

PROGETTO “VALORIZZAZIONE CENTRI URBANI”

RIQUALIFICAZIONE URBANA E VALORIZZAZIONE COMMERCIALE:

UN CONFRONTO INTERNAZIONALE

Responsabile

Corinna Morandi

Casi studio

Portogallo:

Diego Bianchi

Inghilterra:

Vanina Patrizio

Francia:

Antonio Casella

Il Laboratorio URB&COM – Dipartimento di Architettura e Pianificazione – Politecnico di Milano ha realizzato una ricerca finalizzata ad evidenziare gli elementi di innovazione di alcuni recenti progetti di riqualificazione di centri urbani, nei quali la componente della attività del commercio e dell'entertainment è stata elemento essenziale di valorizzazione economica, sociale e morfologica del contesto. I casi studio, selezionati in relazione a specifiche declinazioni del tema di ricerca ed approfonditi attraverso diverse fonti documentali ed indagini dirette presso i soggetti coinvolti nei progetti, sono riferiti a tre paesi europei:

PORTOGALLO

PORTO, COIMBRA, GUIMARÃES

REGNO UNITO

READING, LONDRA H&F, LONDRA CARNABY STREET

FRANCIA

LIONE, RENNES, BREST

I casi di studio sono stati affrontati secondo una **griglia** comune di fattori di efficacia:

- le strategie urbane sviluppate a livello locale
- il riposizionamento e la ridefinizione funzionale del sistema commerciale
- l'integrazione tra punti di vendita di beni al dettaglio e altre attività legate al consumo di beni immateriali e di servizi
- le strategie delle imprese della distribuzione e dell'entertainment
- la riqualificazione del contesto urbano e microurbano
- l'integrazione tra strumenti urbanistici, politiche urbane, politiche settoriali e progetti attuativi
- la presenza di strutture unitarie di gestione dei progetti
- le fonti di finanziamento
- la formazione di partnership pubblico-privato

PORTOGALLO - Integrazione fra fonti di finanziamento e soggetti attuatori a sostegno di progetti di urbanistica commerciale

- il processo di modernizzazione della distribuzione commerciale è stato molto intenso: a partire dalla seconda metà degli anni '80 e ha avuto un forte impatto sulla struttura territoriale
- dalla seconda metà degli anni '90 sono stati avviati vari programmi di sostegno alle attività economiche, tra cui programmi aventi come obiettivo la **modernizzazione delle attività commerciali e la riqualificazione dello spazio pubblico**:

- **PROCOM**, dal 1994



Valutazione degli esiti di questi programmi attraverso tre casi studio:

- **URBCOM**, dal 2000

PORTO

Procom e Porto 2001:
sinergia o
contrapposizione di
politiche?



GUIMARÃES

Dal recupero fisico del patrimonio storico al recupero e alla valorizzazione del tessuto socio-economico, attraverso la progettazione partecipata

COIMBRA

Procom: asse di riferimento per l'integrazione delle politiche urbane

PROGRAMMI DI SOSTEGNO ALLA MODERNIZZAZIONE DEL COMMERCIO E ALLA RIQUALIFICAZIONE URBANA

PROCOM, Programma di aiuto alla modernizzazione del commercio. Decreto Legge n. 184/94 del 1 luglio 1994

URBCOM, Sistema di sostegno ai progetti di urbanistica commerciale. Decreto Ministeriale n. 317-B/2000 del 31 maggio 2000

Si tratta di programmi hanno come riferimento il quadro degli aiuti comunitari.

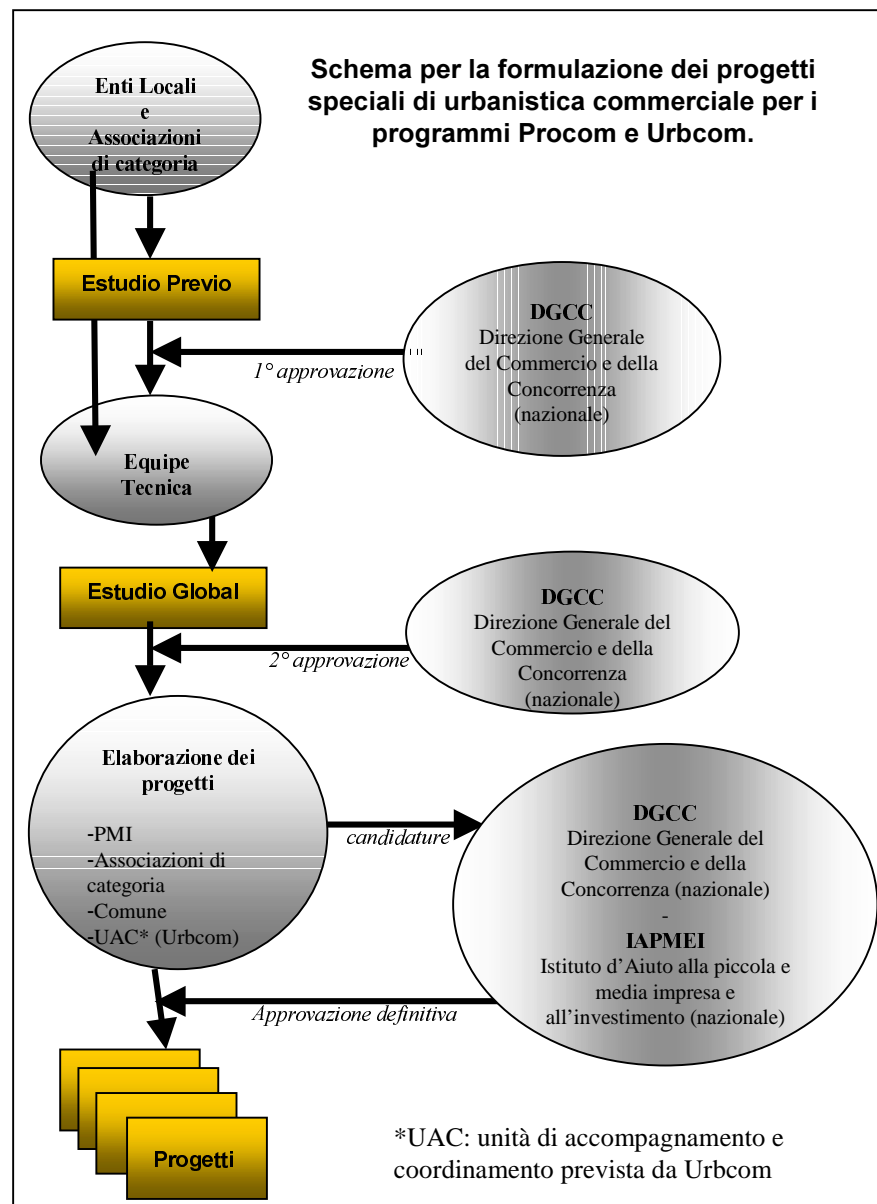
La **differenza fra Procom e Urbcom** è da ricercarsi nel maggior peso che il nuovo programma assegna al formarsi di nuove **strutture associative di gestione della riqualificazione urbanistica commerciale.**

Vi sono due applicazioni dei programmi:

- **candidature dei singoli commercianti:** l'area di intervento è l'unità commerciale e l'attore principale il commerciante
- **progetti speciali di urbanistica commerciale:** l'area di intervento è una parte di città e gli attori sono il comune, le associazioni di categoria e i commercianti

Tipologie dell'intervento di riqualificazione per i programmi:

- modernizzazione dell'impresa
- promozione e animazione commerciale
- formazione professionale
- opere di riqualificazione urbana



PORTO - Procom e Porto 2001: sinergia o contrapposizione di politiche?

- Porto è la seconda città del Portogallo per abitanti (300.000 nel centro, 1.200.000 nell'area metropolitana) e importanza economica.
- Dal 1960 al 1996 il centro urbano di Porto ha perso il 53% della sua popolazione.
- Dagli anni '90 la città ha conosciuto una serie di interventi, legati spesso ad eventi occasionali, che hanno tentato di contrastare queste tendenze all'abbandono del centro:
 - creazione di due strutture operative per la riabilitazione fisica (CRUARB) e sociale (FDZHP) del centro storico;
 - il centro storico è stato dichiarato dall'Unesco patrimonio dell'umanità nel 1996;
 - dal 1989, interventi di animazione culturale, in preparazione dell'evento del 2001: Porto Capitale Europea della Cultura;
 - nel 2004 ci saranno i campionati europei di calcio.

La rete distributiva di Porto si caratterizza:

- per la presenza di un centro urbano (Baixa) tradizionalmente commerciale che ha subito a partire dalla metà degli anni '80 un notevole abbandono (depressione commerciale e locali vuoti). Le attività commerciali sono localizzate spesso a seconda del tipo di servizio o merce venduta e per la presenza di assi commerciali forti, fra cui spicca *Rua Santa Catarina*
- per la presenza nella Ribeira, la zona vecchia del lungo fiume, di attività legate al loisir e al turismo
- per la presenza di una forte concentrazione commerciale nella zona di Boavista, dove sono localizzati cinque centri commerciali (Brasilia, Cidade do Porto, Peninsula, Galiza)
- per la presenza di una fascia a corona intorno al centro, lungo la tangenziale di Porto, con vaste zone destinate a centro commerciale (Arrabida Shopping, Maia Shopping, Norte Shopping, Gaia Shopping)
- per l'interessamento recente di grandi gruppi di distribuzione internazionale (come El Corte Ingles) ad insediarsi nella Baixa

PORTO 2001 E LA RIGENERAZIONE DELLA BAIXA

La città di Porto ha ottenuto il titolo di Capitale Europea della Cultura nel maggio 1998.

L'evento avrebbe avuto luogo nel 2001: gli approssimativamente 220 milioni di euro in arrivo per sostenere la Capitale Europea della Cultura, sono stati visti come un'opportunità unica per la città, non solo per l'evento culturale in sé ma anche per la riqualificazione urbana in generale.

Nel 1998 fu costituita "PORTO 2001", una società pubblica fra due partner: il governo centrale (con più del 90 % del capitale) e il Comune di Porto, con il compito di gestire tutte le fasi di rigenerazione urbana e degli eventi culturali.

GLI INTERVENTI DI RIQUALIFICAZIONE URBANA PROGRAMMATI PER PORTO 2001

Il programma per la Capitale Europea della Cultura includeva tre livelli principali di intervento:

1. la rigenerazione urbana,
2. la modernizzazione e la costruzione di infrastrutture culturali,
3. gli eventi culturali.

