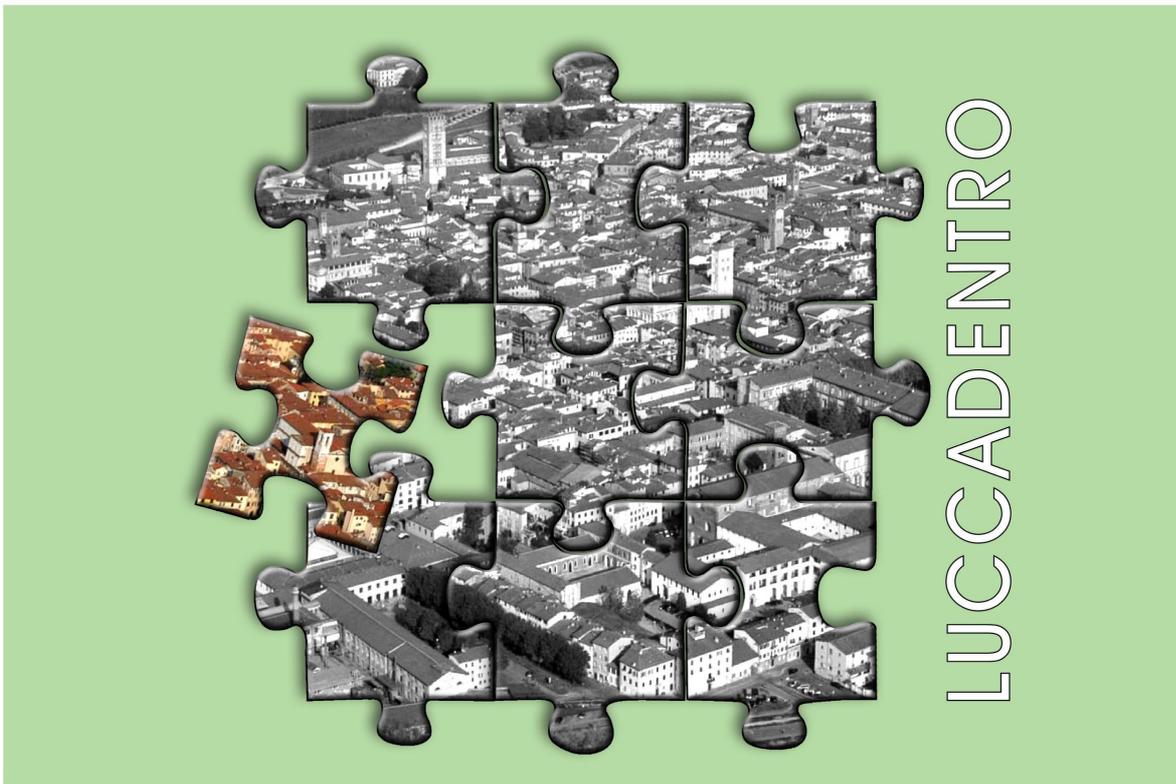


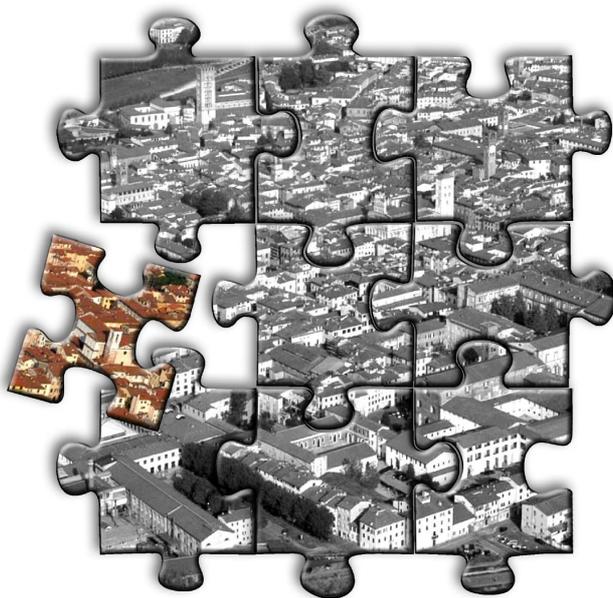


PIUSS  
LUCCA  
DENTRO



Piano Integrato di Sviluppo Urbano Sostenibile

LUCCADENTRO



DOCUMENTO  
DI ORIENTAMENTO  
STRATEGICO



*L'idea progettuale denominata "Lucca Dentro", rappresenta la prima elaborazione di una visione integrata di riqualificazione di una parte significativa del centro storico della città di Lucca. Tale concezione, rielaborata e puntualizzata in un fondamentale percorso di confronto con la cittadinanza, darà quindi l'avvio al nostro Piano Integrato Urbano di Sviluppo Sostenibile.*

*Il PIUSS costituisce un insieme coordinato di interventi pubblici e privati per la realizzazione, in un'ottica di sostenibilità, di obiettivi di sviluppo socio-economico e culturale, attraverso il miglioramento della qualità della vita, proponendo una razionale utilizzazione del patrimonio degli spazi urbani.*

*Il Comune di Lucca intende proporre alla Regione Toscana un proprio progetto di sviluppo sostenibile per un'ampia zona urbana candidandosi così a una parte dei finanziamenti previsti.*

*Lo scopo è quello di intervenire nel tessuto urbano cittadino con importanti progetti e cospicui investimenti, per contribuire alla soluzione di varie criticità e riuscire a cogliere importanti opportunità di sviluppo.*

*Grazie al PIUSS la città potrà essere rigenerata, potenziata e rivitalizzata portandovi nuovi servizi, funzioni, attività, residenze.*

*Intendiamo inoltre sviluppare il PIUSS secondo una strategia di concertazione istituzionale ispirata ai modelli più aggiornati di democrazia urbana che preveda la partecipazione attiva della cittadinanza, degli enti, degli operatori, delle categorie coinvolte o interessate agli interventi previsti.*

*In questo modo, l'idea di riqualificazione e di rigenerazione urbana tipica del PIUSS sarà un'idea sentita e condivisa da tutta la comunità lucchese.*

*Ritengo che per Lucca sarà un modo di recuperare quella capacità di elaborare le grandi idee progettuali per far crescere e sviluppare il tessuto economico, sociale, culturale e urbanistico, di cui la storia e le migliori tradizioni del governo sono state ricche.*

*E il PIUSS costituisce in questa circostanza una sfida, un banco di prova importantissimo.*

*Esso, al di là dell'obiettivo specifico che si pone, rappresenta inoltre un'opportunità per il Comune di far propri una mentalità e un modus operandi in grado di farci muovere come protagonisti nello scenario del contesto europeo.*

*È quindi vitale che i lavori che da oggi a fine anno ci permetteranno di presentare il progetto definitivo "Lucca Dentro", si svolgano in un clima di confronto e condivisione in grado di far entrare in campo tutte le sinergie del tessuto sociale in vista di questo obiettivo comune.*

*Mauro Favilla  
Sindaco del Comune di Lucca*

*Il centro storico di Lucca è il frutto di una plurisecolare attività di modificazione, adeguamento e recupero funzionale di uno spazio urbano che, attraverso una progressiva stratificazione degli interventi, rappresenta ancora oggi, nella sua maggior parte, un patrimonio straordinario, esemplare per le emergenze architettoniche, l'equilibrio del costruito e il rigore dell'impianto urbanistico.*

*Per tanti motivi, legati alle modificazioni sociali e all'evoluzione delle normative – intervenute soprattutto nella seconda parte del secolo scorso – questa plurisecolare attitudine cittadina a compiere calibrate e progressive modificazioni e trasformazioni, si è appannata, e il centro storico di Lucca, come altri, pur mantenendo una buona vivibilità e un'alta qualità urbana, ha vissuto un profondo mutamento, più subito che governato.*

*Fra i fenomeni più rilevanti il progressivo calo dei residenti, l'impoverimento di attività artigianali e commerciali, il trasferimento all'esterno di uffici e studi professionali, il proliferare di seconde case e il recente, poderoso, incremento dei flussi turistici.*

*Gli interventi sulla città dentro le Mura – che pure negli anni ci sono stati – sono stati interventi che hanno interessato singoli edifici, anche di pregio, ma non hanno mai avuto un respiro urbanistico, la possibilità, cioè, di essere pensati e realizzati in una scala più ampia e integrata, in grado di incidere sull'identità e le vocazioni della città e di orientarne, quindi, in maniera significativa, lo sviluppo.*

*Il Piano Integrato Urbano di Sviluppo Sostenibile rappresenta questa preziosa occasione: la possibilità di attivare, attraverso un insieme coordinato di interventi pubblici e privati, una importante azione di valorizzazione di una porzione ampia, omogenea e di eccezionale pregio come quella dell'area sud-ovest della città murata.*

*Un'opportunità, se colta, destinata a rilanciare l'intero nucleo storico cittadino, con benefici e intuibile effetto di trascinamento, su tutto il resto della città.*

*Il documento strategico che viene presentato in questa Conferenza di Concertazione è il primo embrione di quel progetto che, denominato "Lucca Dentro", sarà presentato alla Regione Toscana per competere alla concessione delle risorse pubbliche oggi disponibili.*

*Il primo passo di quel percorso di definizione di una proposta progettuale condivisa che, attraverso un approccio integrato e intersettoriale, identifichi quegli interventi di recupero, riqualificazione e valorizzazione, destinati a orientare positivamente lo sviluppo socio-economico futuro di Lucca.*

*Uno sviluppo che dovrà essere qualitativo, ambientalmente sostenibile e socialmente responsabile. Il risultato di un'idea di città che, per qualità urbana e edilizia, arricchimento di funzioni e di nuovi servizi, dovrà confrontarsi con le più aggiornate e sensibili esperienze di evoluzione e sviluppo urbano presenti oggi a livello internazionale.*

*A rendere "Lucca Dentro" un progetto di grande rilevanza strategica e di estremo interesse culturale c'è anche la notevole disponibilità di immobili e spazi di proprietà comunale, o comunque pubblica, presenti nell'area interessata che, compresa fra via S. Giorgio e l'ex Tribunale, ha al suo interno, fra l'altro, la ex cavallerizza di piazzale S. Donato, piazzale Verdi, la ex Manifattura Tabacchi e Palazzo Ducale.*

*Per l'importanza storica e culturale del contesto e l'ampiezza dell'intervento, si tratta di un percorso che potrebbe fare di Lucca un città modello per lo sviluppo di un progetto-pilota di alta qualità urbana, in grado di richiamare l'attenzione a livello internazionale.*

*Un'occasione storica. Forse, in assoluto, il primo intervento destinato a dire qualcosa di rilevante sulla Lucca del XXI secolo.*

*Ciò che ora è necessario, è il coinvolgimento di tutte le energie cittadine; lo sviluppo di quella capacità di confronto, collaborazione e concertazione che costituisce uno dei prerequisiti fondamentali per la riuscita del progetto.*

*Mettere in campo il meglio che la città può dare, a partire dalla volontà di guardare al futuro.*

*Stefano Baccelli  
Presidente della Provincia di Lucca*

# CHE COSA SONO I PIUSS

## ORIGINI

In questi mesi è stata più volte e da più parti sottolineata la concreta possibilità di ottenere ingenti finanziamenti per la nostra città, e in particolare per la riqualificazione di specifiche aree urbane e/o grandi "contenitori".

