possa rappresentare una ripresa di quella dimensione della ricerca che per lungo tempo ha indubbiamente connotato l'architettura nella modernità.

Il testo affronta quindi il tema degli strumenti per la gestione dei processi di riqualificazione e trasformazione urbana in contesti caratterizzati da una pronunciata crisi delle condizioni insediative e da valenze qualitative strategiche a scala sovralocale; lo studio si inserisce all'interno del più ampio dibattito scientifico in ordine alle problematiche della gestione del costruito e della riqualificazione fisico-funzionale di sistemi insediativi complessi, con riferimento in particolare all'innovazione tecnologica di processo, ponendo sotto osservazione le dinamiche evolutive dei metodi, delle tecniche e degli strumenti per l'organizzazione e la gestione delle fasi di programmazione, progettazione e gestione, anche alla luce delle recenti innovazioni legislative e normative in materia.

Il presente lavoro è stato articolato in tre fasi: *analisi*, *sintesi* e *verifica*.

La *fase di analisi* teorico/conoscitiva ha affrontato lo studio delle esperienze in atto a livello europeo con particolare attenzione alle società miste sperimentate in Francia già dagli anni '50, e che oggi rappresentano una prassi operativa ordinaria per la gestione e realizzazione degli interventi complessi; per poi proseguire attraverso lo studio dei processi di rinnovamento in atto nel contesto italiano - a fronte dell'entrata in crisi dei modelli di gestione economica e dei tradizionali approcci pianificatori, ricostruendo il quadro delle prime esperienze di società miste e affrontando una approfondita analisi dello strumento operativo STU, attraverso una lettura delle specificità previste dalla norma, degli aspetti inerenti la costituzione e l'attivazione e le sue fasi operative.

La *fase di sintesi* ha raccolto i risultati dell'esperienza sviluppata attraverso una rete di contatti diretti e l'analisi dei casi studio, individuati

per le loro caratteristiche paradigmatiche. Un ulteriore apporto alla lettura delle potenzialità dello strumento è inoltre scaturito dalla collaborazione alla redazione di uno studio di fattibilità mirato alla costituzione della Società di trasformazione urbana per la riqualificazione dell'ambito n. 13 ex Raffinerie nella zona industriale orientale di Napoli.

La *fase di verifica*, e quindi di valutazione dei risultati, è restituita da un lato attraverso una sintesi degli esiti delle tre generazioni di società miste sperimentate in Italia a partire dagli anni '90 sino ai più recenti bandi ministeriali per il finanziamento degli studi di fattibilità; dall'altro attraverso una prima valutazione dello strumento STU sotto il profilo dell'efficacia dell'innovazione procedurale e in particolare dell'importanza degli studi di fattibilità, come momento di verifica della percorribilità dell'operazione e di ricerca della qualità nella fornitura di servizi. Alcune riflessioni conclusive affrontano infine il tema delle possibili ricadute della ricerca sul fronte della formazione universitaria, anche in relazione ai processi di riconfigurazione degli ordinamenti didattici dei Corsi di Laurea in Architettura, ricadute che concernono un possibile adeguamento delle competenze professionali dell'architetto attraverso contributi disciplinari particolarmente riferiti alle tecnologie di processo, al project management, ai sistemi di qualità, nonché agli aspetti normativi, procedurali ed economico-finanziari.

Lo scritto affronta una tematica di indubbia attualità, proponendo una lettura aggiornata ed esaustiva delle prime esperienze applicative delle STU nel contesto nazionale.

Il quadro interpretativo sviluppato colloca tale esperienza nel contesto degli strumenti evoluti per la gestione e l'attuazione degli interventi di riqualificazione urbana, individuando puntualmente gli aspetti di innovazione riferibili al management dei processi edilizi e urbani, sottolineando spunti di interesse ed elementi di originalità anche in funzione di ulteriori prospettive di ricerca, particolarmente significativi nell'attuale fase di sperimentazione, e fornendo inoltre una chiave di lettura che può essere articolata in quattro macrocategorie interpretative:

- lettura trasversale dei processi di trasformazione dell'ambiente costruito caratterizzati dalla compresenza di attività di nuova costruzione e di intervento sull'esistente, con specifiche accentuazioni metodologiche, conoscitive e operative;