Lo spazio pubblico:

- riqualificazione delle cinque piazze principali del centro di Porto e delle vie circostanti
- costruzione di un sistema di parcheggi sotterranei a pagamento
- nuove pavimentazioni ed arredo urbano

Trasporti urbani:

- costruzione di nuovo sistema di metropolitana leggera che avrebbe connesso 7 municipalità nell'area metropolitana (in costruzione)
- costruzione del "tram della cultura" (non realizzato)

Residenza:

- interventi di opere sul patrimonio abitativo in base a programmi nazionali, per favorire il ritorno di popolazione nel centro

Procom:

- realizzazione di interventi di riqualificazione ma solo per due vie centrali (*Rua de Flores* e *Rua Mouzinho da Silveira*) e per due slarghi adiacenti, solo attraverso le candidature individuali e non realizzando un progetto speciale di urbanistica commerciale

Immagini della riqualificazione urbana a Porto



Tramway: un elemento incompiuto



Interventi sulle pavimentazioni



Elementi di arredo urbano

La principale via commerciale, pedonale, *n n*

CRITICITÀ: il successo solo parziale di PROCOM a Porto

Il programma Procom ha finito per essere realizzato solo in parte in due vie e in 2 piazze e la difficoltà di aderire al programma da parte degli attori in gioco può essere individuata in vari fattori:

- nella *difficoltà di dialogo e negoziazione* fra l'associazione commercianti ed il comune;
- per gli interventi sullo spazio pubblico, la società Porto2001 ha preferito attingere ad *altri tipi di fondi* che permettevano maggiori contributi da parte dello stato e procedure più semplici;
- per alcune difficoltà generali relative al programma Procom che essenzialmente possiamo richiamare in due fattori:
 - il *blocco degli affitti* che per lungo tempo non ha motivato dal punto di vista imprenditoriale parte dei commercianti;
 - il programma Procom obbliga i commercianti ad adottare la *contabilità regolare*.
- c'è stato un forte scollamento fra quanto è stato progettato e quanto poi è stato effettivamente realizzato.

PROSPETTIVE: DA PROCOM AD URBCOM

- Il passaggio da Procom ad Urbcom ha coinciso per Porto con un cambio politico dell'amministrazione comunale, che sembra aver migliorato i rapporti con l'associazione commercianti.
- L'amministrazione e l'associazione hanno intenzione di costituire una struttura comune di gestione del processo, che dovrebbe portare alla formulazione di un progetto speciale di urbanistica commerciale.
- L'area coinvolta dallo studio globale comprende gran parte della Baixa di Porto, l'area che è più dotata dal punto di vista commerciale, ma che soffre di vari problemi e carenze:
 - molti vuoti residenziali ai piani alti
 - presenza diffusa di spazi commerciali vuoti
 - presenze merceologiche dequalificate

COIMBRA – Procom e Urbcom: assi di riferimento per l'integrazione delle politiche urbane

- Coimbra è la città principale della regione centrale del Portogallo.
- Nel centro urbano vivono all'incirca 100.000 persone.
- La sua importanza regionale è dovuta principalmente alla presenza dell'*Universidade de Coimbra* (che con i suoi oltre 700 anni di storia è sicuramente la più famosa del Portogallo ed una delle più antiche d'Europa) e alla presenza di grandi strutture sanitarie.
- Coimbra è stata una delle prime città del Portogallo ad approfittare dei finanziamenti offerti per la riqualificazione urbanistica e commerciale, inserendo l'attuazione del programma Procom nella riformulazione delle strategie urbane.

La rete distributiva di Coimbra si caratterizza:

- per un nucleo centrale dove si concentrano le principali attività commerciali nella zona della *Baixinha* (quella soggetta dal 1995 agli interventi di urbanistica commerciale);
- per la presenza di un asse commerciale, di servizi e attività terziarie molto importante, oggi completamente pedonale, che collega la piazza principale *Praça 8 de Maio* con il lungofiume: si tratta delle vie denominate *Rua Visconde da Luz* e *Rua Ferreira Borges*. Lungo queste scendono dalla collina sulla cui sommità sorge l'Università, una serie di vie strette e tortuose che si sono specializzate nell'offerta turistica;
- per la nuova struttura che ospita il mercato, *Mercado Municipal D. Pedro V*, che è stato completamente modernizzato nel corso del 2000 e che ospita sia banchi di prodotti alimentari freschi che commercio non alimentare e qualche servizio paracommerciale;
- per la presenza (non troppo sviluppata) di nuovi format commerciali nella fascia periurbana.

L'INTERVENTO DI URBANISTICA COMMERCIALE A COIMBRA

Prima fase – programma Procom 1995

Coimbra si candida al programma Procom nel 1995 avviando, fra le prime città del Portogallo, un progetto speciale di urbanistica commerciale.

La zona prescelta per il programma comprende circa 16 vie e 7 fra slarghi e piazze, situate nella zona della *Baixinha* fra *Praça 8 Maio* e la stazione ferroviaria, fino a comprendere *Praça do Comercio*.

Il programma ha visto la partecipazione di 102 unità commerciali per un investimento totale pari a 7,7 milioni di euro, di cui circa 4 milioni finanziati dallo stato attraverso fondi comunitari e pubblici.

Seconda fase – programma Urbcom 2000

La seconda fase della riqualificazione urbanistica commerciale è iniziata nel 2000 ed è attualmente in corso di implementazione.

L'aspetto innovativo principale di questa fase è il tentativo di creare una struttura partenariale pubblico-privato per l'utilizzo dei finanziamenti e la programmazione e gestione degli interventi.

L'area d'intervento è contigua alla precedente ed è la parte di *Baixinha* compresa fra il fiume *Mondego* e *Largo da Portagem*. Anche quest'area si configura come un intricato insieme di vie (13) e piazze (6).

INTERVENTI REALIZZATI SULLO SPAZIO PUBBLICO DAL COMUNE DI COIMBRA NELL'AMBITO DEL PROGRAMMA PROCOM

- illuminazione pubblica e scenica
- arredo urbano
- sicurezza anti-incendio
- carico e scarico delle merci in orari predefiniti e accesso ai residenti e ai veicoli autorizzati mediante l'utilizzo di una carta magnetica (installazione di un sistema di "piloni retrattili" con comando centralizzato programmabile)
- macchine automatiche distributrici di biglietti per il trasporto pubblico
- chioschi elettronici informativi
- parcheggio a rotazione (parchimetri), con la riorganizzazione dei segnali di transito e nuovo regolamento per la sosta
- ripavimentazione di *Praça do Comércio* e di tutte le vie dell'area d'intervento

BILANCIO DEL PROGRAMMA PROCOM A COIMBRA

Integrazione con altri programmi, strumenti operativi e politiche settoriali

Nel caso di Coimbra il Procom è riuscito ad integrarsi con altri programmi promossi dall'amministrazione comunale come il PRU, Programa de Reabilitação Urbana; il PRAUD, Programma per la Riabilitazione delle Aree Urbane Degradate; Coimbra 'com Mais Incanto e con altre iniziative pubbliche (alloggi a basso costo, realizzazione di parcheggi, riqualificazione del mercato).

Innovazione delle forme distributive e dei servizi ai consumatori

Le 102 unità commerciali che hanno partecipato al progetto Procom hanno utilizzato i fondi pubblici per integrare i propri investimenti.

Gli interventi hanno riguardato principalmente la morfologia del negozio (vetrine, insegne, luminarie) e opere per migliorare o adeguare alle norme vigenti di sicurezza le strutture commerciali.

Origine delle risorse impegnate

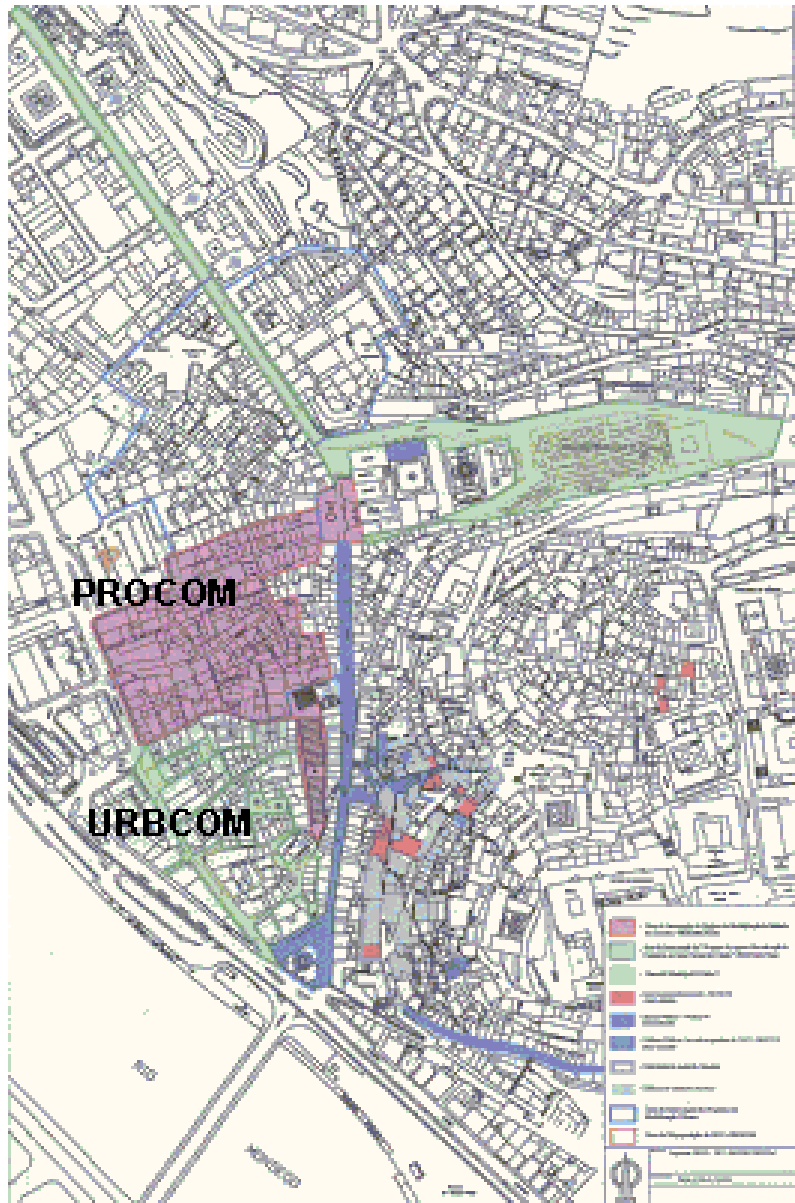
Le risorse impegnate nel programma **Procom** hanno avuto tre provenienze:

- privata, dei singoli operatori commerciali, per quanto riguarda il 48 % degli investimenti totali effettuati sulle strutture commerciali
- statale, elargita dalla DGCC nell'ambito del Procom, che ha finanziato il 52% degli interventi sulle unità commerciali e il 50% degli interventi sullo spazio pubblico;
- comunale, per una parte dell'investimento sullo spazio pubblico corrispondente al 50 % del costo totale degli interventi.