L'Amministrazione comunale, nella logica di continuare l'opera di riqualificazione della città, come già iniziata da qualche anno, in particolare da Comune e Provincia di Lucca, attraverso il recupero delle piazze centrali, del Palazzo Ducale, della chiesa di San Romano, delle caserme, etc. etc. e nel quadro programmatico di condurre una politica delle strategie di rilancio urbano per la valorizzazione del patrimonio e per la promozione della città di Lucca, intende perseguire la possibilità di ottenere tali risorse.

La città è qui da considerarsi come fulcro socio - economico - culturale non solo del territorio della Piana ma di un'area vasta di tradizionale e storico riferimento della civiltà lucchese.

***I finanziamenti a cui si può attingere derivano principalmente dai fondi strutturali dell'Unione europea, che nel periodo di programmazione 2007-2013 destina notevoli risorse alle città, privilegiando interventi di riqualificazione delle aree urbane.***

Le aree urbane svolgono un ruolo importante nella realizzazione degli obiettivi della ***strategia dell'Unione europea per lo sviluppo sostenibile***.

Nelle aree urbane troviamo infatti una maggiore interconnessione tra gli aspetti ambientali, economici e sociali.

Anche se nelle città si concentrano numerosi problemi di ordine ambientale, esse sono comunque il motore dell'economia, il centro degli affari e degli investimenti.

Quattro europei su cinque abitano in area urbana e la loro qualità di vita dipende direttamente dallo stato dell'ambiente urbano.

Una qualità elevata dell'ambiente urbano è in linea con la priorità accordata, nell'ambito della strategia di Lisbona, all'obiettivo di "***rendere l'Europa più capace di attrarre investimenti e lavoro***".

Lo stato dell'ambiente urbano desta tuttavia sempre maggiori preoccupazioni, i problemi ambientali riscontrati nelle città hanno notevoli conseguenze sulla salute umana, la qualità di vita dei cittadini e i risultati economici delle città stesse.

In questo senso il **Sesto programma di azione in materia di ambiente** invita allo sviluppo di una strategia tematica sull'ambiente urbano con l'obiettivo di "***contribuire ad una migliore qualità della vita mediante un approccio integrato concentrato sulle zone urbane; contribuire a un***

*elevato livello di qualità della vita e di benessere sociale per i cittadini attraverso un ambiente in cui il livello dell'inquinamento non provochi effetti nocivi per la salute umana e l'ambiente e attraverso uno sviluppo urbano sostenibile”.*

Nella nostra Regione, le risorse provenienti da uno dei suddetti fondi strutturali (il Fondo europeo di sviluppo regionale – FESR -), sono destinate al Programma Operativo Regionale (POR) Toscana “Competitività e occupazione” 2007-2013, che mette a disposizione per le aree urbane 134 Milioni di euro di cofinanziamento, per un valore di investimenti totale di 230 Milioni di euro.

Alle politiche urbane è riservato l’asse V del POR “*Valorizzazione delle risorse endogene per lo sviluppo territoriale sostenibile*” e l’obiettivo specifico denominato : “*Valorizzare le risorse endogene e qualificare i sistemi urbani e metropolitani per favorire lo sviluppo sostenibile, l’attrattività e la competitività sui mercati internazionali*”, che indica come volano prioritario per l’attuazione degli interventi l’utilizzo dello strumento dei **PIUSS** (Piani Integrati di Sviluppo Urbano Sostenibile).

Possono presentare un PIUSS i comuni toscani con popolazione superiore a 20.000 abitanti.

Il complesso delle operazioni previste nel PIUSS deve prevedere una spesa pubblica totale ammissibile al POR non inferiore a 20.000.000,00 di Euro e non superiore a 50.000.000,00 di Euro.

Questo significa che, in linea di massima, il finanziamento regionale ammonterà dai 10 ai 30 milioni di euro e che il finanziamento a carico dei soggetti presentatori dovrà attestarsi pertanto sugli stessi importi.

Con **delibera 205 del 17 marzo 2008** la Regione ha approvato il **Disciplinare di attuazione dei PIUSS**, che li definisce e finalizza.

Con **decreto dirigenziale 2326 del 26 maggio 2008** ha poi **approvato l’avviso per la manifestazione di interesse**, fissando al 17 gennaio 2009 la data di scadenza per la presentazione delle proposte.

## **DEFINIZIONI E FINALITÀ**

Secondo tale disciplinare, il PIUSS:

- *costituisce un insieme coordinato di interventi, pubblici e privati, per la realizzazione – in un’ottica di sostenibilità - di obiettivi di sviluppo socioeconomico, attraverso il miglioramento della qualità urbana ed ambientale e una razionale utilizzazione dello spazio urbano;*
- *rappresenta lo strumento di attuazione delle politiche di sviluppo economico e sociale in aree urbane delineate nell’Asse V del POR;*
- *si basa su un approccio integrato ed intersettoriale di diversi tipi di operazioni;*
- *è identificato, secondo un approccio di pianificazione complessa urbana, come strumento di sviluppo economico locale e di rigenerazione urbana, che opera prevalentemente mediante interventi*

*di recupero, riqualificazione, riconversione e valorizzazione del patrimonio urbano esistente.*

In questa logica, il **PIUSS** *persegue le seguenti finalità*, anch'esse descritte dal disciplinare:

- a. *incrementare l'attrattività e la competitività urbana, interpretando i temi della tutela e della cura dei contesti locali in connessione con le esigenze della crescita, con una idea di sviluppo come potenziamento delle capacità competitive del territorio;*
- b. *definire un complesso di interventi in cui la sostenibilità, intesa fra l'altro come valorizzazione delle risorse e delle identità locali, costituisca una condizione e qualità immanente dello sviluppo, integrando strategia territoriale e strategia ambientale;*
- c. *affrontare, in modo integrato e coordinato, la varietà dei temi che possono determinare situazioni di disagio nelle aree urbane;*
- d. *conseguire obiettivi di miglioramento del contesto sociale ed ambientale dei sistemi urbani;*
- e. *utilizzare in maniera ottimale, secondo il criterio del cofinanziamento, il complesso delle risorse comunitarie, nazionali, regionali e locali, promuovendo altresì il ricorso a strumenti di ingegneria finanziaria destinati alla realizzazione di infrastrutture;*
- f. *realizzare contestualmente operazioni di diversa tipologia, reciprocamente interdipendenti e funzionali ad un unico obiettivo di sviluppo urbano integrato;*
- g. *avviare o proseguire processi di sviluppo urbano sostenibile, coerenti con i principi sulla "città policentrica toscana", contenuti nel P.I.T., per i quali risulti evidente la necessità di integrare gli interventi per i quali si chiede il cofinanziamento al POR con interventi già avviati e/o realizzati in fase di progettazione, non finanziati dal POR, in modo da massimizzare gli impatti generati e/o cumulati;*
- h. *coinvolgere una pluralità di soggetti pubblici e privati nella definizione dei contenuti strategici del Piano e nella individuazione degli interventi, anche mediante processi partecipativi della popolazione, delle associazioni di categoria economia e sociale, dei rappresentanti di interessi diffusi, finalizzato alla risoluzione di specifici problemi di interesse della città. Tale coinvolgimento dovrà essere garantito nella fase di progettazione e di realizzazione del Piano.*

*Infine, le finalità dei PIUSS possono essere realizzate mediante interventi di recupero, valorizzazione e riqualificazione dell'ambiente fisico esistente per destinarlo alla fruizione collettiva e alle funzioni terziarie avanzate mediante una strategia integrata di sostenibilità sociale, ambientale ed economica. Si intende in questo modo sostenere processi di riqualificazione, valorizzazione e rigenerazione dei contesti urbani a maggiore densità insediativa e produttiva, al fine di migliorare la competitività delle realtà urbane coinvolte e renderle più attraenti, anche attivando azioni incisive, mirate e concentrate di marketing territoriale.*

## **INQUADRAMENTO STORICO**

### **L'ANALISI PUNTUALE DEGLI ULTIMI TRENT'ANNI**

***La storia urbana più recente di Lucca parte da un'ottima base conoscitiva.***

***Da tempo i problemi di una città che non cambia e soffre di un deperimento generale sono stati studiati ed analizzati a livello mondiale, con apporti storico-critici di grande valore.***

***A Lucca in particolare la cultura urbanistica è sempre rimasta viva e produttiva.***

***La prassi espansiva degli ultimi trent'anni ha invece, in base a criteri soprattutto quantitativi, leso la fisionomia del territorio e quindi offuscato l'identità storica della città, che aveva un "dentro" fittamente abitato e costruito ed un "fuori" a bassa densità, armonizzato in sequenze ordinate di campagna e piccoli insediamenti.***

***Dato il cospicuo travaso di residenza da "dentro" a "fuori" si è persa la leggibilità e il rapporto equilibrato con il territorio circostante, mentre allo scontato mantenimento della "forma urbis", fortunatamente circoscritta e conservata dalle mura, non ha corrisposto alcun rinnovamento della qualità e dell'espressività urbana, che ha lamentato e lamenta soluzioni di continuità del patrimonio culturale e sociale oltre che architettonico e della scena ambientale cittadina.***

***La città ha subito, con il cambio da residenza a servizi e varie scoordinate esigenze dell'indotto (locali di appoggio e magazzini, cortili privatizzati, corti trasformate in rimesse, passaggi e vicoli chiusi ecc.), una strisciante ma ingravescente demotivazione funzionale ed insieme una preoccupante perdita di memorie e tradizioni di grande valore, rare e spesso uniche nel loro genere.***