- lettura delle principali esperienze a livello europeo, e in particolare in Francia, con l'obiettivo di cogliere le connotazioni metodologiche e i principali fattori di successo, anche in ragione di possibili trasferimenti al contesto italiano;
- analisi del contesto italiano, attraverso casi studio e alcune sperimentazioni applicative, con l'obiettivo di evidenziare criticità e prospettive future di implementazione di modelli evoluti per la gestione dei processi di riqualificazione urbana;
- individuazione di alcuni fattori evolutivi con riferimento alla centralità del processo decisionale (*project management*), alla rilevanza della valutazione economico-finanziaria (*project financing*) ed all'innovazione procedurale ed organizzativa nella Pubblica Amministrazione per la gestione di programmi complessi (strumenti di concertazione).

Bibliografia

Dal 1969, anno dell'introduzione nelle Facoltà di architettura della disciplina della Tecnologia dell'architettura, ci si è interrogati sulla necessità di uno statuto scientifico sufficientemente riconoscibile e perimetrabile così come è avvenuto per altri ambiti disciplinari classici dell'architettura; già allora, emergeva però in tutta la sua chiarezza la consapevolezza di non poter racchiudere il campo d'azione all'interno di rigidi schematismi disciplinari, ma, anzi, di favorire la confluenza di saperi di diversa provenienza e natura quale fattore di ricchezza culturale e di vitalità della ricerca.

I processi di riconfigurazione degli ordinamenti didattici dei Corsi di Laurea susseguiti negli anni e che vivono oggi un momento cruciale del dibattito, individuano, con particolare riferimento alla Tecnologia dell'architettura, nella multidisciplinarietà, fondamento della cultura politecnica, un ineludibile percorso per la riappropriazione di una cultura della ricerca in grado di rispondere alle mutevoli dinamiche della società contemporanea.

Sulla base di questi presupposti la compilazione della bibliografia non è stata articolata con il solo riferimento ai testi specialistici ma si è estesa anche a quegli ambiti disciplinari che troppo spesso sono considerati a margine o addirittura, con rigidi schematismi convenzionali, esterni all'area della Tecnologia dell'architettura, ma non per questo meno importanti per una completa lettura ed interpretazione critica del ruolo della disciplina nei processi di trasformazione dell'ambiente costruito.

Per questo motivo la lettura dei testi citati può essere interpretata da un duplice punto di vista: da un lato mettere a disposizione una bibliografia che permetta un esaustivo approfondimento delle tematiche inerenti la riqualificazione urbana e in particolare lo strumento operativo STU; dall'altra fornire un, seppur contenuto e circoscritto, contributo

all'approccio multidisciplinare della tecnologia dell'architettura nel continuo ed ininterrotto processo di costruzione disciplinare.

Ferma restando la parzialità della scelta operata la bibliografia si articola in sette temi sviluppati singolarmente ma da leggere nella loro unitarietà per una completa trattazione del problema.

Sono significative alcune considerazioni di carattere generale che possono essere estese ad ognuna delle sette categorie.

Compilare una bibliografia, con la presunzione di ritenerla completa, sul tema della riqualificazione urbana non è certo un compito agevole. Il tema è studiato oramai da diversi anni, seppure con approcci marcatamente settorializzati e frammentari, tanto che i testi che tentano di fornire approcci multidisciplinari e considerazioni interpretative e critiche sono decisamente di numero ridotto.

I circa 120 testi selezionati, tra libri e articoli di riviste, sono stati scelti, nella quasi totalità, per il loro reale contributo al lavoro svolto con la sola eccezione del tema riferito alle società di trasformazione urbana per il quale si è cercato di compilare una bibliografia il più possibile completa.

Nessuno dei testi selezionati può essere considerato completamente esaustivo, tutti scontano, come detto, una marcata appartenenza disciplinare – urbanistica o giuridica nella quasi totalità – che preclude un approccio complesso al tema, riconducendolo a valutazioni un po' scontate, e sicuramente incomplete e parziali.

Non esiste pertanto un testo che può essere ritenuto il migliore, quindi completamente esaustivo del tema trattato, ma tutti contribuiscono per parti ad una lettura complessiva del problema.