PROSPETTIVE DI SVILUPPO PER IL PROGRAMMA URBCOM DI COIMBRA

Per il programma **Urbcom** è previsto che si costituisca una struttura di gestione mista pubblico-privato, *Agência para Promoção da Baixa de Coimbra*, che contemplerà fra le sue componenti anche una banca e un'impresa di assicurazioni, oltre alle associazioni di categoria, all'amministrazione comunale e a singoli imprenditori.

Gli attori coinvolti in questa agenzia parteciperanno finanziariamente alla fase iniziale del programma, attraverso la costituzione di un capitale sociale e, in termini operativi, contribuiranno allo sviluppo dei progetti con le proprie specifiche competenze.



Mapa degli interventi di riqualificazione urbana



Una piazza della *x n* di Coimbra



Un'altra piazzetta della *x n* di Coimbra, con giochi d'acqua



m c



Pubblicizzazione dell'intervento



Pavimentazioni ed esposizioni



GUIMARÃES – Dal recupero fisico del patrimonio storico al recupero e alla valorizzazione del tessuto socio-economico

- Guimarães è un comune densamente popolato ed uno dei più giovani d'Europa.
- Nell'area urbana vero e proprio risiedono circa 150.000 abitanti, di cui circa 40.000 vivono nel centro.
- La città mantiene intatti i caratteri storici del proprio tessuto medievale, sebbene sia anche divenuta un importante centro industriale del nord del Portogallo.
- La struttura urbana è caratterizzata da un centro cittadino di grande qualità ambientale, oggetto di continui interventi di recupero architettonico e urbanistico di notevole efficacia (premio Europa Nostra nel 1985).

La rete distributiva di Guimarães si caratterizza:

- per la presenza di un centro storico ancora densamente abitato e quindi per la presenza diffusa di commercio di prossimità
- per la bassa diffusione dei nuovi format commerciali nella periferia della città (l'unico centro commerciale si trova all'ingresso sud della città, giungendo da Porto)
- per la presenza di numerose attività legate alla ristorazione, alle attività notturne e al turismo
- per la previsione di nuovi interventi pubblici che includeranno attività miste, di servizio e commercio, destinate soprattutto alle fasce giovanili della popolazione



IMPORTANZA DELLA CONTINUITÀ NELLE POLITICHE DI RECUPERO URBANO

1983 – nasce un gruppo tecnico formato da cinque persone con il compito di programmare il processo di recupero urbano

1985 – il gruppo si trasforma in un GTL (Gabinete Tecnico Local): un gruppo di una decina di tecnici con valenze pluridisciplinari (architetti, sociologi, economisti, archeologi, assistenti sociali, ingegneri, topografi)

Per i primi otto anni questa struttura si è preoccupata di costruire un piano strategico di attuazione, un “piano senza piano, fatto di strategie”; il gruppo pensava che piani e regole molto dettagliati avrebbero agito come una barriera fra gli architetti, il municipio e gli abitanti.

Il GTL ha trovato la sua collocazione nel centro della città, a stretto contatto con la cittadinanza.

INTEGRAZIONE FRA POLITICHE E STRUMENTI

Il **compito del GTL** è stato ed è quello di curare, in modo integrato, le procedure, i progetti ed i finanziamenti di tutti gli interventi che riguardano il centro urbano.

La **metodologia** messa in campo dunque si basava su vari aspetti:

- conservare il “senso di appartenenza alla città”, evidenziandone i caratteri autentici sia dal punto di vista fisico (ad esempio attraverso il recupero delle tecniche costruttive tradizionali) che sociale;
- fare in modo che la popolazione non fosse allontanata dal centro, ovvero che non si venisse a trovare nelle condizioni per sentirsi costretta ad andarsene;
- impegnarsi nel recuperare vari finanziamenti e incentivi per realizzare le opere
- agire su tre aree di intervento:
 - gli spazi pubblici
 - gli impianti ed i servizi
 - l'appoggio finanziario e tecnico ai privati

Gestione integrata dei programmi:
PRAUD, RECRIA, POLIS, PROCOM

LA PARTECIPAZIONE COME ELEMENTO DI SUCCESSO DEL PROGRAMMA

Uno degli obiettivi strategici principali del GTL era quello di evitare che la gente “scappasse” dal centro urbano. Per fare ciò l'identificazione dei problemi non poteva essere scissa da una valutazione

“casa per casa, caso per caso”.

COME SI È INSERITO PROCOM NELLE POLITICHE INTEGRATE GESTITE DAL GTL

- Il Programma Procom si inserisce, nel 1997, in una cornice particolare, per cui i lavori di riabilitazione dello spazio pubblico erano già stati realizzati in precedenza, così come quelli relativi agli spazi abitativi dei piani superiori degli edifici.
- Anche Procom è gestito dal GTL e vi viene trasferita tutta l'esperienza precedentemente accumulata, con un approccio

“negozi per negozio”

- A livello di **strategia urbana**, si è cercato di creare una struttura commerciale equilibrata dal punto di vista della distribuzione dei diversi tipi di offerta in relazione alla maglia urbana, fornendo agli operatori dei criteri per la migliore localizzazione.



REGNO UNITO - La valorizzazione dei centri urbani attraverso strutture di gestione unitaria

TREND GENERALI DI EVOLUZIONE DEL COMMERCIO NEL REGNO UNITO

- Negli anni '80 con la Thatcher primo ministro si assiste a una generale liberalizzazione del mercato
- Forte espansione delle grandi superfici commerciali fuori dalle città
- A fronte della massiccia diffusione delle grandi catene, diminuiscono fortemente i piccoli commercianti indipendenti.
- Processi di declino di molti centri urbani la cui vitalità viene messa a rischio.

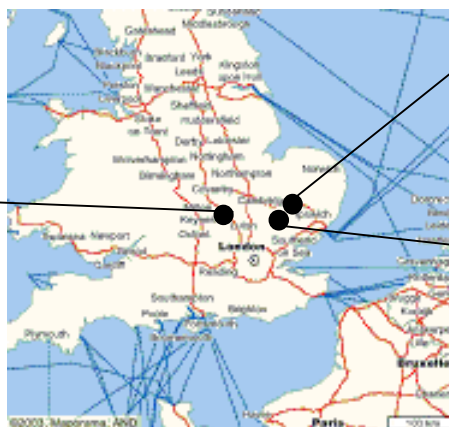
READING

Una strategia di lungo periodo per la rinascita di un centro manifatturiero in declino

PLANNING POLICY GUIDANCE NOTES INDIRIZZI PER LE ATTIVITA' DI COMMERCIO

Le **PPG** sono circolari ministeriali che riguardano la riqualificazione dei centri urbani e contengono indicazioni utili al rilascio del permesso di urbanizzazione.

Le **PPG 6** "Town Centres and Retail Developments" del 1993, definiscono in particolare il "**sequential test**" in base al quale il permesso di realizzare una superficie commerciale periferica viene concesso solo se è stata verificata l'effettiva impossibilità di inserire la stessa in aree urbane centrali.



HAMMERSMITH & FULHAM - LONDRA

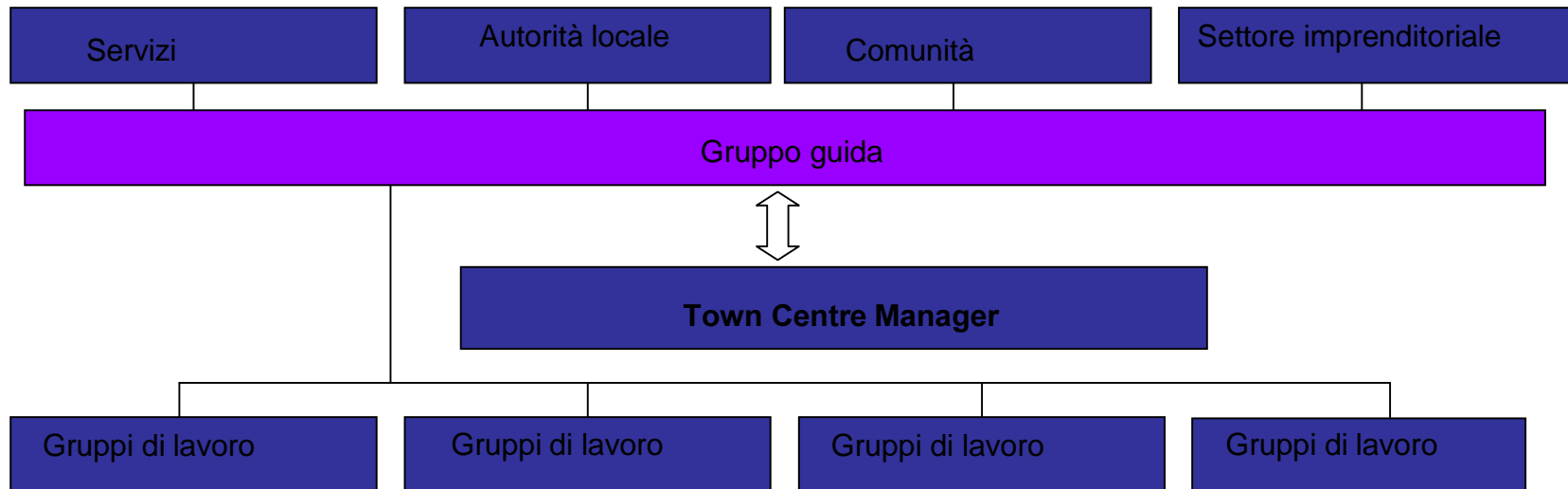
Strategie unitarie per la rigenerazione urbana di tre differenti aree del Borough

CARNABY STREET- LONDRA

Da emblema della Swinging London a incubatore di imprese commerciali

TOWN CENTRE MANAGEMENT 5 FATTORI- CHIAVE

1. **Strategia e vision:** identificazione dei soggetti e delle caratteristiche del contesto per definire una visione di sviluppo condivisa.
2. **Struttura gestionale:** istituzione di un gruppo guida che stabilisca i ruoli dei partner e le strategie da seguire. Il Town Centre Manager è il mediatore del gruppo.
3. **Business Plan:** definisce l'iniziativa di TCM in base alla strategia condivisa e prevede la valutazione delle attività intraprese (durata: 3-5 anni).
4. **Action Plan:** specifica progetti, tempi, finanziamenti e soggetti coinvolti (durata: 1 anno).
5. **Finanziamenti:** ricerca dei soggetti da coinvolgere (istituzioni pubbliche e private, imprese commerciali medio-grandi, singoli imprenditori del commercio, del turismo, della ristorazione e dell'artigianato, organizzazioni di categoria).
6. **Monitoraggio:** controllo dei risultati attraverso una serie di key-indicators.