***Il progressivo svuotamento residenziale e la diffusa demotivazione funzionale hanno tuttavia lasciato gran parte del suo grande patrimonio storico praticamente intatto. Ed è su questa base che si può avviare un deciso processo di rigenerazione urbana all'interno delle mura, recuperando aree ed edifici.***

***Per esempio, nella zona est, l'ex caserma Mazzini ed il convento di San Francesco; nella zona centrale, il Mercato del Carmine ed il Real Collegio; nella zona ovest, la più vasta area della città***

***“urbanisticamente demotivata”, piazzale Verdi, con la Cavallerizza, l'ex Manifattura Tabacchi e oltre.***

***Si tratta di edifici di riferimento, ordinatori di brani di tessuto urbano che spesso si collegano o dovrebbero essere ricollegati tra loro...***

***Gli strumenti urbanistici attuali, pur inquadrando giustamente le problematiche connesse, hanno lasciato spazio all'attuazione di piani norma che rischiano di sovvertirne le linee guida.***

***E' quindi giusto e possibile, rimanendo nell'ambito del Piano Strutturale, avviare l'opera di rigenerazione urbana, salvaguardando e valorizzando opportunamente non solo i rapporti storici fra edificato e verde, ma evidenziando ancora più significativamente la forma urbis, cioè la cerchia muraria che li contiene e che fa di Lucca un luogo di eccellenza urbana.***

## **LINEAMENTI DI STORIA E FENOMENI DI MORFOLOGIA URBANA ALL'INTERNO DELLA CERCHIA MURATA LUCCHESE.**

L'esigenza di conferire alla città interna alle mura un riassetto fisico e funzionale atto ad esprimerne tutti i propri valori culturali intrinseci ed a conseguire quei ruoli che competono all'unico episodio urbano di un territorio così vasto, è riemersa all'attenzione dell'opinione pubblica e nei programmi delle amministrazioni già all'inizio degli anni settanta, quando cioè si è cominciato a prendere atto con cognizione di causa dei numerosi disagi e dello stato di deperimento generale, anche se non appariscente, di cui la città stessa appariva sofferente.

La compressione degli interventi edilizi nel centro storico provocata dallo stato di blocco ingenerato dal piano del '58 aveva forse arginato ipotetiche spinte speculative sulla struttura urbana ma aveva anche reso inattuabile - sulla carta - qualsiasi tipo di adeguamento programmato di spazi ed ambienti all'evolversi delle necessità dei cittadini sia nel settore della residenza che in quello delle attività produttive e mentre si prospettavano, specie per la residenza occasioni più propizie all'esterno della cerchia murata, assecondate nei quartieri suburbani, nella periferia e nelle campagne dalle concessioni del P.R.G. per lungo tempo vigente, si verificava contemporaneamente da parte di chi non possedeva alternative un diffuso fenomeno di abusivismo latente spesso gravemente lesivo, perché incontrollato ed incontrollabile, della fisionomia e dell'identità della città.

Insomma la città storica continuava - ad onta del P.R.G. che richiedeva, per consentire gli interventi, la redazione di Piani Particolareggiati estesi

all'intero isolato - a subire un processo di trasformazione strisciante ed indeterminato che alterava, oltre che le strutture fisiche anche i rapporti di destinazione d'uso, la distribuzione della popolazione, le concentrazioni sociali.

*L'interesse si era ovviamente appuntato sulle aree a maggior rendita fondiaria, quelle intorno all' asse commerciale consolidato nei pressi della Via Fillungo, emarginando o riservando altro trattamento alle zone periferiche, sottoposte anche ad operazioni pubbliche di bonifica sociale e di piccone risanatore (v. demolizione del quartiere di Cittadella), comunque sempre derelitte dalla proprietà per il loro scarso interesse; pertanto alla enfaticizzazione ed al sovraccarico delle prime, alla loro progressiva metamorfosi in monocultura commerciale faceva riscontro l'accentuazione del degrado delle seconde, svuotate da ogni beneficio e private di ogni prospettiva di recupero.*

Una concentrazione così importante - storicamente determinata e priva di alternative - di residenza, di attività, di servizi, quale quella del Centro Storico di Lucca dimostrava di voler esprimere comunque una tendenza alla trasformazione, creando un mercato di domanda e di offerta, provocando e dirompendo la struttura fisica e l'immagine complessiva della città, indipendentemente dall'esistenza o meno di leggi e discipline locali, regionali, statali; una città a cui veniva richiesto di essere comunque disponibile allo svolgimento di ruoli e funzioni anche quando non inquadrata in progetti e non dettate da una corretta politica urbanistica.

*In questi anni l'attitudine al restauro, che era la sola tipologia di intervento consentita sia pure in una gamma discutibile di sfumature, non sembra essersi esplicitata in forme e contenuti atti a soddisfare i bisogni espressi dalla città, neanche nel settore pubblico, sia perché era esercitata su immobili magari di elevato valore monumentale ma di scarsa incidenza sul piano pratico (Villa Guinigi, Palazzo Mansi, etc), sia perché talora le forzature che passavano attraverso le maglie del restauro erano ben più sconvolgenti e deleterie di una ristrutturazione totale.*

Insomma il cosiddetto blocco del Piano del '58 ha sortito tra i suoi effetti più negativi quello di disattivare la tradizionale e virtuosa tendenza lucchese ad intervenire coerentemente sul corpo fisico della città, vuoi nei comportamenti dei cittadini, vuoi nelle capacità professionali, vuoi nelle attitudini delle maestranze: le discipline della pianificazione son state invece interpretate come uno stato innaturale di costrizione che tale é rimasto e di questa situazione ha fornito risultati purtroppo tangibili sull'immagine della città.

*Tra le componenti principali che valgono a determinare lo specifico urbano del Centro Storico di Lucca, la trasformazione dell'immagine complessiva della città costituisce senza dubbio l'elemento di maggior rilievo per la comprensione e l'apprezzamento delle sue vicende urbanistiche e la testimonianza migliore del processo di storicizzazione delle sue metamorfosi.*

*L'equilibrio apparente di questa immagine tende comunemente a fermare l'attenzione dell'osservatore e dello studioso sui tratti impropriamente definiti armonici di certe sequenze architettoniche a cui si attribuisce una volontà progettuale di inserimento in un ambiente figurativo preesistente, congelando in episodi isolati e circoscritti il fenomeno di costante stratificazione ed adeguamento degli interventi che ha invece caratterizzato il continuativo comportamento edilizio di questa città.*

Numerosi edifici della città interna alle Mura Urbane, per non dire la maggior parte, possiedono una matrice antecedente alla loro ultima configurazione esterna; in molti casi si tratta di strutture che hanno subito nel tempo un'ampia gamma di trasformazioni e rimaneggiamenti: alcune - poche - abbastanza conservate sono giunte fino ai giorni nostri con un aspetto che sostanzialmente è vicino alle forme più evidenti di quello originario, salvo interventi di bonifica e manutenzione e qualche intervento interno, dovuto a cambiamenti di destinazione e d'uso: è il caso di molte chiese ed edifici di carattere religioso, di qualche palazzo ancora ad uso di residenza signorile o civico, e di qualche edificio atipico.

In altri casi le trasformazioni sono state assai cospicue e profonde e, pur essendo state impostate sugli impianti originali (muri portanti, pilastri, archi di scarico, etc.) hanno modificato in maniera sensibile il taglio, le proporzioni e le caratteristiche delle aperture, hanno coperto paramenti in laterizio con intonaci, hanno aggiunto cornici, marcapiani, mostre; hanno introdotto diverse tipologie di infissi e di gronde, nonché terrazzi, volumi in aggetto per scale e servizi; hanno sopraelevato o ridotto in altezza gli edifici, hanno aggiunto volumi oltre la gronda; insomma si sono verificate operazioni edilizie più o meno spontanee tendenti soprattutto alla rifunzionalizzazione degli immobili in ordine alle diverse esigenze dell'abitare e delle attività commerciali, produttive e d'uso ed all'adeguamento alle correnti di gusto dominanti nei vari periodi.

Il fenomeno è leggibile con una certa evidenza soprattutto a partire dall'epoca cosiddetta gotica, in quanto i passaggi successivi a tale periodo sono quelli sensibilmente più avvertibili; ma certamente esso prosegue, con maggiore o minore frequenza, fino a tutto l'ottocento.

*Tra gli esempi più clamorosi di questo tipo di operazione c'è quello della complessa vicenda dell'Anfiteatro Romano.*

*Non vi è dubbio che la stratificazione degli interventi in Lucca non si sia verificata soltanto per addizione di nuovi quartieri (che pure c'è stata : basti pensare ai fenomeni di urbanizzazione conseguenti all'ampliamento delle cerchia murate) o per ampliamento planimetrico, demolizione, sventramento del tessuto edilizio (pure questo presente ma non frequentissimo), bensì attraverso le modifiche determinatesi in ogni epoca per le necessità di riuso del patrimonio esistente.*

Con queste premesse non è possibile attribuire alla città un'immagine legata ad una certa epoca senza correre il rischio di creare equivoci: ad esempio si verifica l'esistenza di edifici e di interi isolati che possiedono

uno scheletro strutturale di impianto medievale, una distribuzione di aperture con o senza cornici, marcapiani, portali di disegno cinque-seicentesco, rifacimenti di tetti, gronde, eventuali sopraelevazioni databili intorno al XVIII - XIX secolo, intonaci, infissi, finiture di epoca pressoché contemporanea a quella attuale.