Sempre con riferimento alle società di trasformazione urbana si può segnalare l'interessante e continuo lavoro di ricerca svolto dal prof. Stanghellini che in più occasioni ha affrontato queste tematiche con pubblicazioni su libri, riviste e con la partecipazione a convegni e seminari, tentando di articolare riflessioni non solo di carattere urbanistico e giuridico ma più orientate a cogliere la complessità in tutte le sue accezioni.

In conclusione è stata inoltre predisposta una raccolta di riferimenti normativi, anch'essa articolata per grandi categorie, con l'obiettivo di rendere più agevole la lettura dei provvedimenti assunti dal legislatore e dall'autorità di governo in questi ultimi anni.

Temi

Le trasformazioni della società e del sistema produttivo

E. Von Grasersfeld, *La sfida della complessità*, Feltrinelli, Milano 1986.

Aa. Vv., *La trasformazione economica della città*, Angeli, Milano, 1988.

V. De Lucia, *Se questo è una città*, Editori Riuniti, Roma, 1989.

G. Gambirasio, R. Guiducci, U. La Pietra, R. Manghi, *Da periferie a città*, Cisalpino Istituto Editoriale Universitario, Milano, 1990.

M.D. Resnik, *Scelte*, Muzzio, Padova 1990.

S. Veca, *Cittadinanza*, Feltrinelli, Milano, 1990.

Cresme (a cura di), *La costruzione della città europea negli anni '80*, Credito Fondiario, Roma 1991.

G. Martinotti, *Metropoli, la nuova morfologia sociale della città*, il Mulino, Bologna, 1993.

A. Bagnasco, *L'Italia in tempi di cambiamento politico*, il Mulino, Bologna 1996.

L. Bifulco, O. De Leonardis (a cura di), *L'innovazione difficile: studi sul cambiamento organizzativo nella pubblica amministrazione*, Angeli, Milano 1997.

P. Ginsborg, *L'Italia del tempo presente. Famiglia, società civile, Stato*, Einaudi, Torino 1998.

P. Ginsborg, *Storia d'Italia 1943-1996. Famiglia, società, Stato*, Einaudi, Torino 1998.

G. De Rita, A. Bonomi, *Manifesto per lo sviluppo locale. Dall'azione di comunità ai Patti territoriali*, Bollati Boringhieri, Torino 1998.

P. Melograni, L. Scaraffia (a cura di), *La famiglia italiana dall'Ottocento ad oggi*, Laterza, Roma-Bari 1998.

P. Di Biagi, *La grande ricostruzione. Il piano Ina - casa e l'Italia degli anni '50*, Donzelli, Roma 2001.

M. Livi Bacci, *Storia minima della popolazione del mondo*, il Mulino, Bologna 2002.

G. Paba, *Movimenti urbani. Pratiche di costruzione sociale della città*, Angeli, Milano 2003.

Censis, *38° Rapporto sulla situazione sociale del paese 2004*, Angeli, Milano 2004.

J. Hillman, *L'anima dei luoghi*, Rizzoli, Milano 2004.

Processi di riqualificazione e trasformazione urbana

F. Oliva, *Il modello dell'urbanistica alternativa*, Angeli, Milano 1984.

Inu Lombardia, *Le grandi operazioni urbanistiche in Francia. Programmazione e pianificazione del territorio. Gestione e montaggio finanziario degli interventi*, atti del convegno, Milano 13 dicembre 1991.

C. Macchi Cassia (a cura di), *Il grande progetto urbano. La forma della città e i desideri dei cittadini*, Nis, Roma 1991.

P. Avarello, "Cinquant'anni di legge urbanistica in Italia 1942-1992", in *La città del futuro*, ANCE - EdilStampa, Roma 1993.

G. Campos Venuti, F. Oliva, *Cinquant'anni di urbanistica in Italia: 1942 - 1992*, Roma - Bari, La Terza 1993.

C. Morandi (a cura di), *I vantaggi competitivi delle città. Un confronto in ambito europeo*, Angeli, Milano 1995.

E. Salzano, "Dal piano alla pianificazione, dalla quantità alla qualità", *Cru - Critica alla razionalità urbanistica*, 1995, n.3.