FORME DI FINANZIAMENTO DELLE INIZIATIVE DI TOWN CENTRE MANAGEMENT

- OCCASIONALI: finanziamento caso per caso che si articola tra fondi pubblici e quote associative annuali per coprire i costi fissi e fondi di altri soggetti per sostenere progetti specifici.
- STRUTTURALI: fondi che coprono l'intero programma annuo di TCM la cui erogazione avviene principalmente da parte di imprese.
- IN NATURA: fondi che possono consistere ad esempio nell'affitto gratuito della sede dell'ente di gestione di TCM o nel prestito del personale da parte delle imprese.

BUSINESS IMPROVEMENT DISTRICTS (BIDS): LA SPERIMENTAZIONE DI UNA NUOVA MODALITA' DI SOSTEGNO ALLE ATTIVITA' ECONOMICHE

Nascono negli Stati Uniti per promuovere la partecipazione degli operatori economici nei processi di riqualificazione di aree centrali e downtown.

MODALITA' DI COSTITUZIONE

Su richiesta di commercianti, associazioni di categoria, proprietari e società immobiliari, le autorità locali indicano un referendum tra tutti gli operatori economici dell'area urbana di interesse. Con il 51 – 70% di voti favorevoli viene istituito il BID.

MODALITA' DI GESTIONE

Affidata al settore non profit, a partnership pubblico-private, o alle autorità pubbliche che fissano i criteri d'uso dei finanziamenti derivanti da un'imposta addizionale sugli immobili che è proporzionale al volume di affari degli operatori economici dell'area oggetto del BID.

VANTAGGI

- fonte sicura di finanziamento per attuare una programmazione pluriennale di attività
- aumenta il numero di contributi finalizzati
- autonomia nell'uso dei finanziamenti

ASSOCIATION OF TOWN CENTRE MANAGEMENT

ONG nata a Londra oltre 10 anni fa per sostenere lo sviluppo dei centri urbani (300 città come partners)

Composta da 500 membri che operano a livello locale, nazionale e internazionale.

2001-2002 Divulga una guida sui BID.

Coordina 22 progetti a carattere sperimentale di BID, tra cui quello di Reading.

Nel 2004 è prevista la regolamentazione per la realizzazione dei BIDS nel Regno Unito.

OBIETTIVI DELLA ACTM

- Aiutare le città a sviluppare, acquisire e mantenere un profilo competitivo.
- Creare una visione condivisa dell'identità cittadina.
- Giustificare il sostegno pubblico coinvolgendo abitanti e operatori nel processo decisionale.
- Promuovere partnership finalizzate all'implementazione di Business Plans, di Action Plans e di progetti condivisi di medio-lungo termine.

READING - Una strategia di lungo periodo per la rinascita di un centro manifatturiero in declino

- Reading è il principale centro terziario della Valle del Tamigi e conta oltre **140.000 abitanti**
- Si trova nella regione del **Berkshire** a una distanza di **65 Km a ovest di Londra**
- Tra gli anni '60 e gli anni '80 si assiste alla trasformazione di Reading da città industriale a **polo regionale terziario** legato alle ITCs
- Ripartizione degli occupati: **37%** nelle ITCs, **22%** nella distribuzione e ristorazione, **19%** nella P.A.
- Presenza di **250.000 mq. di superfici commerciali**

READING: QUALI OPPORTUNITA' PER LE TRASFORMAZIONI?

- Localizzazione strategica (vicinanza alla capitale e all'aeroporto di Heathrow)
- Presenza di forza lavoro specializzata
- Sviluppo di networks di comunicazione avanzati
- Diversità culturale della popolazione
- Attrattività dell'ambiente
- Prodotto interno lordo secondo solo a quello della capitale

FASI DI ATTIVAZIONE DEL TOWN CENTRE MANAGEMENT

- **1986** proposta di 100.000 mq di superfici commerciali fuori dalla città
- Mobilitazione locale
- **1988** il Comune respinge la proposta, ritenendola negativa in termini di impatto e inutile per la comunità locale
- **1989** definizione della vision e della strategia di rilancio da parte del Comune e istituzione della partnership pubblico-privata (**Reading City Centre Management**)

OBIETTIVI E FASI DEL READING CITY CENTRE MANAGEMENT

- Qualità dell'ambiente e dell'offerta di servizi nell'area urbana centrale
- **1991-1995** miglioramento delle aree commerciali centrali (ridisegno e pedonalizzazioni)
- **1996** attrazione di nuovi operatori economici
- **1998** definizione di una strategia integrata per lo sviluppo dell'intera città entro uno scenario di lungo termine (20 anni) che prevede interventi legati a trasporti, accessibilità, offerta di residenza, di commercio, di uffici, di intrattenimento, di cultura e sviluppo di Business Parks.
- **1999** apertura del centro commerciale Oracle integrato nel cuore della città (75.000 mq)

L'ORACLE A READING

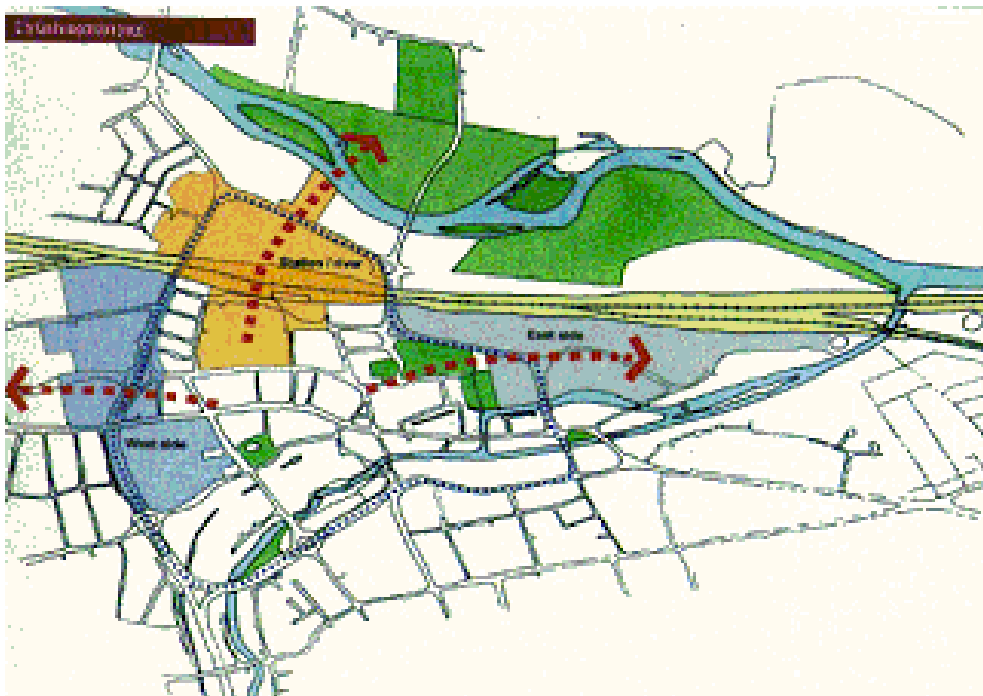
- Negli ultimi tre anni Reading passa dal 26° all'8° posto nella graduatoria tra i centri urbani a vocazione commerciale nel Regno Unito.
- Si costituisce un'area caratterizzata da una forte offerta di attività commerciali e di intrattenimento anche serale
- Aumentano i livelli di attrattività (25 milioni di visitatori nel 2001)
- Magnete per nuovi operatori commerciali nella città, tra cui le grandi catene di distribuzione
- Il bacino di gravitazione della rete commerciale si estende fino a 1,7 milioni di persone



READING: QUALI PROSPETTIVE?

Diretrici di sviluppo per il centro urbano (City 2020)

1. Connessione (attraverso l'area della stazione ferroviaria) del centro urbano con le rive del Tamigi, dove sviluppare un centro polifunzionale per l'arte e l'educazione.
Potenziamento del servizio ferroviario e realizzazione di un nodo di interscambio.
2. Progetto per la realizzazione di una nuova area ad usi misti (120.000 mq) con una grande piazza che estende la zona commerciale centrale con la copertura di uno svincolo di una strada a scorrimento veloce. Si prevedono: 1.000 posti auto sotterranei per la sosta breve, 35.000 mq di uffici, piccole superfici commerciali e di intrattenimento, un albergo di 25 piani.
3. Riqualficazione del maggiore parco urbano pubblico (Forbury Gardens)



READING: INTERVENTI DI VALORIZZAZIONE DEL CENTRO URBANO

- Potenziamento del trasporto pubblico (park&ride, navette, autobus notturni)
- Rafforzamento del sistema di sosta (7.000 nuovi posti auto)
- Pedonalizzazioni parziali e totali
- Opere di arredo urbano e di illuminazione
- Sicurezza: sistema di ripresa a circuito chiuso e rete di collegamento via radio
- Valorizzazione dei beni culturali e calendarizzazione di eventi
- 100 nuovi bar e ristoranti e 3.000 nuove unità residenziali

Altri interventi previsti

Pedonalizzazioni, residenze per 850 nuove unità, alberghi, attività commerciali per complessivi 8.000 mq tra cui un nuovo format di supermarket "Central".