*Se dal repertorio iconografico siamo in grado di rilevare fenomeni e processi di ampliamento, di trasformazione, ricollegandoli con eventi economici e sociali, se documenti di archivio giungono perfino ad offrire immagini dettagliate di palazzi, case, edifici pubblici, tutto questo materiale raramente riesce a definire la qualità complessiva dell'immagine dell'ambiente urbano.*

*La Lucca capitale del Principato Napoleonico e del Ducato Borbonico, ad esempio, ci giunge dai documenti ottocenteschi come città fine e signorile, fervida di attività culturali e scientifiche e piena di luoghi ad esse deputati, méta di un turismo colto ed internazionale; i segni del potere, dei Baciocchi prima e dei Borboni poi, sul suo tessuto urbano appaiono elegantemente mediati da architetti quali i Lazzarini e il Nottolini, ma il divenire della città in quell'epoca è più materia di congetture e di suggestioni mutate dalla percezione attuale piuttosto che nozione certa della qualità degli interventi in quel contesto.*

*Andando indietro nel tempo si sfumano i contorni dell'immagine urbana: nella Lucca medievale di bifore e di polifore, di paramenti in cotto, case torri, possenti archeggiature, pilastri lapidei, affiora attraverso forme architettoniche compiute ed espressioni di ambiente urbano tali da consentire di cogliere "la città nella sua costruzione visibile", con pochi significativi esempi; diversamente più spesso abbiamo a che fare con relitti lasciati da numerosi e profondi rimaneggiamenti e talvolta riesumati con discutibile opportunità su edifici già decisamente e felicemente trasformati in epoche successive, oppure con alcuni pretenziosi remake novecento; la città medievale è per lo più un'affascinante supposizione alla quale fanno da riscontro alcuni episodi monumentali di elevato pregio architettonico, quali la Torre ed il Palazzo Guinigi, il Palazzo dell'Opera del Duomo ed altri che almeno negli alzati prospettici conservano le vestigia della configurazione originaria; il resto non esiste più, o almeno non si presenta in una configurazione compiuta atta a testimoniare a sufficienza la complessa espressione della forma urbis nell'epoca desiderata.*

Le immagini della città, ricavabili dalle proiezioni e dalle ricostruzioni storiche sono innumerevoli anche soltanto nel periodo del XVI° - XVII° secolo.

La pericolosa inclinazione a "rivivere" la romanità, il medioevo, il rinascimento, nelle città d'Italia ha provocato insanabili fratture nella continuità dei tessuti edilizi urbani oltre che grotteschi prodotti architettonici; forse non è un caso che Lucca sia rimasta praticamente indenne da questi fenomeni: è un segnale significativo che i pochi episodi di *revival* architettonico lucchese non possiedano un sostanziale peso nel

disegno della scena urbana e probabilmente è da attribuire al divenire di questo disegno il suo valore più apprezzabile anche in epoca contemporanea.

Per questo motivo, come si è detto, all'interno della città murata raramente troviamo manifestazioni omogenee e cospicue di architettura d'epoca che non siano collegate ad interventi molto particolari, mentre - e questo costituisce la sua eccezionalità - esiste una mirabile continuità nell'articolazione volumetrica dell'edificato, negli impianti viari, nella successione degli spazi aperti, per i quali giocano un ruolo importante la traccia persistente dell'archètipo romano, le ricostruzioni medievali, le lottizzazioni cinquecentesche, fungendo da veri e propri ingredienti della forma urbana, non consentendo prevalenze o dominanti stilistiche atte a squilibrare il mirabile impianto urbanistico.

*Il riscontro tra le qualità del disegno della scena urbana e l'equilibrio dell'impianto urbanistico è spesso rigorosissimo e da luogo a manifestazioni uniche ed irripetibili pur senza eclatanze monumentali, senza suggestioni scenografiche, senza artifici di sorta, quali si appalesano, ad esempio, lungo il percorso di Via S. Andrea, avvolgente e denso di presenze architettoniche che si accampano sulla visuale sotto il segno perentorio della Torre di Palazzo Guinigi, o nelle sequenze della Via dei Fossi risolte dal mutuarsì di valori di superficie, piani tesi e luminosi come quello del muro di Villa Bottini, mossi ed animati come quello dell'acqua dei Fossi; sembrerebbe quasi scontato definire questi luoghi con termini scenografici, parlando di quinte, di schermi, di primi piani, di tagli di luce, quasi dimenticando che il montaggio di questa scena si articola su stratificazioni di interventi in un arco temporale di sei - sette secoli, attraverso giustapposizioni, addizioni, demolizioni, superfetazioni, quasi sempre di piccola o media entità dimensionale, orchestrati nello spessore del tempo su un leitmotiv in cui le variazioni sul tema sono costantemente ricondotte all'equilibrio dalla "realizzazione di questa dimensione originale, scelta a metro della propria esistenza, in una creazione architettonica ed urbanistica, la città appunto, dall'insieme ai minimi particolari, originale ed unica".*

La presa d'atto di questa immagine della città, originale ed unica, finisce col diventare la responsabilità più gravosa per chi si accinge alla definizione delle discipline che dovranno regolarne, fino alla scala del particolare, gli interventi di trasformazione, di adeguamento, di sviluppo; infatti non si può neanche ignorare l'intensificarsi di un allarmante processo di impoverimento figurativo della scena urbana verificatosi principalmente negli ultimi cinquant'anni.

Infatti è accaduto e tuttora accade che in epoca contemporanea si sia andata disperdendo la facoltà di attuare e di riconoscere la forma progressiva della città, intendendo, con questa definizione, la sommatoria dei criteri e dei metodi di intervento, più o meno spontanei, che ha consentito la creazione stratostorica del fenomeno città, il contesto di

cultura autorigeneratrice dell'equilibrio delle forme e dei codici di comportamento per la conservazione della qualità dell'immagine urbana. Afferma Pier Carlo Santini: " Fino alla metà dell'800 (a Lucca) gli architetti, gli scultori, i costruttori, e le maestranze artigiane in genere, percepivano l'ambiente urbano con una sensibilità puntuale e penetrante, discreta ed essenziale per le forme sempre equilibrate e corrette nelle dimensioni. Si trattava evidentemente di una sorta di educazione rispettosa e partecipe, sensibile al clima urbano che in sostanza veniva respirato e vissuto quotidianamente. Questo basta per capire e spiegare le scelte dei materiali, le forme ed il colore di tutte le finiture che sono ancora oggi parte del nostro centro storico. Piazze, corti, vie ed interi isolati, tipologicamente simili tra loro, venivano caratterizzati ed evidenziati attraverso l'attenzione e la cura delle "textures", ancora oggi elemento fondamentale per la definizione del genius loci."

Come dire che la dispersione della forma progressiva è anche dispersione di cultura, involgarimento e banalizzazione degli interventi, casualità e disattenzione ai risultati, indifferenza e negazione del genius loci inteso come capacità di un luogo di adunare ed evidenziare significati: pertanto la forma urbis e quindi anche l'immagine della città, che ne costituisce la figurazione visibile, non progredisce culturalmente ma subisce un'interruzione e comincia ad avvertire sensibilmente l'influenza di fenomeni spesso incalzanti ed inarrestabili.

Tra questi è senza dubbio da mettere in conto per prima la trasformazione sostanziale del quadro delle esigenze nel tipo di fruizione media del Centro Storico che interferisce sia sulla forma che sulla sostanza degli interventi e di conseguenza sui metodi degli interventi stessi; il depauperamento ed il ricambio forzoso della popolazione residente ed attiva, la pressione operata sugli immobili dalla concentrazione in un'area molto ridotta degli interessi legati al commercio, lo sviluppo incontrollato della penetrazione e della sosta dei mezzi motorizzati, la mancanza di continuità di una politica progettuale, attendibile ed omogenea, di pubblici investimenti sui ruoli integrativi e sostitutivi alle attività tradizionali del Centro Storico in via di deperimento (turismo, artigianato, commercio, cultura) hanno contribuito a smorzare e talora ad annichilire il clima di retaggio tra la città antica e quella contemporanea.

Il patrimonio urbano che abbiamo ereditato nei primi decenni di questo secolo recava le tracce di una organizzazione secolare nella quale ancora si articolavano - con gerarchia di spazi, forme ed immagini - le funzioni di un centro che polarizzava con vigore i suoi rapporti con il territorio: la città dentro le Mura era ancora progettabile, aperta e flessibile agli interventi, disponeva di un'ampia capacità di assorbimento delle proprie mutazioni che, pur non seguendo una logica complessiva e preordinata, una vera e propria strategia di intervento, si calavano, anche pedissequamente, su un tracciato precedente.

Intere parti della città in cui il tessuto sociale manifestava accentuati segni di disagio per l'inadeguatezza igienica e funzionale delle residenze, sono state forzatamente o spontaneamente abbandonate, dando luogo a fenomeni di degrado irreversibile in qualche caso fino alla rovina completa ed alla demolizione; in queste zone non solo si è arrestato il processo progressivo di trasformazione della forma della città, ma talora si è dato luogo a soluzioni di continuità nel tessuto urbano totalmente irrecuperabili. In questi casi la caduta di qualità dell'immagine urbana è drammatica e provoca conflitti stridenti, avvertibili da tutti.

Si è annichilita in forma generalizzata la sensibilità al clima urbano attraverso una riforma sostanziale della geografia della città antica, dei suoi tratti distintivi, dei suoi caratteri di riconoscibilità interna; si è alterato il sistema secolare di avvicendamento delle costellazioni dei segni che connotavano percorsi preferenziali, luoghi di ritrovo, centri di interesse economico, sociale, culturale ; è quasi del tutto svanita la caratterizzazione delle aree interne al contesto urbano, a seconda delle origini storiche, sociali, produttive, culturali in generale di ogni quartiere; caratterizzazioni che in ogni Centro Storico, specialmente in Toscana, hanno avuto e tuttora possiedono un forte senso di radicamento tra i luoghi urbani e le popolazioni che li abitano (le contrade di Siena sono la massima espressione di questo radicamento).

*Queste caratterizzazioni coinvolgevano fortemente l'immagine della città, perché tendevano a creare un microcosmo di rapporti, di abitudini, di attività, di commerci di ritrovi, la cui esistenza si imponeva e si sovrapponeva al tessuto edilizio, alle strade, alle piazze, ai corsi d'acqua, ai vicoli, ai giardini, conferendo loro una scena d'uso vivace e mutevole al tempo stesso.*

In pratica tutte queste manifestazioni di vita e di attività, motivanti le trasformazioni, che si traducevano in modifiche anche parziali di spazi, di superfici, di ambienti e che trovavano di volta in volta forme esteriori anche effimere, ma originali per inventiva e creatività, sono rapidamente deperate: o consegnate al folklore, o sostituite dal linguaggio banalmente universale del consumo, o addirittura scomparse senza lasciar traccia e testimonianza. *Abbiamo assistito al deperimento di luoghi urbani "notevoli" quali Cittadella, Pelleria, l'Anfiteatro, i Fossi, la Quarquonia, la Fratta, nei quali più che altrove si sono avvertite le conseguenze dell'abbandono della residenza e della sottrazione di funzioni ed attività : in alcuni di questi luoghi, pur tuttora non deserti, si "sente" pesantemente la mancanza di segni originali ed autoctoni tendenti alla formazione di un'immagine definita e destinata a testimoniare una memoria autentica e corrispondente ad un' effettiva qualità della vita, si evidenzia drammaticamente la cesura della continuità della forma progressiva della città.*

In questi luoghi spesso troviamo ai piani terra depositi, magazzini o fondi abbandonati, quasi sempre chiusi o aperti occasionalmente e

saltuariamente, che non sono più in comunicazione funzionale con la strada e con i piani superiori degli edifici, nei quali la residenza viene meccanicamente sospinta sempre più con disagio verso l'alto in locali igienicamente impropri o inadatti.