A. Canevari, "I PIR della legge Adamoli: è tempo di primi bilanci", *Urbanistica Informazioni*, 1996, n. 150.

F. Celaschi, *Aree e immobili dimessi. Progettazione e riqualificazione urbana*, Rimini, Maggioli 1996.

G. Cinà, *L'innovazione del piano. Temi e strumenti urbanistici a confronto*, Angeli, Milano 1996.

- P. Mantini, F. Oliva (a cura di), *La riforma urbanistica in Italia*, Pirola, Milano 1996.
- S. Stanghellini, *Valutazione e processo di piano*, Firenze, Alinea 1996.
- F. Curti, M.C. Gibelli (a cura di), *Pianificazione strategica e gestione del cambiamento urbano*, Alinea, Firenze 1996.
- F. Schiaffonati, "Il recupero del dimesso urbano. Scenari normativi, gestionali e progettuali", in *XXVI Incontro di Studio La riqualificazione delle aree metropolitane: quale futuro?*, terza sessione "Riqualificazione urbana, aree di trasformazione e aree dismesse", Ce.S.E.T., Milano 17 - 18 ottobre 1996.
- P. Falini (a cura di), *I territori della riqualificazione urbana*, Officina, Roma 1997.
- L. Fusco Girard (a cura di), *La perequazione urbanistica: esperienze e questioni*, *Urbanistica*, 1997, n. 109.
- L. Mazza, *Trasformazioni del piano*, Angeli, Milano 1997.
- O. Segnalini, "I programmi di riqualificazione urbana delle grandi città", in A. P. Latini (a cura di), *Guida ai programmi di riqualificazione urbana*, INU, Roma 1997.
- P. Avarello, W. Fabietti, S. Ombuen (a cura di) "Aree metropolitane", *Urbanistica Dossier*, 1998, n.12 marzo - aprile, n.16 settembre - ottobre.
- P. Bonavero, E. Dansero (a cura di), *L'Europa delle regioni e delle reti*, Utet, Torino 1998.
- F. Karrer, M. Moscato, M. Ricci, O. Segnalini, *Il rinnovo urbano. Programmi integrati di riqualificazione e di recupero urbano: valutazioni e prospettive*, Roma, Carocci 1998.
- P. Avarello, "Programmi complessi, innovazione e riforma", *Urbanistica Informazioni*, 1999, n.163 gennaio - febbraio
- G. Ambrosini, C.A. Barbieri, C. Giammarco, L. Rainero (a cura di), *Progetti integrati per la riqualificazione urbana*, Celid, Torino 1999.
- C. Calvaresi, "Agenzie di sviluppo e modelli di pianificazione", *Urbanistica*, 1999, n. 112.

O. Segnalini, "I programmi complessi verso l'ordinario", in L. Contardi, M. Moscato, M. Ricci (a cura di), *Programmi di riqualificazione urbana: azioni di programmazione integrata nelle città italiane*, vol. II, Ministero dei Lavori Pubblici - INU Roma 1999.

L. Contardi, M. Moscato, M. Ricci (a cura di), *Programmi di riqualificazione urbana: azioni di programmazione integrata nelle città italiane*, vol. II, Ministero dei Lavori Pubblici - INU, Roma 1999.

P. Avarello *Il piano comunale. Evoluzione e tendenze*, Il Sole 24 Ore Norme & Tributi, Milano 2000

P. Avarello, "Effetto PRUSST", *Urbanistica Informazioni*, 2000, n.169 gennaio-febbraio.

P. Avarello (a cura di), *Linee guida sulle politiche urbane*, Inu, Roma 2000.

P. Avarello, M. Ricci (a cura di), *Politiche Urbane. Dai programmi complessi alle politiche integrate per lo sviluppo urbano*, Inu - Ministero dei Lavori Pubblici, Roma 2000.

A. Chierichetti, *Dai piani di recupero ai piani polifunzionali di intervento*, Il Sole 24 Ore Norme & Tributi, Milano 2000.

G. Franz (a cura di), *La città di domani: strategie, programmi, progetti di riqualificazione urbana*, infoRUM, Ferrara 2000.

U. Janin Rivolin (a cura di), *Le politiche territoriali dell'unione europea*, Angeli, Milano 2000.

S. Ombuen, M. Ricci, O. Segnalini, *I programmi complessi. Innovazione e Piano nell'Europa delle regioni*, Il Sole 24 Ore, Milano 2000.