Fuori dal centro, 23.000 mq di distribuzione commerciale tra cui nuove superfici alimentari



IL RUOLO CHIAVE DEL TOWN CENTRE MANAGEMENT A READING

- CONTINUITA' NEL TEMPO

Possibilità di sviluppare strategie e indirizzi nel breve, nel medio e lungo periodo

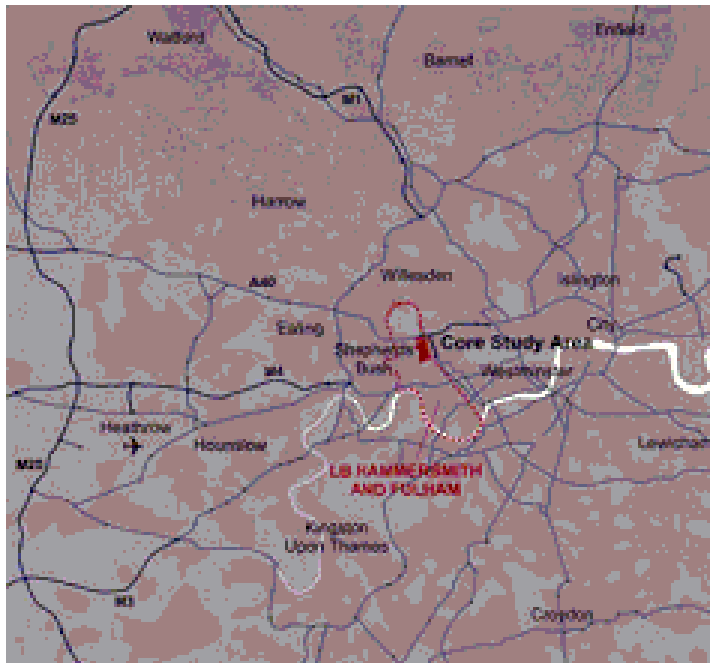
- INTERAZIONE TRA MOLTEPLICI SOGGETTI

Il ruolo strategico del manager consiste nella supervisione e nel coordinamento delle attività di TCM, operando una mediazione tra gli attori pubblici, privati e altre istituzioni. Si occupa di definire e aggiornare una strategia complessiva, preoccupandosi di attrarre investimenti da parte degli operatori economici. Lavora con diversi enti, attraverso apposite partnership (Partnership per la sicurezza, Marketing Group, Transport partnership ecc.)

LONDRA - HAMMERSMITH & FULHAM - Strategie unitarie per la riqualificazione di tre settori del borough di Hammersmith & Fulham

Hammersmith & Fulham costituisce uno dei principali poli terziari esterni alla Central London. Area densa di Londra con 170.000 abitanti.

- Popolazione differenziata su base etnica e polarizzata in termini di reddito.
- Occupazione: 30% finanza, banche, assicurazioni, 20% distribuzione e ristorazione, 20 % media, 6% attività manifatturiere.



QUALI OPPORTUNITA' PER LE TRASFORMAZIONI?

- 200.000 mq di offerta commerciale e paracommerciale.
- Localizzazione strategica tra la City e Heathrow.
- Accessibilità forte in termini di trasporto pubblico.
- Attrattività rispetto a imprese, sedi di multinazionali, servizi finanziari e industrie dei media (centro di produzione della BBC)
- Manodopera specializzata

TRE AREE DI INTERVENTO STRATEGICO

- **Hammersmith:** area a forte accessibilità con un'offerta commerciale importante in termini qualitativi e quantitativi e pluralità di forme distributive (39 negozi di grandi catene)
- **Fulham:** area commerciale urbana consolidata caratterizzata da pub e ristoranti (17 negozi di catene)
- **Shepherds Bush:** area caratterizzata da una domanda locale con scarsa capacità di spesa (8 negozi di grandi catene)

FASI DI AVVIO DEL PROCESSO DI RIQUALIFICAZIONE

- **1994** Approvazione dello UDP da parte dell'autorità locale
- **1995** Avvio delle iniziative di TCM per la promozione della sicurezza, del decoro e della riconoscibilità delle aree commerciali
- **1999** Revisione dello UDP per coordinare le politiche per i tre centri e definire la Regeneration Strategy attraverso la costituzione della H&F Regeneration Partnership tra pubblico, privato e terzo settore.

Elaborazione del documento Town Centre Health Check.

- **2000** Regeneration Strategy 2000 formalizzazione aggiornata della strategia comprendente anche Shepherds Bush e in particolare White City (Obiettivo 2 UE)



VISION



attrazione di nuovi capitali e redistribuzione dei benefici anche a favore dei gruppi svantaggiati in uno scenario di sostenibilità ambientale quale condizione di sviluppo di lungo periodo e di rilancio della qualità della vita.

INTERVENTI DI RIVITALIZZAZIONE PER LE TRE AREE

HAMMERSMITH

- complessivo miglioramento ambientale (marciapiedi, arredo urbano, spazi aperti)
- progetto di riuso di un parcheggio per insediare un mix di funzioni (commercio, servizi, nursery, asilo nido, intrattenimento, arte, cultura)
- costruzione di nuovi volumi per uffici di grandi dimensioni;
- ampliamento del cinema e del teatro lungo King Street, asse commerciale principale
- sviluppo di un'area strategica limitrofa alla stazione

FULHAM

- **1998** Central Fulham Partnership delinea una strategia di potenziamento del mercato e dell'uso pedonale della strada attraverso azioni di arredo urbano e ridisegno del suolo
- progetto di trasformazione della Fulham Broadway Station per 7.000 mq di commercio tra cui un supermercato, ristoranti, palestre, centri di salute, cinema multiplex per 2.400 persone.
- Imperial Wharf, grande progetto residenziale per 1.650 unità abitative, la metà delle quali ad affitto agevolato e diversamente caratterizzate

SHEPHERDS BUSH E IL PROGETTO DI WHITE CITY

- Intervento di **riuso di un'area dismessa** di un deposito della Central Line (162.000 mq)
- **Accessibilità**: realizzazione di un nodo di interscambio per il trasporto pubblico
- Sosta: 4.500 nuovi posti auto
- **Attrattività**: sviluppo di un consistente mix funzionale (92.900 mq di attività commerciali e di intrattenimento, un supermercato alimentare, un cinema multischermo e diversi ristoranti). Nuove funzioni di rilevanza pubblica (una galleria d'arte, spazi aperti, residenze)
- Un nuovo media village della **BBC**
- **Sostenibilità**: collegamenti pedonali e ciclabili, incoraggiamento del trasporto pubblico, creazione di 11.000 nuovi impieghi

AZIONI SPECIFICHE DI TOWN CENTRE MANAGEMENT

- Progetto per la sicurezza nelle strade e nei negozi (diffusione di sistemi di controllo video e radio)
- Diffusione di una nuova segnaletica
- Realizzazione di mercati ambulanti in occasione di eventi
- Costituzione di un fondo per coprire il 70% delle spese per il rinnovo dei locali, delle vetrine e delle insegne dei negozianti indipendenti
- Realizzazione di un sito internet per promuovere informazioni e dibattiti sugli avvenimenti e le trasformazioni locali

N.B. Qui nel processo decisionale locale il TCManager ha soprattutto un ruolo consultivo, promuovendo istanze e azioni dei gruppi interessatidai progetti.

Quali prospettive per Hammersmith & Fulham

- Ridisegno di una piazza lungo la spina commerciale centrale di Hammersmith con pedonalizzazione parziale e trasformazione di un'area limitrofa a parcheggio
- Attività di formazione per gli operatori economici
- Organizzazione di tour guidati per risvegliare la sensibilità locale nei confronti della storia, dei monumenti e delle attrazioni dell'area e realizzazione di una mappa specifica
- Ideazione di un sistema di consegna merci per i negozi indipendenti

CARNABY STREET - Da emblema della Swinging London ad incubatore di imprese commerciali

- Localizzata nel cuore del West End di Londra (area delimitata da Piccadilly Circus, Trafalgar Square, Oxford Street, Tottenham Court Road, Regent Street, Covent Garden e lo Strand) e amministrata dall'autorità locale di Westminster
- Si tratta di una Conservation area con diversi edifici di interesse storico-architettonico
- Caratterizzata da alta attrattività, da vivacità economica e culturale
- L'arte, la musica e il teatro sono elementi centrali dell'economia locale
- Localizzazione innovativa per la moda e il design e per la presenza di bar e ristoranti di tendenza

FASI DI EVOLUZIONE DI CARNABY STREET

Anni '60



Swinging London

si diffonde la fama, legata alla moda e al design, di quest'area urbana.

Anni '70-'80



Diventa una popolare destinazione turistica e comincia ad essere caratterizzata dalla massiccia presenza di negozi di souvenirs e di abbigliamento economico, decadendo in termini di qualità urbana e commerciale.

Anni '90



Avvio del processo di riqualificazione urbana ad opera di Shaftesbury Estate, una compagnia di investimento nelle proprietà immobiliari

SHAFTESBURY ESTATE

Acquisire, rinnovare e gestire la città

- **1994** Acquista la prima proprietà immobiliare nella parte sud-est di Carnaby Street
- **1997** Acquisisce la maggior parte delle sue attuali proprietà, concentrate nell'area di Carnaby Street, Seven Dials/Covent Garden e Chinatown. L'80% dell'area risulta modificata rispetto ai tratti originari
- **2000** Acquista la parte rimanente della attuale proprietà

Entità del patrimonio immobiliare

Nel **2002** le proprietà di Shaftesbury risultano localizzate in un area con 10 strade, prevalentemente pedonalizzate, e includono:

- 102 negozi
- 34 ristoranti, club, bar
- uffici (23.689 mq)
- 46 appartamenti



Mapa delle proprietà di Shaftesbury Estate

LA STRATEGIA DI SHAFTESBURY ESTATE

- Affittare gli spazi presenti nell'area, la maggior parte dei quali adibiti a commercio. I contratti di affitto hanno durata di 5 anni, rinnovabile per un triennio
- Analizzare e valutare le esigenze dei locatari
- Fissare dei principi generali di gestione del sistema urbanistico-commerciale
- Valutare la localizzazione delle diverse attività
- Controllare il mix delle attività
- Attrarre marche indipendenti nazionali e internazionali e flagshipstores



Riqualificare Carnaby come destinazione innovativa per la moda e il design, integrata dalla presenza di bar e ristoranti di tendenza