*Accade anche che nei piani intermedi - il primo, il secondo, il piano terra stesso - gli ambienti siano stati destinati ad attività di deposito e grosso magazzinaggio per negozi localizzati in zone più centrali o quanto meno non direttamente comunicanti con gli ambienti stessi; oppure che vi si accolgano attività professionali e commerciali completamente disinteressate a questioni di decoro e di prestigio. In questi casi essi diventano veri e propri "containers" sigillati per ragioni di sicurezza, sovraccaricati a dismisura: un tessuto edilizio morto nella sua immagine esterna, con finestre cieche o sempre chiuse, con intonaci cadenti, con canali e gronde sfondate, con portoni sgangherati, con infissi deteriorati.*

Si è verificato che il corpo della città vissuto quotidianamente e profondamente innervato di usi e funzioni è deperito nella misura in cui si è andato trasformando il quadro di utilizzazione economica della città antica contemporaneamente al determinarsi di diversi standards abitativi, di nuove prospettive di insediamento esterne alla città stessa, di leggi di mercato immobiliare, di grossi assestamenti nelle attività commerciali, di incrementi geometrici di domanda di traffico motorizzato e di aree di sosta. *Lucca, come pochi altri centri storici italiani, nel suo tessuto urbanistico serrato, nelle maglie dei suoi corpi edilizi compatti, nell'ombra perenne di certe sue strade, pur opponendo una resistenza incruenta alla crescita delle esigenze contemporanee, sta rischiando di interrompere definitivamente il felice rapporto tra la sua immagine e la sua storia, avendo sacrificato sul piano delle rinuncie e della vitalità dell' organismo urbano quel che sembrava aver conservato nel fascino della forma urbis . Questo destino è apparso, fin dalle sue prime manifestazioni come ineluttabile e in un certo modo rappresenta una scelta di civiltà, le cui conseguenze nell'epoca attuale si stanno aggravando.*

Se da un lato infatti l'immagine della città nel suo complesso è tuttora in grado di mantenere un livello di tensione e di generico radicamento nella civitas, gli elementi di collasso diventano ogni giorno più minacciosi se al quadro si aggiungono tutte le forme di inquinamento dell'immagine, endemiche e palesi, che si vanno sovrapponendo alla scena urbana.

Interventi sempre più banali e poveri di specificità e di linguaggio, dettati da un prestigio effimero e fittizio o da un minimalismo che sottende scarsità di idee e disinteresse al contesto, ambizioni senza tradizione, modelli estetici usurati: questi sembrano essere i criteri che informano in negativo la nuova cultura della *forma urbis* da cui non sono estranei spesso gli stessi enti che dovrebbero operare a livelli di sensibilità esemplari.

*E' questa una delle deviazioni più appariscenti provocate da quel destino ineluttabile che vede lo scontro tra tradizione ed esigenze di sviluppo e di*

*trasformazione: era fatale che la necessità imprescindibile di mantenere al centro storico il ruolo di polo direzionale e commerciale di un vasto territorio sviluppasse nelle aree di più antica e profonda connotazione commerciale una domanda crescente di localizzazione di attività ad elevata rendita di posizione, per cui si è venuta creando un'isola dai confini incerti e fluttuanti collocata assai all'interno della città compresa nella cinta murata, nella quale i rapporti e la prosperità delle attività si alimentano con il pendolarismo quotidiano della popolazione di tutto il territorio comunale di Lucca ed oltre. La frequentazione di quest'isola non si regge più sulle qualità e le prerogative intrinseche della città in quanto tale, ma sulla tipologia di merci e di servizi che essa offre al consumo, sull'immagine commerciale dei punti vendita, sull'offerta espressa attraverso il linguaggio dei mass - media.*

Questo processo è autoesaltante ai limiti della concentrazione totale, della massima occupazione fisica degli spazi e dei luoghi della città e induce sostanziali discontinuità di immagine rispetto a spazi e luoghi contigui non interessati dal medesimo fenomeno.

*La zona del centro storico particolarmente esaltata dal punto di vista commerciale accumula messaggi, segnali, interventi in progressione geometrica, con ritmi, successioni e forme solitamente estranee alla cultura ed alle capacità di giudizio dei cittadini: una sorta di assedio permanente di richiami che si sovrappone ed altera, a volte in modo profondo, sequenze di immagini familiari di percorsi, di spazi, di ambienti che si erano modellati sulla memoria storica della città.*

*Questo assedio finisce coll'espugnare nella mente degli utenti l'immagine della realtà fisica che lo sostiene e provoca nuove sensazioni di assistenza e di conforto, sorrette dal linguaggio universalmente diffuso dai mass-media: le insegne, i marchi, i nomi dei prodotti, l'allestimento delle vetrine, i materiali (inox, alluminio, graniti, legni di essenza esotica, policarbonati, etc.), le luci ed altro, costituiscono gli ingredienti fondamentali del paesaggio urbano universale: modelli e forme diffusi in tutto il mondo tendenti a restituire un'immagine totalizzante di patria fondata sul consumo.*

La via lucchese al recupero ed al rilancio del centro storico non sembra adatta a soggiacere ad un semplice passaggio di mano di una generazione, di un'epoca cui già hanno molto nuociuto le condizioni specifiche ed al contorno delle quali si è precedentemente trattato.

*Se il clima magico di un corretto concetto di restauro contribuisce a restituire alla forma della città un'aura di intemerati propositi di splendida quiescenza, di fervidi impulsi alla contemplazione, esso non può essere l'unico motore di un organismo urbano al quale compete, per lunga tradizione, innanzitutto la definizione di tessuto vivo, generatore e moltiplicatore di interessi legittimi, di elevate capacità di autocompensazione; certamente risulta prevalente la necessità di ricondurre a regimi accettabili le tendenze alla trasformazione e*

*all'intervento, indubbiamente debbono scattare i livelli di compatibilità tra le cosiddette esigenze del progresso ed i gradi di tolleranza dell'insieme urbano e delle sue emergenze particolari così come è opportuno ricondurre le attività entro soglie non distruttive, scegliendo accortamente quanto di più contemporaneamente adatto al miglioramento della qualità della vita ed al corretto svolgimento di ruoli e funzioni irrinunciabili.*

Per una città come Lucca non esiste un ruolo di città - museo, per quanto vivo e gratificante sotto l'aspetto culturale, in grado di sostituire totalmente la sua definizione di elemento ordinatore e di riferimento delle attività di un territorio che le appartiene; è pertanto da questo criterio che muove e si sviluppa il panorama degli interventi necessari, con esso bisogna misurarsi ed in esso mediare le conflittualità emergenti dall'adeguamento degli spazi e delle strutture, così come ci provengono dalle situazioni precedenti, alle esigenze della residenza, delle attività compatibili, dei servizi, delle attrezzature ed analogamente cercare di estendere nuovamente all'intero della struttura urbana i benefici della sua vivibilità: ciò che è stato sempre fatto nelle epoche precedenti.

## **CONSEQUENTI VALUTAZIONI DI IPOTESI E PROPOSTE D'INTERVENTO ALLA LUCE DELLE PRECEDENTI CONSIDERAZIONI (PERIODO DI RIFERIMENTO ANNI '80)**

### **Zona Est**

L'attuazione del vasto programma di recupero e rifunzionalizzazione previsto per l'ex Caserma Mazzini, costituisce un'occasione formidabile da non perdere per attivare una serie di iniziative pubbliche e private che permettano di reinserire a pieno titolo, all'interno del cuore pulsante della città murata, una zona urbana che per troppi anni è stata sottoutilizzata e negletta.

In quest'ottica dovranno essere collocate in altra sede le funzioni che temporaneamente sono state allocate all'interno del convento di S. Francesco (oggi di proprietà comunale) quali la casa di prima accoglienza per gli ex carcerati e i locali affidati al CEIS per lo stazionamento transitorio di persone emarginate.

Queste funzioni, che per altro rivestono un dovere sociale di indubbio valore, necessitano di spazi diversi da quelli attuali, spazi capaci di sottrarre effettivamente gli ospiti alla concreta tentazione di *ricadute* che, invece, periodicamente si verificano com'è riscontrabile dai reiterati interventi, in zona, delle forze dell'ordine.

L'articolato susseguirsi dei chiostri dell'ex convento, potrebbe essere nuovamente collegato alla vasta area a giardino soprastante il parcheggio interrato, creando, in tal modo, un'osmosi pulsante tra il punto di arrivo alla città murata da est (parcheggio interrato) e la piazza S. Francesco. In

quest'ottica, le nuove funzioni che il convento assumerà, potranno essere adeguatamente valorizzate e potranno contribuire fattivamente all'innalzamento dello standard di qualità di vita dell'intero quartiere. Tra le funzioni auspicabili e concretamente realizzabili, non ultima è quella connessa al completamento funzionale dell'intervento che si sta realizzando nel fabbricato principale dell'antico convento (oggi chiamato *Stecca*)

La disponibilità di uno spazio così significativo potrebbe rappresentare un'occasione irripetibile per mettere a disposizione della gente, ambienti da sempre sottratti all'uso collettivo e ricreare un *continuum* spaziale e funzionale tra le mura e piazza S. Francesco, con inimmaginabili effetti di crescita per tutto il quadrante nord-est della città murata.

Un tale operazione, che comporta un indiscutibile allargamento delle zone di frequentazione pubblica, avrà effetti positivi anche sulla struttura economica e commerciale del quartiere che, allo stato attuale, risulta meno sviluppata e più penalizzata rispetto a quella delle zone forti della città

La varietà delle destinazioni auspicabili, da quelle culturali e residenziali a quelle del terziario da quelle di servizio e del tempo libero a quelle di parcheggio a servizio della città, potrà convogliare in zona una notevole quantità di persone che, a causa del pregresso stato di degrado dei fabbricati e dell'area, fanno riferimento ad altre parti della città murata assai più congestionate da attività e con notevoli problemi di traffico e di parcheggio. Inoltre, la possibilità di insediare in loco il punto di accoglienza turistica ovest, permetterà di indirizzare i flussi dei visitatori secondo itinerari oggi desueti ma interessanti e suggestivi quanto quelli oggi maggiormente praticati.