P. Urbani, *Urbanistica consensuale*, Bollati Boringhieri, Torino 2000.

A. Chierichetti, *I programmi integrati di intervento nel diritto regionale*, Celid, Torino 2001.

R. Roda O. Segnalini, *Riqualificare la città e il territorio. Contenuti, risultati raggiunti e potenzialità dei programmi complessi*, Il Sole 24 Ore, Milano 2001.

F. Curti, “Il ruolo dei soggetti promotori”, in Inu-Lombardia, *Lombardia: politiche e regole del territorio*, Alinea, Firenze 2001.

A.A.V.V. *Lombardia: politiche e regole per il piano*, INU-Alinea-Regione Lombardia 2003.

M. Savino, *Nuove forme di governo del territorio*, Angeli, Milano 2003.

L. Mazza, *Prove parziali di riforma urbanistica*, Angeli, Milano 2004.

L. Mazza, *Progettare gli squilibri*, Angeli, Milano 2004.

L. Mazza, *Piano, progetti, strategie*, Angeli, Milano 2004.

Controllo e gestione del processo edilizio

A. Magnaghi, *L'organizzazione del metaprogetto*, Aire - Angeli, Milano 1973.

G. Boaga, R. Giuffré, *Metodo e progetto*, Officina, Roma 1975.

P. L. Spadolini, “Progettare nel processo edilizio”, in M. Zaffagnini (a cura di), *Progettare nel processo edilizio*, Parma, Bologna 1981.

G. Ciribini, “L'architettura e lo standard: note di teoria normativa”, in L. Crespi, F. Schiaffonati, F. Uttini (a cura di), *Progetto e decisione*, Giessea, Milano 1983.

L. Crespi, F. Schiaffonati, F. Uttini (a cura di), *Progetto e decisione*, Giessea, Milano 1983.

G. Ciribini, *Tecnologia e progetto*, Celid, Torino 1984.

P. N. Maggi, *Metodi e strumenti di progettazione edilizia*, Clup, Milano 1984.

L. Crespi, F. Schiaffonati, F. Uttini, *Produzione e controllo del progetto*, Aire-Angeli, Milano 1985.

D. Archibald Russel, *Project Management. La gestione di progetti e programmi complessi*, Angeli, Milano 1985-1997.

L. Crespi (a cura di), *La progettazione tecnologica*, Alinea, Firenze 1987.

- F. Schiaffonati, “Scenari del progetto: i grandi interventi sul territorio”, in L. Crespi (a cura di), *La progettazione tecnologica*, Alinea, Firenze 1987.
- G. Blachère, N. Sinopoli, F. Laner, V. Manfor, G. Roccatagliata, P. Zennaro, *Qualità, norma e progetto*, Arsenale, Venezia 1988.
- L. Crespi, F. Schiaffonati, *L'invenzione della tecnologia*, Alinea, Firenze 1990.
- P. A. Cetica, *L'edilizia di terza generazione. Breviario di poetica per il progetto nella strategia del costruire*, Angeli, Milano 1993.
- B. Nicoletti, (a cura di) *Management per l'edilizia*, DEI, Roma 1994.
- C. Baldi, *I sistemi qualità per il settore edile*, Rimini, Maggioli 1996.
- M. C. Tonelli Michail, *L'avventura dell'innovazione. Fra cultura materiale e strategia del progresso*, Alinea, Firenze 1996.
- C.C. Buccolieri, G. Giallocosta, *Project management in progress. Aggiornamenti, approfondimenti, tendenze, Milano*, Angeli, Milano 1997.
- G. Caterina, M. R. Pinto (a cura di), *Gestire la qualità ne recupero edilizio e urbano*, Maggioli, Rimini 1997.
- R. Palumbo, *Processo edilizio: il management, Quaderno di ITACA*, Gangemi, Roma 1997.
- N. Sinopoli, *La tecnologia invisibile. Il processo di produzione dell'architettura e le sue regie*, Angeli, Milano 1997.
- A. Nepi, *Introduzione al project management. Che cos'è, come si applica. Tecniche e metodologie*, Guerini e Associati 1997.
- A. Ciribini *Il project management nei lavori pubblici*, Il Sole 24 Ore Norme & Tributi, Milano 2003..