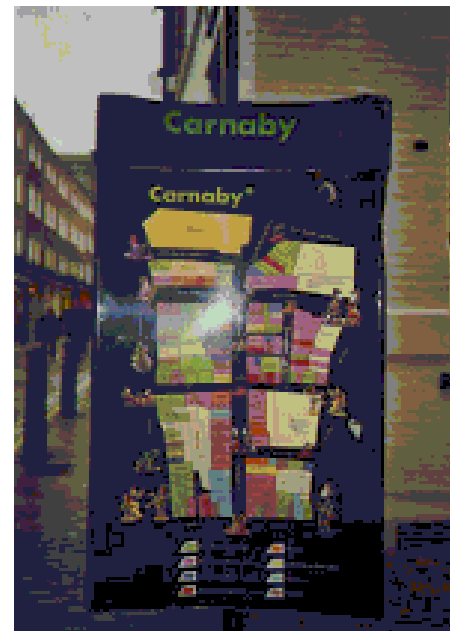
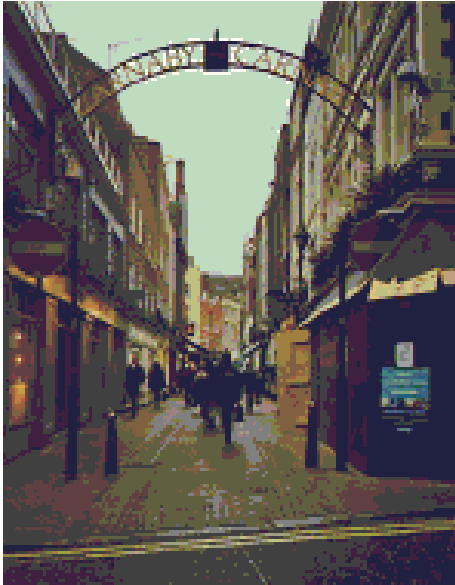
IL PROGETTO DI RINNOVO DI KINGLY COURT (2001-2003)

- Consiste nella ridestinazione ad attività commerciali di una corte che si sviluppa su due livelli e che si estende su circa un quarto dell'area di Carnaby
- Comprende la creazione di un nuovo accesso da Carnaby Street
- Migliora i collegamenti con Reagent Street
- Prevede l'insediamento di 7 grandi negozi, 2 club, 1 ristorante, 30 flagshipstores
- Utilizza materiali di costruzione qualitativamente alti
- Installa, per questioni di sicurezza, un sistema di ripresa a circuito chiuso

ALTRI TEMI DI INTERESSE

- **Ristrutturazione degli edifici:** rientra nella politica di conservazione stabilita dalla società in conformità con quanto definito dall'autorità locale
- **Decoro e pulizia degli spazi pubblici:** benché di competenza pubblica, viene amministrata da Shaftesbury che intende innalzare gli standard urbanistici dell'area
- **Sistema delle insegne:** regolamentato dall'autorità locale di Westminster
- **Promozione pubblicitaria:** gestita da un'apposita società di pubbliche relazioni; benché non esista un apposito budget annuale, viene per metà sostenuta finanziariamente da Shaftesbury

CARNABY STREET - Un percorso per immagini



FRANCIA

- confronto 1966-1998: forte diminuzione (dal 20 al 50% secondo le merceologie) nel numero di imprese delle diverse tipologie di commercio al dettaglio
- è cresciuto il peso dei grandi gruppi all'interno del mercato della distribuzione commerciale.
 - 2001: imprese della grande distribuzione alimentare l'1,3 % del totale delle imprese del commercio al dettaglio, ma realizzavano più del 44% del volume d'affari totale della distribuzione commerciale
- Anni '90
 - apice crisi del piccolo commercio e introduzione di provvedimenti di blocco delle grandi strutture
 - Introduzione di misure di sostegno alle reti del piccolo commercio e dell'artigianato urbano

TRE CASI di valorizzazione del commercio urbano

Brest

Una città media che si misura con le difficoltà di rilanciare il commercio nell'area centrale senza poter contare sulla risorsa di un centro storico e del suo patrimonio architettonico e monumentale



Rennes

Rilancio del commercio urbano in risposta all'accerchiamento della grande distribuzione e ruolo della Charte d'urbanisme commercial

Lione

La rilevanza della regia pubblica nelle politiche e nei progetti di valorizzazione urbana in un contesto di competizione europea

Disciplina amministrativa e urbanistica delle attività commerciali

Per esercizi o insieme di esercizi con **sdv > 300 mq**

- Doppia procedura (autorizzazione amministrativa + concessione edilizia)
- Aut. amm. preliminare rispetto alla concessione edilizia
- domanda esaminata dalla *Commission Départementale d'Équipement Commercial* (CDEC) che rilascia l'autorizzazione o rigetta la domanda tenendo in considerazione i seguenti principi:
 - l'offerta e la domanda globale di ciascun settore di attività nella zona commerciale considerata;
 - La densità di strutture commerciali di media e grande superficie nella zona;
 - l'effetto potenziale del progetto sull'apparato commerciale e artigianale della zona e sull'auspicabile equilibrio tra le differenti forme di commercio;
 - l'impatto globale del progetto sui flussi di veicoli ed in particolare su quelli dei veicoli dei consumatori e relativi alla consegna delle merci;
 - la qualità della dotazione di trasporti pubblici o di modalità alternative;
 - la capacità di effettuazione delle operazioni di carico e di scarico delle merci.

Le CDEC fondando la loro decisione **caso per caso**.

Chartes d'urbanisme commercial

La CDEC decide sul rispetto dei principi generali fissati a livello nazionale e può fare ricorso ad una pluralità di strumenti di ausilio alla decisione.

Tra questi, in molte aree della Francia si sono diffuse le *Chartes d'Urbanisme Commercial* o *Chartes d'Urbanisme Commercial*.

- documenti predisposti a titolo volontario da una serie di attori locali (Chambres de Commerce et de l'Industrie, Chambres des Métiers, organismi pubblici sovracomunali)
- contenuto: analisi sulla situazione del settore e indicazioni sulle prospettive dello sviluppo degli insediamenti commerciali.
- non hanno efficacia prescrittiva, in quanto rappresentano il risultato di intese raggiunte a livello locale dai vari *stakeholders*;
- se coerenti con gli strumenti strategici della pianificazione territoriale (*Schéma Directeurs d'Urbanisme* e *Schéma de cohérence territoriale*), offrono ai vari operatori economici uno scenario a medio-lungo termine per programmare azioni ed investimenti;
- se prodotte con la partecipazione di una pluralità di soggetti economici e sociali, si configurano come un tavolo di concertazione preventiva delle politiche locali del commercio
- sono il risultato di intese tra una serie di soggetti che ritroviamo rappresentati all'interno delle *Commissions Départementales* (CDEC)

Altri strumenti per la valorizzazione del commercio nelle aree urbane

▪ FISAC

- fondo alimentato con le eccedenze della tassa applicata alle attività commerciali con sdv > 400 mq
- privilegia il cofinanziamento ad iniziative che siano il risultato di partenariato tra enti locali e associazioni di commercianti e artigiani

▪ TAXE PROFESSIONNELLE

- pagata da imprese e professionisti, destinata per la gran parte agli enti locali, che ne determinano le modalità di utilizzo.
- in molte aree della Francia gli introiti della *taxe* pagata dalle grandi strutture di vendita viene ripartita per una quota rilevante (in alcuni casi fino al 50%) tra i comuni limitrofi a quello nel quale è localizzata la struttura.
- Gli organismi sovracomunali hanno facoltà di decidere di applicare una *taxe* professionnelle unica per tutto il territorio, redistribuendo gli introiti sulla base di criteri di perequazione intracomunale in relazione al contributo "territoriale" fornito da ciascun comune per infrastrutture, strutture commerciali o altro.
- ha contribuito a ridurre la lotta tra piccoli comuni per attrarre grandi strutture commerciali con il solo scopo di garantirsi delle entrate fiscali ed ha inoltre redistribuito risorse economiche tra quei comuni che in passato si limitavano a subire gli impatti delle grandi strutture di vendita localizzati al di là dei confini comunali.

▪ OPAH

- finanziamenti statali ai proprietari di appartamenti a destinazione residenziale
- → effetti positivi indiretti ai fini del recupero e dell'ammodernamento delle reti commerciali di quartiere

▪ EPARECA (programma statale)

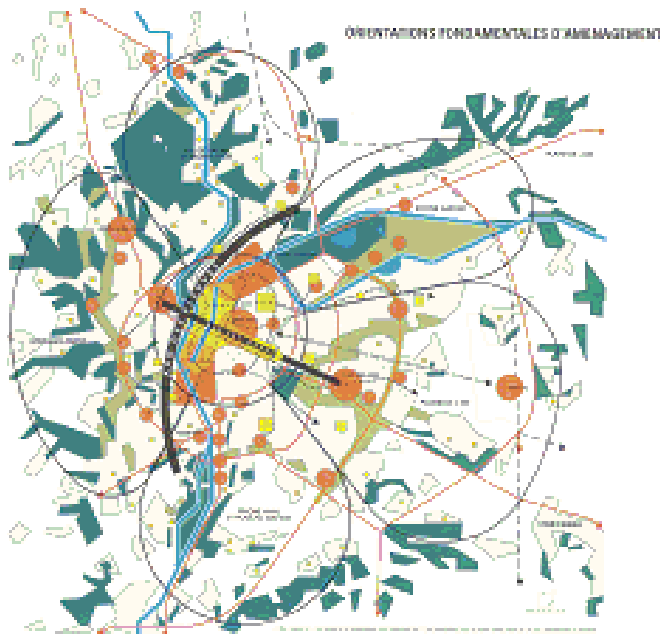
- è una struttura pubblica di livello nazionale che dà sostegno e consulenza alla riqualificazione di poli e strutture di servizio commerciali presenti nei quartieri residenziali delle città francesi.
- consiste nell'intervento di un gruppo di professionisti che offre una risposta concreta alla ristrutturazione di addensamenti commerciali in difficoltà, situati nei quartieri popolari e residenziali delle città, sia che si tratti di centri commerciali di quartiere, di strade commerciali o di insiemi di esercizi di vicinato presenti in queste zone.

CONDIZIONI PER L'INTERVENTO DI EPARECA

- La proposta di intervento deve riguardare un'area centrale di un territorio che sia prioritaria per le politiche urbane.
 - L'operazione si deve inserire nel quadro di un progetto globale di ristrutturazione di un intero quartiere.
 - Ampia concertazione tra una serie di partner: Enti locali, popolazione, associazioni di quartiere, commercianti dell'area interessata, uffici decentrati dello stato, camere consolari.
 - Il mantenimento dell'area commerciale deve essere giustificato dall'effettivo servizio fornito ai bisogni della popolazione.
 - La ristrutturazione deve assicurare un servizio commerciale necessario, che non abbia bisogno di un contributo pubblico permanente
 - Il bilancio dell'operazione deve garantire un equilibrio finanziario a medio termine.
 - **Non prevede finanziamenti o sovvenzioni ma solo assistenza tecnica da parte di un'équipe di esperti che assistono gli attori locali nel processo per tutti i suoi aspetti.**
- ### ▪ DÉVELOPPEUR COMMERCIAL
- Professionista incaricato dall'amministrazione locale di svolgere attività di supporto tecnico all'agenzia, missione o unità organizzativa cui è stato affidato un progetto di sviluppo integrato di un'area urbana.
 - Compito principale: ricerca di operatori interessati ad affittare i locali a destinazione commerciale che risultano sfitti o fornire consulenza agli operatori commerciali dell'area che siano interessati a rilocalizzare la loro attività nell'area stessa.