Questa operazione potrà far nuovamente confluire verso la città murata, un consistente movimento di persone con conseguenti effetti benefici sull'economia dell'intero centro storico.

### **Zona centrale**

Per quanto riguarda la zona centrale del centro storico, esiste da moltissimo tempo il tema del recupero del Mercato del Carmine.

Ubicato vicino alla via Fillungo questo grande contenitore può svolgere una funzione di sostegno, implementazione e completamento delle funzioni commerciali ubicate nelle zone limitrofe.

E' evidente che la particolare ubicazione nel cuore della città consiglia di scartare funzioni e/o attività che per loro specifica caratterizzazione implicano l'uso del mezzo veicolare.

La zona è sostanzialmente pedonalizzata e come tale dovrebbe persistere.

Nel valutare il ruolo del Mercato, si suppone di voler conservare, in una certa misura, una sua funzione nella commercializzazione di prodotti alimentari freschi e di consumo molto frequente, a beneficio soprattutto

della popolazione residente nel Centro Storico e dei gravitanti abituali in quest'area.

Questa attività dovrebbe peraltro essere opportunamente ridimensionata, in termini di spazi, e rivitalizzata come capacità tecnico-gestionali.

Accanto ad una attività di vendita di prodotti alimentari si potrebbe immaginare l'inserimento di altre attività commerciali, paracommerciali e di servizi.

In merito all'assetto architettonico - urbanistico, si ritiene che per ottimizzare l'utilizzo degli spazi, in un'ottica di effettivo rilancio della struttura, dovrebbe essere coinvolto da un progetto di ristrutturazione il complesso immobiliare nella sua interezza. E ciò comporta l'utilizzo non solo degli spazi dislocati al piano terra ma anche di quelli del primo piano e del piano semi - interrato.

Per aumentare l'attrattività del complesso e favorire lo sviluppo di sinergie fra le varie attività, si dovrà favorire un utilizzo dal "nuovo mercato" dall'interno, canalizzando opportunamente i flussi di clientela.

Per consentire la copresenza delle attività di commercializzazione di alimentari con altre attività, si ritiene che potrebbe essere utile procedere alla separazione di destinazione tra l'ambito della ex Chiesa e l'ambito dell'ex Chiostro.

Questa idea progettuale, da verificare opportunamente, potrebbe affiancarsi con interventi volti a creare zone cerniera e/o zone filtro fra i vari ambiti funzionali.

L'assetto merceologico - commerciale sarà una logica conseguenza delle altre scelte e dovrà contemplare la presenza di un mix di prodotti e servizi tali da rendere massima la capacità di attrazione dell'insieme.

Questa scelta dovrà essere fatta in modo da realizzare una migliore integrazione e complementarità tra il "Nuovo Mercato" e la zona forte del "Fillungo".

Nello stesso tempo si può immaginare che la struttura possa entrare in sinergia con l'Anfiteatro dando a questo un'opportunità di rilancio.

La combinazione tra prodotti e servizi dovrebbe essere valutata considerando la possibilità di attivare un bilanciamento nell'arco di utilizzo giornaliero della struttura, si da non avere momenti di calo o di eccessivo sovraccarico.

La gestione del "nuovo mercato" dovrà essere strutturata in modo da consentire una funzionalità complessiva ed omogenea del Mercato.

Carenze imprenditoriali di alcuni ambiti debbono essere evitate ed opportunamente fatte cessare, per evitare un impatto negativo sull'insieme.

In tale ottica si pone anche il problema della quantificazione degli oneri complessivi della gestione e delle quote di spettanza dai vari operatori.

Un altro tema che interessa la zona centrale del C.S. è quello del completamento del recupero del Real Collegio.

Recentemente si è avuto notizia che la Soprintendenza di Pisa ha convogliato su tale immobile alcuni finanziamenti destinati ad altri interventi, per cui occorre che siano definite quanto prima le funzioni che tale complesso dovrà assumere e risolto definitivamente il problema legato alla realizzazione o meno del museo di Arte Sacra..

### **Zona ovest**

Un'altra zona strategicamente importante per la vita del C.S. è rappresentata dall'insieme dei fabbricati che si affacciano sul piazzale Verdi e aree limitrofe.

Il volume di gran lunga più significativo è rappresentato dell'ex Manifattura Tabacchi. Tale complesso, che risulta costituito da alcune permanenze architettoniche dell'antico convento di S. Domenico inglobate in strutture più recenti cui sono stati addizionati fabbricati pressoché moderni, si presta ad accogliere una vasta gamma di funzioni, sia pubbliche che private, in quantità tale da poter configurare l'insieme come una sorta di cittadella racchiusa nella città murata.

Tra le funzioni possibili, oltre ovviamente a quelle già presenti come la nuova Soprintendenza di Lucca e Massa Carrara e ad una consistente quantità di parcheggi, potrebbero essere inserite attrezzature commerciali, attività ricettive di alto livello con annessi idonei luoghi per attrezzature convegnistiche che si integrino con le disponibilità pubbliche esistenti, luoghi residenze, uffici pubblici e privati, esercizi pubblici, ecc. tutte funzioni che, opportunamente modulate all'interno di un progetto di ristrutturazione rivolto a favorire una forte permeabilità dell'insieme, ne agevoli l'effettivo reinserimento nel tessuto vivo cittadino aprendolo ad una intensa frequentazione pubblica.

Un altro intervento che la nuova Amministrazione dovrà guidare è quello relativo alla ristrutturazione del complesso immobiliare dell'ex Dopolavoro della Manifattura e del cinema Nazionale.

Questo complesso immobiliare è stato recentemente posto in vendita e nel breve tempo sarà sicuramente oggetto di intervento. Antistante alla ex Manifattura, anch'esso ubicato in una posizione strategica per la valorizzazione del centro storico, se opportunamente utilizzato e aperto alla frequentazione, potrà costituire un altro punto di forza per il potenziamento del ruolo del centro storico.

Le funzioni attualmente previste, in gran parte afferenti alla sfera pubblica, rischiano di ingessare un auspicabile intervento che può recuperare alla città spazi per lungo tempo sottratti alla frequentazione collettiva. E' evidente che in questo caso si dovrà tendere ad indirizzare l'intervento privato verso destinazioni qualificanti e funzioni compatibili con la città murata. Comunque rientra fra gli interventi che, per la loro ubicazione strategica, non possono essere lasciati alla totale discrezionalità del privato.

A concludere il tema della rifunzionalizzazione della zona ovest della città, resta il recupero dell'edificio dell'ex Cavallerizza di piazzale S. Donato. Per questo edificio si dovranno ricercare collaborazioni finanziarie tali da permetterne, finalmente, il recupero fisico e funzionale, secondo le indicazioni già emerse nella passata Amministrazione, facendo di questo edificio il punto di accoglienza alla città murata.

## **SCHEDE DI RICERCA E DI ANALISI SUGLI EDIFICI E LE STRUTTURE PUBBLICHE PER SERVIRE AD UNA MIGLIORE COMPRESIONE DEL TESSUTO URBANO E DELLE SUE TRASFORMAZIONI**

Il '500 è forse il secolo nel quale, più che in ogni altra epoca, avvengono a Lucca mutamenti radicali. In un arco abbastanza breve di tempo, infatti, viene quasi totalmente trasformata la struttura amministrativa, urbanistico-edilizia ed in parte anche quella economica della città e del territorio.

Il modificarsi dell'assetto politico della Toscana, in seguito alla trasformazione di Firenze in granducato, influenza in maniera determinante le scelte di carattere politico della Repubblica la quale, sotto la continua minaccia, più o meno velata, dei Medici, sacrifica parte delle proprie risorse economiche pur di salvaguardare ad ogni costo la propria libertà.

È nel corso del '500 che Lucca, scossa da due moti rivoluzionari (quello dei Poggi e la sollevazione degli Straccioni) e dalla congiura del Burlamacchi, attua profondi e continui mutamenti dell'ordinamento amministrativo e burocratico, dando il colpo di grazia alle residue magistrature medioevali.

La salvaguardia dell'autonomia impone la pronta repressione di tutto ciò che può fungere da pretesto ai nemici della Repubblica per minarla, giungendo fino all'espulsione dal territorio dello Stato di quei cittadini (spesso esponenti delle più grandi famiglie mercantili che tanto contribuirono alla floridezza economica del Comune) che avevano abbracciato le idee della Riforma.

Queste decisioni, unite a molteplici altre cause esterne, condussero ad un continuo processo di involuzione del settore produttivo comprimendo le attività seriche lucchesi, determinando un consistente riflusso di capitali in investimenti immobiliari con conseguenti ristrutturazioni di palazzi ed edifici, l'edificazione di ville monumentali, la riorganizzazione produttiva del territorio.

Il riflusso più evidente dello stato di tensione nel quale si dibatte la Repubblica è palesato dall'imponente sforzo economico che il Consiglio Generale delibera di affrontare nell'opera di nuova fortificazione della città e del conseguente riassetto interno.

L'architettura e la struttura urbanistica subiscono una serie di grandi modifiche che improntano in modo nuovo il costruito, trasformandone l'aspetto medioevale in quello di città rinascimentale. Infatti le aree rese

disponibili all'edificazione dall'ampliamento della cinta muraria impongono scelte nell'intera città, determinandone lo spostamento del baricentro funzionale.

La sistemazione del nuovo condotto pubblico all'interno della cinta fortificata determinò una razionale distribuzione delle attività legate allo sfruttamento dell'energia idrica. Questo elemento, congiuntamente all'esigenza di fornire la città di tutti gli elementi legati alla sua difesa ed al suo sostentamento, spinse la classe mercantile dirigente a deliberare la costruzione sul pubblico condotto di tutti gli edifici che possedevano le suddette caratteristiche.

Si costruisce così il molino a quattro palmenti vicino alla chiesa di S. Jacopo alla Tomba, nell'estremità nord della città; si ammodernava la fabbrica del salnitro sul fosso nei pressi del convento di S. Francesco; si costruisce l'edificio per la fabbrica della polvere da sparo nell'area più occidentale della lottizzazione di porta S. Pietro; si pone mano all'edificazione di un nuovo e più consistente magazzino per la conservazione dei grani, con annesso lo *sciorinatoio* dei grani e il giardino per la coltivazione delle erbe medicinali.