Il project financing

- G. Imperatori, *Il Project Financing. Una Tecnica, una cultura, una politica*, il Sole 24 Ore, Milano 1995.

F. Insinga, *Il project financing: aspetti tecnico-economici e giuridici*, Isu, Milano 1998.

M. Baldi, G. De Marzo, *Il project financing nei lavori pubblici*, Ipsoa, Milano 2001.

B. Carapella, *Il project financing: un percorso per la pubblica amministrazione*, Angeli, Milano 2001.

A. Ceschi, M. Coltellacci, G. Fidone, M.C. Lepore, *Project Financing, Fondamenti Tecnici, Economici e Giuridici*, Dedalo, 2001.

F. Fontana, S. Sandri, G. Caroli, *Il project financing nelle strategie di sviluppo dell'impresa e del territorio*, Luiss, Roma 2001.

G. Fava, *Project financing. Dal progetto alla realizzazione*, Il Sole 24 Ore, Milano 2002.

Società di trasformazione urbana

P. Mantini, "Le società di trasformazione urbana - Profili giuridici e organizzativi", *Rivista trimestrale appalti*, 1997, p. 519.

C. Maranzana, "Provaci con le Sem", *Costruire*, 1997, n. 171.

S. Stanghellini, T. Mambelli (a cura di), "Le società miste per la trasformazione urbana in Italia", *Urbanistica Dossier*, 1998, n. 11 gennaio-febbraio, monografico.

S. Stanghellini, "Le società di trasformazione urbana, strumento evoluto per la gestione dei progetti complessi", *Rivista trimestrale appalti*, 1998, p. 285.

T. Lavosi, S. Transirico, "Le società di trasformazione urbana", in R. Roda, O. Segnalini, *Riqualificare la città e il territorio*, Il Sole 24 Ore, Milano 2001.

Aa. Vv., *Le privatizzazioni in edilizia. Le Società di Trasformazione Urbana*, Atti del convegno, ANCE, Milano 9 maggio 2002.

C. Maranzana, "Società di trasformazione urbana. Prova generale", *Costruire*, 2002, n. 231.

Aa. Vv., *Le Società di Trasformazione Urbana*, Atti del convegno, Somedia, Milano 20 febbraio 2003.

M. Gambaro, “Le STU come strumento di riqualificazione urbana”, *Quaderni di Diritto ed Economia del Territorio - Norme e documenti*, 2003, n. 2, pp. 41-48.

S. Nicodemo, D. Senzani, *Società di Trasformazione Urbana*, DEI, Roma 2003.

F. Basile, “Alle Stu ruolo e funzioni pubbliche. Si applica la normativa sugli appalti”, *Edilizia e Territorio*, 2004, n. 36.

F. Basile, “Nelle Stu privati scelti solo con gara. Stop alla circolare dei Lavori pubblici”, *Edilizia e Territorio*, 2004, n. 2.

G. Storto, *Le Società di trasformazioni urbana*, Il Sole 24 Ore, Milano 2004.

Aa. Vv., “Stu”, *Edilizia e territorio - Commenti e norme*, 2005, n. 3, monografico.

L’esperienza francese delle SEM

Y. Jegouzo, Y. Pittard, *Le droit de l’urbanisme*, Masson, Paris 1980.

A. Fubini, “Struttura, forme e strumenti dell’intervento pubblico nei processi di sviluppo urbano in Francia”, in Aa. Vv., *L’intervento pubblico nei processi di urbanizzazione. Alcuni casi europei*, Irer - Angeli, Milano 1984.

M. Fromont (a cura di), *Les competences des collectivités territoriales en matière d’urbanisme et d’équipement*, Bruylant, Bruxelles, 1987.

M. Marcelloni (a cura di), *Il regime dei suoli in Europa*, Angeli, Milano 1987.

J. P. Aldeguer, “L’ecoomie mixte domus le developpement local: histoire et problemés contemporaines”, *Economie et Humanisme*, 1988, n. 291.