LIONE - città internazionale

- Metropoli regionale
 - L'agglomération lyonnaise è la seconda della Francia dal punto di vista demografico ed economico, dopo quella di Parigi
 - Comune di Lione: 690.000 ab.con una crescita del 7,2% in 10 anni
- 1969 → istituzione della Communauté urbaine de Lyon (**Grand Lyon**):
 - raggruppa 55 Comuni pari a 1.200.000 abitanti,
 - bilancio di 1 miliardo di euro (dato 2000),
 - struttura di 4.300 dipendenti
 - vaste competenze nel governo del territorio sovracomunale

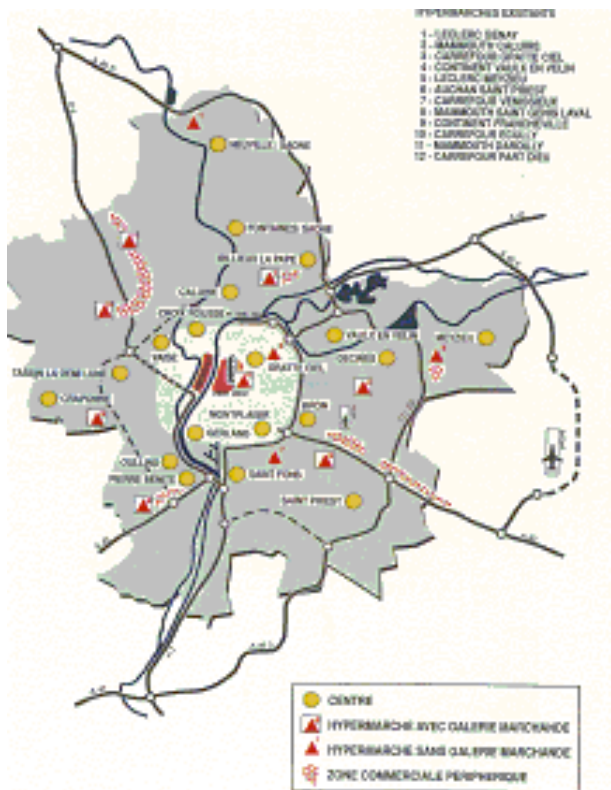


- **Schéma Directeur (SD)** del 1991:
- chiarezza degli obiettivi enunciati
 - coerenza degli obiettivi rispetto ad una visione di medio-lungo periodo, che punta a
 - trasformare l'area di Lione in una metropoli internazionale
 - sviluppare le funzioni direzionali accanto alle tradizionali funzioni produttive
 - politiche del commercio per un miglioramento dell'immagine generale della città e dell'agglomerazione e per assicurare una migliore qualità della vita

Le dinamiche del sistema commerciale dell'Agglomération Lyonnèse

ANNI '80

- grave crisi del commercio dell'area urbana centrale di Lione (passato dal 1973 al 1986 da una quota del 33% al 26% sul totale del commercio dell'agglomerazione)



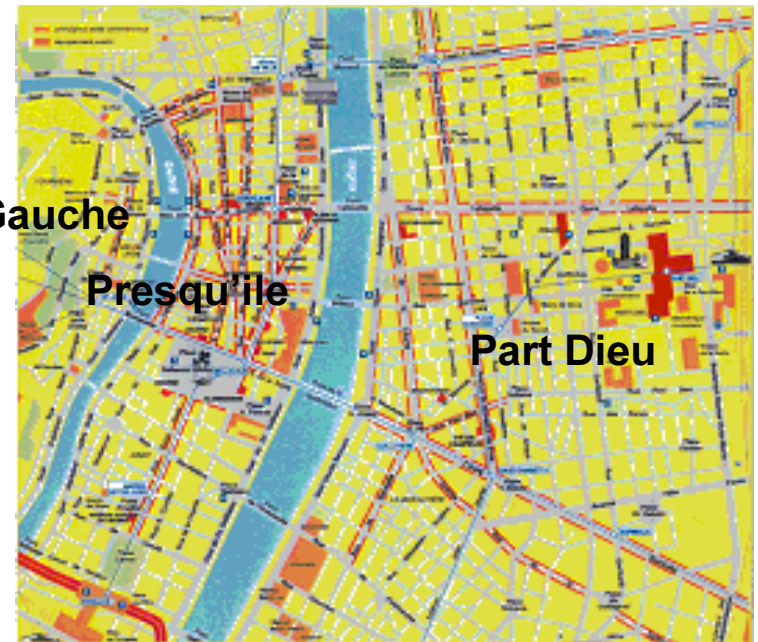
ATTUAZIONE DELLO SD DAGLI ANNI '90

- Il centro dell'area urbana di Lione (poli di Part-Dieu, Presqu'île e Rive Gauche) a seguito degli interventi di riqualificazione urbana, è in grado di generare un volume d'affari annuo di circa 1200 milioni di euro, ben superiore ai circa 500 milioni di *Porte des Alpes* (principale polo comm. extraurbano). Gli esercizi commerciali con meno di 400 mq di sdv e quelli con più di 400 mq contribuiscono in misura sostanzialmente equivalente alla produzione di questo volume d'affari.

Rive Gauche

Presqu'île

Part Dieu



I poli commerciali dell'area centrale

La riqualificazione urbana per piani tematici

- Spazi pubblici → Piano degli spazi pubblici
- Luce → Piano dell'illuminazione
- Acqua → Piano blu
- Verde → Piano verde

Programma dei parcheggi nell'area centrale

9 parcheggi

- al servizio delle attività commerciali e della residenza
- come progetto di architettura



Part-Dieu: locale/globale. Un grande centro commerciale in un nodo centrale della rete dei trasporti

- Quartiere La Part-Dieu: ZAC realizzata dalla SERL (soc. di economia mista).
- Idea di fondo: creare un centro direzionale che rispondesse all'obiettivo di costruire una nuova immagine per la città, non più e non solo un centro manifatturiero, ma anche un polo per funzioni terziarie. 500.000 mq. realizzati.
- Stazione del TGV nella parte interrata dei primi complessi edificati, ma anche progetto architettonico ed urbanistico di grande qualità.
- Centro commerciale La Part Dieu (1975)
 - collocato in un'area centrale della città di Lione.
 - localizzato su un vero e proprio crocevia multimodale (métro, bus, stazione ferroviaria SNCF –TGV- RER e tram).

METÀ DEGLI ANNI '90: inizio della fase di profonda ristrutturazione dell'area

- Ristrutturazione del centro commerciale (indicazione contenuta nello SDUC dell'84)
- Concorso di idee internazionale per la ristrutturazione
- 260 attività commerciali su 110.000 mq di GLA
- 4200 posti auto interrati e in silos
- Spostamento del principale terminal regionale di trasporti collettivi in corrispondenza del nuovo ingresso al centro commerciale: 14 linea di autobus, nuova linea di tram (T1), migliori connessioni con la stazione ferroviaria e metro

Investimenti pubblici e privati per rilanciare un vecchio quartiere industriale



- Vecchio quartiere industriale degradato
- Entrata Ovest di Lione



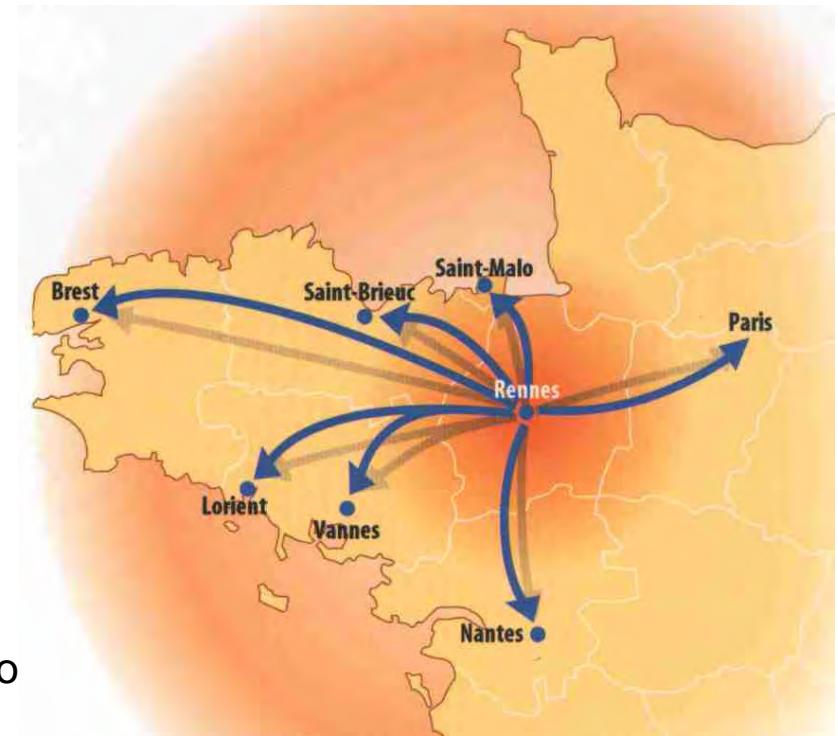
- **OBIETTIVI:** migliorare la qualità della vita e attrarre nuova residenza
- **STRUMENTI:** Piano di sviluppo
- Nuovi edifici residenziali (2200 nuovi appartamenti) nel periodo 1998-2003
- Disponibilità per nuove imprese a forte sviluppo tecnologico per 100.000 mq (già insediate Aventis, Infogrammes, Legid, KPMG, BOCUSE)
- **SOGGETTI:**
 - Mission Vaise (gruppo di progetto incaricato della promozione e commercializzazione del progetto)
 - développeur commercial per l'attrazione di nuove imprese commerciali