Nell'area già occupata dalla Cittadella di Paolo Guinigi viene deliberata la costruzione di un grande complesso annonario con mulini, forni per cuocere il pane, locali per ammassare i grani e spazi per soleggiarli, nonché un altro edificio per contenere la polvere da sparo. Infine, sempre nella adiacenza del condotto, immediatamente a sud del convento di S. Romano, fu ampliata e resa funzionale alle esigenze pubbliche la fonderia per i cannoni ed i moschetti. La localizzazione delle suddette attività fondamentali nelle zone sud della città determinò una serie di trasformazioni ed ampliamenti delle sedi dei principali Uffici pubblici, ubicati in prossimità del Palazzo Pubblico. La necessità di uno stretto collegamento, quasi fisico, con le strutture amministrative, risulta evidente se si considera la diretta comunicazione, a mezzo di volte che traversavano le strade tra il palazzo degli Anziani e la zecca, o la promiscuità, all'interno dello stesso Palazzo Pubblico, con l'Ufficio sopra l'Entrate, la Gabella Maggiore, la sede delle milizie, ecc.

Questo spirito di controllo e collaborazione tra struttura politica e burocratico-amministrativa, dovette alimentare le decisioni del Consiglio Generale poiché, a fronte di una vasta disponibilità di aree inedificate, risultanti dall'ampliamento delle mura, si scelse la strada di ampliare, mediante successive acquisizioni e ristrutturazioni le sedi originarie delle varie magistrature ed edifici pubblici. Si ampliarono così le scuole e l'archivio, si ristrutturano a carcere gli edifici prospicienti l'ingresso al cortile degli Svizzeri, viene riadattato il complesso di immobili circostanti la chiesa di S. Girolamo per ubicarvi la scuola dei bombardieri, la matricola dei dottori, il teatro, ecc.

Attraverso questa grande mole di lavori si viene ad incidere sul ruolo funzionale della piazza S. Michele. Infatti, benché l'antico foro romano

continui a costituire il principale polo di riferimento per l'intera cittadinanza, in quanto luogo di mercato e di scambio per eccellenza, sede del banco dell'abbondanza, del pubblico spaccio del pane, del decano, del Potestà, la progressiva perdita di attribuzioni a quest'ultimo demandate contribuisce alla perdita di funzione di riferimento politico, iniziata già alla fine del sec. XIV con lo spostamento del primo Palazzo Pubblico.

### **La Cittadella**

Nel 1513 fu ordinata dal Consiglio la realizzazione dei magazzini per la conservazione dei grani in una parte della Cittadella diroccata di Paolo Guinigi. Questo vasto complesso era costituito da granai, molini, forni, aie per soleggiare grani e tutto quanto era necessario per la fabbricazione del pane. Sovrintendeva al funzionamento di questa struttura di servizio l'Offizio sopra l'Abbondanza.

La costruzione della Cittadella, la maggiore struttura di servizio realizzata dal Comune nel sec. XVI, testimonia chiaramente le intenzioni dello Stato lucchese, propenso a provvedere realisticamente, più che all'abbellimento e al decoro estetico della città, alle realizzazioni di quelle opere, relative in particolare alla difesa e sussistenza, che potevano garantire maggiormente l'indipendenza e l'autonomia dagli invadenti vicini.

L'area ha conservato l'impianto cinquecentesco sino alla seconda metà dell'Ottocento, così come documenta il catasto del 1863. La successiva trasformazione d'uso in Manifattura Tabacchi ha comportato una pesante ristrutturazione planimetrica e prospettica, tale da non consentire una identificazione della primitiva Cittadella. Nella documentazione della fine del sec. XVI la Cittadella viene così descritta:

*La Cittadella con li suoi molini, forni, magazzeni, stipaio, buratt.ria di farina, et altre sue stanze e pertinenze, si accosta da L. alla via pubb.ca, da M. alle mura et terrapieno della città, da P. alle mura della città via med. et da S. la via con biscocca.*

*Il qual sito ha 4 palmenti et forni, con molte altre comodità come tt.O appare per la pianta dicontra col suo compasso di br. a xxx. Li magazzeni segnati di n. 1, 2, 3, 4, 5, 6 sono della muniss. ne stabile et sono a terrestri et sopra, et sono segnati li numeri sop.a la prima porta di n. 1, 2 et su l'ult, a di n. 3, 4, 5, 6 dentro li lor circolj, et dove è il segno o sopra li molini a braccia sono li magazzini fatti di nuovo sopra un solaio di grossiss.e travi. Nota che dove è segnato + si è giunto un nuovo palmento che sono in tutto n. 5 (A.S.L., Offizio sopra l'Entrate n.239).*

Nel 1629 la Cittadella risulta composta di:

*Più et diverse Case Murate Solariate a più solara e coperte per uso di Magazzini di diverse sorte di robbe da vivere con Corte scoperta e lastricata, con Cortile scoperto e lastricato con Pozzi et altro Cortile Grande similmente scoperto e lastricato per servitio di soleggiare grani et altre robbe con Dieci Palmenti di Mulina andanti con tutte sue ragioni di Acquedotti e Dieci Forni per fare pane con loro caldane e stanze da*

*Burattari con Casa per li assistenti di ditto luogo, stalla per uso della Bestia del Carretto ne, Bottegha per la Sembola, Magazzeno con Pile dall'Olio e altri per legne, con altre loro ragioni et pertinenze poste nella sopradetta Città in Parrocchia di S. ta Maria Filicorbi I.d. la Cittadella. (A.S.L., Beni e Fabbriche Pubbliche I, p. II).*

Nelle descrizioni relative alla documentazione plani metrica del 1553 (A.S.L., Beni e Fabbriche Pubbliche I p. I) il complesso della Cittadella risulta composto da:

*1 - Un partimento di più stansie chiamata la Cittadella le quali sono come appresso: dalla parte di Ponente ci è un partimento dove sono dieci forni grandi e sopra ditti forni è la caldana e sopra ditta caldana ci è la fariniera. Un altro partimento appresso al sop. to che serve per andito di detti forni e sopra è in volta che il fattor se ne serve per tener robbe.*

*Un altro partimento appresso al sop. to di verso Mezodì dove è il ciglieri che serve per il fattore sopra il detto ciglieri vi sono tre salara in ordine che servono per magazzeni di grano.*

*Un altro partimento grande presso al sop. to dove a terreno sono dui magazzeni di sale e sopra vi sono dui salara che servono per magazzeni di grano.*

*Un altro partimento appresso al sop. to verso Mezodì cavato sotto e sopra vi sono dui salara che servono per magazzeni di grano.*

*Un altro simile appresso al detto verso M. e L. cavato sotto e sopra è a tre salara che servono per magazzeni di grano.*

*Un altro partimento appresso al sop. to verso L. e S. cavato sotto e a tre salara che servono per magazzeni di grano.*

*Una corte appresso alli sop. tti magazzeni e di verso L. fra i ditti è la stantia dello stipaio nuovo.*

*Un altro partimento a lato alla sop. ta corte dove è un ordine di murelle di matoni che serve a tenere stipi e in testa verso settentrione vi è una stalla.*

*Un altro partimento da tener stipi cap. ti.*

*Un altro simile diviso in più stantie dalla parte di settentrione et in terrestre vi è la Panetteria et una altra stanza e vi è dentro di molti legnami vecchi, sopra vi è un solaro et vi sta dentro il fattor di ditta cittadella.*

*Un cortile in mezzo a tutte le sop.te stantie co' dui pozzi et molte scale che vano a ditte stantie. Le quali stantie sono poste in la contrada di S. ta Maria Filicorbi I. d: in Cittadella, si accosta da L. la strada pub. B. 108, da M. si accosta da L. la strada pub. B. 108, da M. si accosta all'orto dove sifa la polvere e allo sciorinatoio dei grani et all'andito de' magazzeni del sale B. 130, da P. strada o vero andito appresso alle Mura della città B. 73 e per biscocca strada Publica B. 17, da S. strada Publica B. 102 e per biscocca ditta strada B. 25.*

*giace come nel seguente foglio in la pianta si vede. Le contro stantie ne tiene parte Giuseppe Boccella al presente fattor di ditta Cittadella parte l'offitio dell'abundatia e parte Gio. Batt. a Buofigli fattor di ditto offitio.*

2 - Una casa divisa in sette partimenti co' un solaro di taule cap.ta di embrici e tieuli dentro XX mulina da macinar co' cavalli e homini, delli quali mulini ne sono tre per partimento eccettoche nel partimento di levante che ce ne sono dui.

3 . Orto co' un torrazzo dove è un partimento di più stantie che servono a far la polvere, cioè una stanza dove è la stufa che asciuga ditta polvere, una altra dove si compone, una altra stanza dove sono le caldar da raffinar il salnitro, e una altro dove si raffina ditta polvere.

4 - Uno sciorinatoio dove si sciorinano i grani della cittadella murato a torno astracato di quadronj, loco ditta in Cittadella, si accosta da Levante all'orto e stanze dove si fa la polvere e parte terreno appresso le mura B. 62, da M. terreno presso le mura B. 78, da P. andito appresso a ditta mura B. 51 et discesa andito p. andar' a magazeni del sale B. IO 2/3, da S. stanze della cittadella B. 59 et per biscocca andito de' magazeni sop.ti B. 25, et iace come in la conto a pianta si vede.