E. Chapel, “Parigi: progetti di Zac”, *Casabella*, 1991, n. 581, pp. 42-59.

S. Stanghellini, "Il riuso delle aree produttive dismesse in Francia", *Paesaggio urbano*, 1991, n. 8, pp. 32-47.

A. Arona, "In città S.P.A. miste alla francese", *Il Sole 24 Ore*, 1997, n. 111 del 23 aprile, p. 18.

J. Morand Deviller, *Droit de l'urbanisme*, Paris 1997.

S. Stanghellini, "Modelli operativi per il riuso delle aree produttive dismesse nell'esperienza europea", in G. Giovannelli (a cura di), *Aree dismesse e riqualificazione urbana*, Alinea, Firenze 1997.

P. Micheloni, "Progetti urbani a Parigi: l'esperienza delle Zac", *Paesaggio urbano*, 1998, n. 3-4, pp. 12-25.

L. De Lucia, "Brevi cenni sulle società locali di economia mista di trasformazione urbana nell'ordinamento francese", *Il diritto dell'economia*, 1998, p. 43

P. Cossalter, "Sociétés d'économie mixte et mise en concurrence" *Revue Francaise de droit administratif*, 2002, p. 938.

J.F. Sestier, "Les sociétés d'économie mixte locales après la loi de modernisation", *Revue Francaise de droit administratif*, 2002, 923 ss.

Siti internet

www.federassiondesem.prg;

www.scet.fr;

www.paris.fr/fr/La_Mairie/SEM.

L'innovazione della Pubblica amministrazione

E. Rotelli, *L'alternativa delle autonomie*, Feltrinelli, Milano 1978.

L. Bifulco, O. De Leonardis (a cura di), *L'innovazione difficile. Studi sul cambiamento organizzativo nella pubblica amministrazione*, Angeli, Milano 1997.

C. Baldi, *Guida tecnico-operativa all'applicazione del regolamento sui lavori pubblici*, Maggioli, Rimini 2000.

A. Ciribini, *La qualità nei lavori pubblici*, il Sole 24 Ore, Milano 2000.

A. Ciribini, F. Prizzon, D. Sanzani, *La programmazione dei lavori pubblici*, il Sole 24 Ore, Milano 2001.

Riferimenti legislativi

Società di trasformazione urbana

- Art. 17, comma 59, della Legge 15 maggio 1997 n. 127 “Misure urgenti per lo snellimento dell'attività amministrativa e dei procedimenti di decisione e di controllo”. Gazz. Uff. 17 maggio 1997, n. 113, S.O.
- Art. 113, 116, 120 del D.L. 18 agosto 2000 n. 267 “Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali”. Gazz. Uff. 28 settembre 2000, n. 227, S.O.
- Circolare del Ministero dei Lavori Pubblici n. 622/Segr. dell'11 dicembre 2000.
- Art. 7 della Legge 8 febbraio 2001 n. 21 “Misure per ridurre il disagio abitativo ed interventi per aumentare l'offerta di alloggi in locazione”. Gazz. Uff. 23 febbraio 2001, n. 45.
- Decreto del Ministro dei Lavori Pubblici n. 310/Segr. del 6 giugno 2001.
- Art. 44 della Legge 1 agosto 2002, n. 166.

Società miste di servizi

- Art. 12 della Legge 8 giugno 1990, n. 142 “Ordinamento delle autonomie locali”.
- Art. 12 Legge 23 dicembre 1992, n. 498 “Interventi urgenti in materia di finanza pubblica”.

- D.P.R. n. 533 del 1996, recante “Norme regolamentari per la costituzione di società miste in materia di servizi pubblici degli Enti territoriali”.
- Art. 4 della Legge 15 marzo 1997, n. 59 “Delega al Governo per il conferimento di funzioni e compiti alle regioni ed enti locali, per la riforma della Pubblica Amministrazione e per la semplificazione amministrativa”.
- Comma 59 dell’art. 17 della legge 15 maggio 1997, n. 127 "Misure urgenti per lo snellimento dell'attività amministrativa e dei procedimenti di decisione e di controllo.
- Art. 120 del Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n. 267 "Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali".
- Art. 35 della Legge 28 dicembre 2001, n. 448 "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge finanziaria 2002)".
- Art. 14 della legge 24 novembre 2003, n. 326 "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 30 settembre 2003, n. 269, recante disposizioni urgenti per favorire lo sviluppo e per la correzione dell'andamento dei conti pubblici".