Lione - bilancio del caso di studio

- Politiche urbane guidate da strategie contenute nello Schéma Directeur (1991)
 - chiarezza ed esplicitazione degli obiettivi di fondo
 - quadro di riferimento per gli strumenti operativi e gli interventi
- Forte regia pubblica nell'attuazione delle strategie
 - l'ente locale è il regista della trasformazione urbana, che si rapporta con i soggetti privati chiedendo collaborazione in termini di compartecipazione finanziaria e collaborazione alla progettazione
 - funzionari e dirigenti pubblici in grado di rapportarsi con i soggetti privati facendo valere non tanto la posizione di supremazia giuridico-formale dell'ente pubblico, ma l'elevata professionalità ed esperienza nelle operazioni di partenariato e di trasformazione urbana
 - l'esistenza di una pluralità di organismi tecnici di natura pubblica (e talvolta mista) in grado di supportare l'ente locale nelle diverse fasi delle politiche di trasformazione urbana (dall'analisi territoriale, alla ricerca di partner, alla realizzazione degli interventi)
 - l'abitudine per gli enti locali di gestire la gran parte di tali operazioni mediante manager di progetto cui affidare obiettivi e risorse verificando periodicamente l'efficacia e l'efficienza dell'attività svolta
- Dimensione sovracomunale dell'area di governo locale
 - possibilità di compensazioni e riequilibrio in termini finanziari e di scelte operative tra i vari comuni dell'area
 - vantaggi nella definizione e attuazione di politiche del commercio (per loro natura con effetti sovracomunali)

RENNES - recuperare i ritardi di decenni di politiche “ordinarie”

- Polo regionale primario della Bretagna
- Nodo di comunicazione del Nord-Ovest
- Popolazione
 - Rennes: 130.000 ab.
 - Conurbazione: 500.000 ab.
 - Periurbanizzazione della residenza
 - 67.000 su 227.000 gli occupati nel pubblico impiego (città amministrativa)
 - 18.000 addetti nell'industria (Citröen e indotto)
 - 28.000 addetti nel commercio
- Elevata qualità della vita
- Reddito medio pro capite: +3% rispetto alla media nazionale



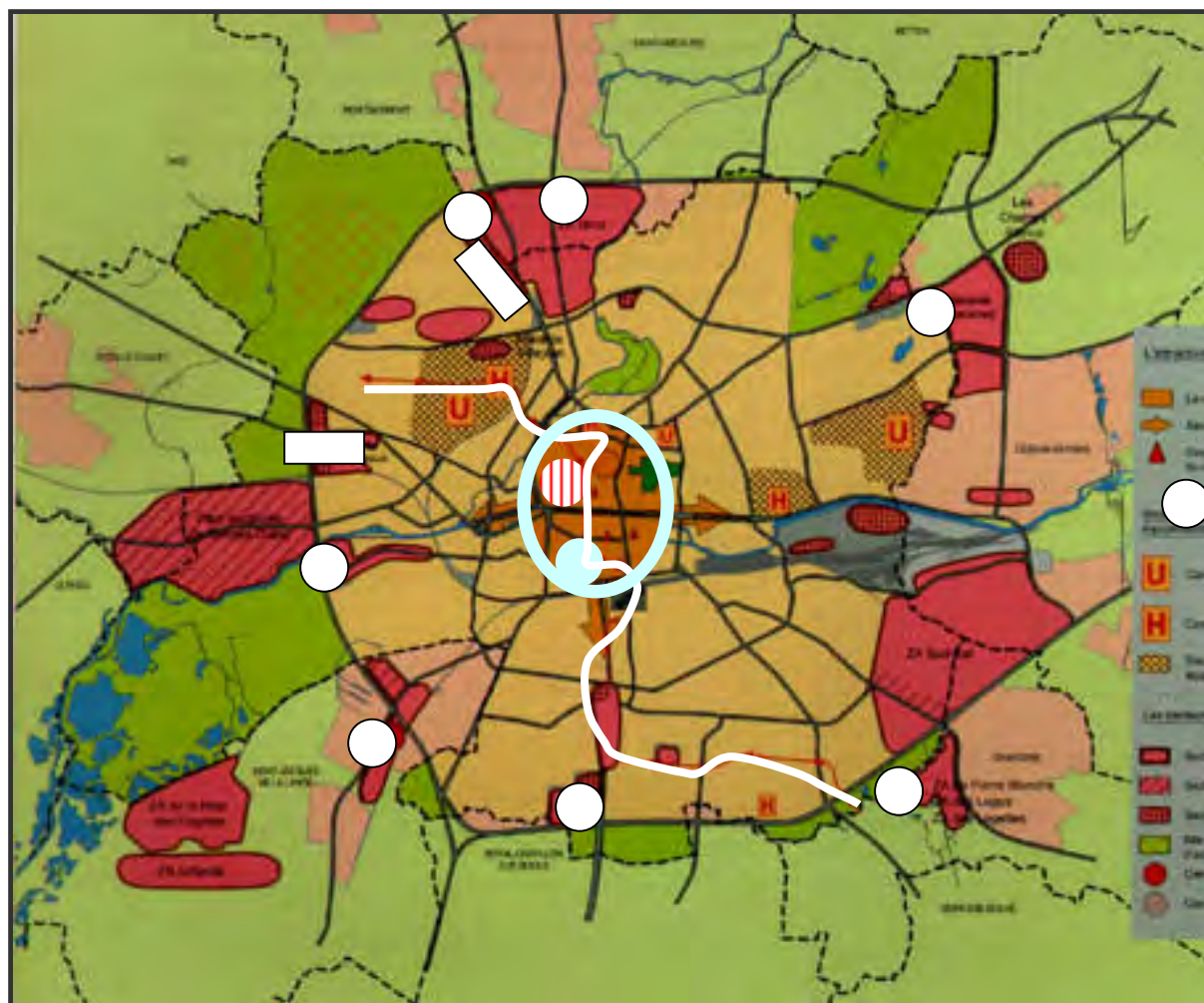
Rennes - L'accerchiamento del commercio dell'area centrale con le grandi strutture periurbane

- L'area commerciale nel centro storico, è il tradizionale polo commerciale sovracomunale
- Un centro commerciale (Colombia) nella parte sud del centro storico

Dagli anni '80 si è avuto un vero e proprio accerchiamento del commercio dell'area centrale, con 8 centri commerciali e 2 parchi commerciali periurbani.

La strategia di risposta

- Un nuovo CC in progetto nel centro storico
- Una linea di metro
- Istituzione del manager de centre ville
- Charte d'urbanisme commercial utilizzata come strumento per la concertazione permanente dello sviluppo commerciale



Rennes: la strategia di risposta all'accerchiamento delle grandi strutture

- Progetto di un **nuovo centro commerciale** nella zona nord del centro storico, anche per riequilibrare la polarità del Colombia
 - sarà realizzato mediante istituzione di una ZAC
 - riuso di un vecchio collegio religioso
 - uso ai fini commerciali del patrimonio architettonico di pregio dell'area
- **Metropolitana nord-ovest/sud-est** (dal marzo 2002)
 - aumento dell'accessibilità dell'area centrale: da 70.000 (2002) a 95.000 (2003) utilizzatori al giorno
 - costo globale: 527 milioni di euro (più della metà autofinanziamento)
- **Manager de centre ville (dal 2000)**
 - 1 responsabile, remunerato dai 1500 commercianti del centro, con contributi del Comune e della Camera di Commercio
 - Progetto di passare dal manager "animatore" all'agente di sviluppo dell'area centrale (non solo delle attività commerciali), che formula proposte e soluzioni da sottoporre all'amministrazione comunale nella forma di rapporti e documenti di sintesi



Rennes: la Charte d'urbanisme commercial

▪ **Applicazione esemplare delle possibilità d'uso della Charte**

La Charte di Rennes non è uno strumento operativo di programmazione commerciale, ma un protocollo d'intesa tra una pluralità di attori privati e pubblici locali, con il quale si promuove una concertazione permanente sui temi dello sviluppo degli insediamenti commerciali sul territorio

- Ampliamento del set degli attori coinvolti nella elaborazione della Charte: associazioni dei commercianti, singole amministrazioni comunali, Communautés urbaines del Dipartimento
- Impegno dei firmatari di tenere almeno un incontro annuale sulle strategie commerciali dell'area, allargato alle associazioni dei consumatori, ai gruppi della distribuzione commerciale, a tutte le associazioni di commercianti e artigiani
- Tavolo di consultazione permanente (Comité des Présidents) per esaminare preventivamente le domande di nuove strutture commerciali
- Criteri condivisi tra i firmatari per l'analisi comune dei nuovi progetti commerciali, centrati su due aree problematiche: l'integrazione territoriale e l'impatto commerciale dei progetti
- Analisi delle attività commerciali secondo il principio dell'organizzazione spaziale del commercio (analisi per polarità commerciali)

BREST - Il commercio in un'area centrale non storica

- Brest è una città media il cui centro urbano è stato interamente distrutto dalla II guerra mondiale, che non presenta quei caratteri architettonici e monumentali tipici dei centri storici
- La struttura del centro - con strade ampie ed edifici del dopoguerra - ha ritardato, su pressione dei commercianti, l'istituzione di aree pedonali, realizzate solo alla fine degli anni '80
- Il commercio nell'area centrale sta affrontando una forte crisi fin dagli anni '70, quando nel centro era stato comunque realizzato un centro commerciale

LA RISPOSTA ALLA CRISI DEL COMMERCIO NELL'AREA CENTRALE

- Una più conservatrice, con l'adozione di una Charte d'urbanisme commercial che, anziché individuare percorsi di sviluppo, punta a limitare l'insediamento nell'agglomerazione urbana di formule distributive moderne
- Una seconda più innovativa, rappresentata dall'abbattimento del vecchio centro commerciale nell'area centrale e della realizzazione (ottobre 2002) di un nuovo centro, con un progetto architettonico ed economico che ha ricevuto notevoli apprezzamenti a livello nazionale ed internazionale.



QUESTIONI CHIAVE PER L'EFFICACIA DEI PROGETTI DI VALORIZZAZIONE DEI CENTRI URBANI

- Costruzione di una “visione” di medio-lungo periodo come riferimento per le trasformazioni del centro urbano.
- Costruzione di percorsi di concertazione, di condivisione degli obiettivi e di comunicazione
- Strutturazione di processi di progettazione partecipata
- Integrazione delle politiche settoriali
- Formazione di partnership pubblico-privato
- Capacità di integrare finanziamenti pubblici di diversa origine e finanziamenti privati
- Costituzione di strutture di gestione unitaria
- Presenza di expertise pluridisciplinari
- Carattere e qualità della progettazione dello spazio pubblico