5 - Andito p. andar a magazeni del sale si accosta da L. lo sciorinatoio de grani B. IO 2/3, da M. detto sciorinatoio B. 25, da P. andito presso le mura della Città B. IO, da S. stanze dove era la cittadella che servono per magazeni del sale et grani B. 25 et iace come in la cont.a pianta



## **INQUADRAMENTO ATTUALE**

### **LA NECESSITÀ DI UN GRANDE PROGETTO**

*Lucca si trova quindi nella invidiabile, ma delicatissima posizione di disporre di grandi aree e volumi edificati, tutti di proprietà pubblica e tutti liberi da destinazioni di uso. Tali ricchezze, se non vengono velocemente riportate a vita attiva e produttiva, rischiano di diventare un peso insopportabile per l'Amministrazione Pubblica e d'esser destinate ad un drammatico degrado.*

*Bisogna dunque, senza por tempo in mezzo, rigenerare, cominciando a restaurare e ristrutturare. Ma in quale maniera e seguendo quale logica si può programmare una serie di restauri di singole aree ed edifici, appartenenti a epoche e storie edilizie differenti?*

*In altre parole, è possibile parlare di “progetto urbano sostenibile”?*

*Questo è l'obiettivo del gran progetto LUCCA DENTRO, che agisce da “filo rosso”, ma anche da matrice contemporanea di rigenerazione dei tessuti storici.*

*LUCCA DENTRO interpreta al meglio il bando per i fondi PIUSS (Progetti Integrati di Sviluppo Urbano Sostenibile) cercando infatti di coniugare il recupero dei beni, la loro valorizzazione e la loro sostenibilità economica.*

*Per fare ciò LUCCA DENTRO parte da due presupposti chiave:*

*-considerare, anche da fuori in un vasto raggio, le problematiche urbane, quali l'accessibilità, il controllo ambientale, le pari opportunità per i giovani, l'adeguamento alle tecnologie più avanzate;*

*-fare agire a sistema le nuove destinazioni d'uso da inserire negli edifici recuperati, e parimenti far nascere, anche negli spazi aperti, un misto di attività e socialità, ingredienti primari della qualità urbana.*

*Una terza e imprescindibile caratteristica di LUCCA DENTRO è quella di innestare nei tessuti rigenerati una rete di servizi e sottoservizi ad altissimo grado di innovazione tecnologica, tali da raggiungere lo stato di autosufficienza energetica della parte della città che sarà sottoposta all'intervento.*

*LUCCA DENTRO vuol anche essere portatore di una metodologia nuova:*

**-nell'approccio progettuale, che parla di condivisione e di concertazione durante la redazione del piano-guida, Master Plan e Piano di Fattibilità;**

**-nella prassi successiva, che parla di continuo confronto fra le proposte del mercato e le esigenze ambientali durante la Progettazione definitiva ed esecutiva;**

**-nella realtà urbana, che parla di cantiere aperto (ai cittadini, alle iniziative...) e di promozione culturale durante la realizzazione delle opere.**

## **QUALITÀ URBANA PER L'EVOLUZIONE DELLA CITTÀ**

Lucca ed il suo territorio partono da una posizione di valori acquisiti e di relativo benessere: hanno quindi, non dovendo affrontare problemi catastrofici, una tradizione di buona amministrazione.

Una posizione da mantenere, certo, con una attenta tutela nei riguardi di una città e di un territorio di ricca e matura identità culturale e storica.

Ma tutto questo non basta, anzi la relativa stabilità dovrà essere incentivo per affrontare i grandi temi del futuro.

E' inoltre, questa, una fase storica per Lucca stessa, che dovrà confrontarsi con alcuni nodi di scala globale, quali le grandi problematiche ambientali, non esaurientemente affrontati da questa città e dal suo territorio.

E' l'occasione, importante per Lucca, di proporsi come sede prestigiosa di un progetto-pilota di qualità urbana, il progetto *LUCCA DENTRO*, che attirerà sulla città attenzioni, contributi, personaggi di spicco.

Un progetto di tale portata chiama ad impostare un format inedito, al fine di attivare la partecipazione delle istituzioni e dei privati nelle loro migliori potenzialità ed attitudini, organizzative ed intellettuali.

C'è infatti nel progetto una necessità primaria, quella dell'approccio scientifico interdisciplinare, sia analitico (l'esame critico a più voci del panorama attuale, per esempio, sulla scorta delle analisi dell'Irpet e del Censis, ed anche sulle metodologie di studio promosse dalle varie biennali di architettura di Venezia, in riferimento alla varie idee di trasformazione della città, per creare occasioni economiche nuove in un ambiente urbano più piacevole...) sia propositivo (lo studio delle casistiche internazionali, vedi Genova, Bilbao, quartieri di Berlino e molti altri esempi, l'elaborazione dei temi di discussione e di riflessione a scala territoriale -la *forma urbis*- ed a scala cittadina, il recupero di *contenitori* dismessi, in chiave, appunto, di qualità urbana per l'evoluzione della città).

Il progetto deve essere utopistico quel tanto da costituire innovazione, ma anche realistico quanto basta ad intrigare l'investimento privato: l'offerta deve essere allettante e facilmente realizzabile.

*LUCCA DENTRO* parte dall'individuazione di significative potenzialità, in questo senso, all'interno della cerchia di mura.

L'intero comparto a ovest, dal carcere di San Giorgio all'ex Tribunale, dispone di complessi edificati, di edifici singoli, di aree, interamente di proprietà comunale o comunque pubblica, che hanno perduto, o stanno perdendo, le loro funzioni.

La presenza ed il rischio di permanenza di fenomeni disfunzionali nel corpo urbano costituisce il primo livello di criticità da affrontare.

Non si tratta tuttavia di 'sostituire' tout court, e neppure di 'ridisegnare un pezzo di città', ma piuttosto di ripensare, in termini di 'idea di città' lo straordinario paesaggio urbano dell'intera Lucca, partendo, appunto, dalle potenzialità.

Questo è un altro punto-chiave della palingenesi urbana: liberare le potenzialità espressive, sociali, economiche dell'edificato urbano significa sprigionare l'*intelligenza* della città e la versatilità dell'architettura a divenire.

Coinvolgere in un'idea neoilluminista, che va (spalmata e) diffusa su tutto il tessuto urbano, le antiche strutture messe in condizione di lavorare "a sistema" (in primo luogo gli edifici e i monumenti più prestigiosi, le Mura soprattutto), i principali presidi della città interna ed esterna.

Il Carmine, per esempio, che per l'enogastronomia opera di concerto con la Cavallerizza di San Donato e con la Casa del Boia o con l'altra Cavallerizza di via dei Bacchettoni; San Francesco e il Real Collegio che integrano San Micheletto e tra loro interagiscono con gli aspetti culturali e formativi per i giovani.

La cavallerizza di Porta S. Donato che fa da reception per l'accoglienza ai visitatori insieme con palazzo Guinigi, dove già si lavora per la creazione del museo della città.

Le strutture lavorano a sistema anche riguardo l'attrazione turistica: per esempio, se la casa di Puccini resta chiusa, si possono creare suggestioni alternative dentro la Manifattura (un atelier pucciniano ricostruito alla Zeffirelli dove si suona e si canta il Puccini popolare giorno e notte).

L'idea di flessibilità è propria della città contemporanea: il Temporary-Contemporary, un capannone che sostituì il Museo di Arte Contemporanea di Los Angeles durante la sua ricostruzione e che poi è rimasto attivo e specializzato, la ricostruzione di Taliesin al Metropolitan di New York e tanti altri esempi rendono la città 'quella qual cosa che va continuamente ricostruita, come diceva Michelucci.

Lucca è luogo murato per eccellenza, ma può essere al tempo stesso luogo urbano di grande circolarità, con le sue Mura, appunto, così vicine, coinvolte in tutto, dal ruolo originale di cerchia difensiva alla loro

trasformazione urbana nel ruolo, così brillantemente contemporaneo, di *promenade pensile*.

Ma il giro di mura può entrare a corsa nei grandi corridoi panoramici della Manifattura, dove si potrà godere di servizi, spogliatoi, docce etc.

L'entrata, la riapertura alla città, ma anche la rinascita di cantieri e atelier nell'edificio della Manifattura: una specie di blitz annunciato, una sorpresa scontata, basata su un programma di utilizzazione vero; anticipiamo sul tempo i giovani che si vogliono dare da fare.

## **LUCCA DENTRO**

Lucca Dentro vuol essere un programma completo, chiamato a risolvere anche i problemi che le provengono da "fuori".

Per esempio, saper affrontare il problema dell'accessibilità è qualità essenziale di una città (mentre "mobilità" è un termine, che, letteralmente, evoca scenari di largo e spesso sconsiderato consumo di risorse e di territorio). Paradossalmente possiamo dire che un eccesso di mobilità pregiudica l'accessibilità.

E' il caso di Lucca, che, intesa territorialmente, è quasi totalmente basata sul mezzo privato ed è avviluppata da un eccesso di svincoli di tipo autostradale.

Per quanto riguarda la viabilità verso Lucca dall'esterno il nodo mai risolto è la posizione ormai inurbata del casello Lucca est, che procura la sommatoria del traffico locale con quello di circonvallazione.

I viali intorno alle mura, direttamente connessi con l'autostrada, i cui molto incroci sono stati risolti sostituendo i semafori con delle rotonde, rappresentano il teatro giornaliero di un traffico apparentemente più fluido, ma più nervoso e di maggior congestione, aumentando inoltre l'effetto di laccio permanente che soffoca la città.

L'accessibilità è stata quindi (anche troppo) potenziata solo per il settore stradale interno, senza provvedere ai necessari by pass, mentre ancora si aspetta un deciso incremento della quota ferroviaria.

La ferrovia rappresenta per Lucca una conclamata, ma irrisolta occasione di sviluppo ed insieme di risparmio. Tuttavia non si tratta di continuare a chiedere solo il potenziamento (l'elettrificazione, il raddoppio) di una linea tout court, ma di inquadrare Lucca e le altre città della Toscana in un "sistema metropolitano regionale", imperniato su un servizio cadenzato di Grande Circolare Ferroviaria Toscana destra e sinistra (Firenze-Prato-Pistoia-Montecatini-Lucca-Pisa-Empoli-Firenze) con le radiali per Arezzo, Siena, Livorno, Grosseto, Viareggio, Massa e Carrara, Castelnuovo Garfagnana, Porretta e le connessioni con i porti, gli aeroporti e gli interporti.

Un tale sistema, unico nel suo genere ed attivabile facilmente in Toscana, è molto di più di un potenziamento di una linea a favore di questa o quella città, è un'ipotesi di qualità, la sola che può creare il miracolo di un'inversione di tendenza dal trasporto su gomma a quello su ferro.

Per quanto riguarda l'accessibilità al centro storico, Lucca è regolamentata con orari e flussi funzionali, i parcheggi sono a raso sia per i residenti che a pagamento e risultano ben organizzati, e così i mezzi pubblici.

Stona tuttavia in una città come Lucca vedere ancora piazze e strade occupate da auto e moto di residenti e di autorizzati, che producono, oltre all'inquinamento percettivo, barriere ed impedimenti.

Con un'opportuna campagna di incentivi a lungo termine, soprattutto gestiti dal settore privato, la costruzione di piccoli parcheggi sotterranei automatici e pertinenziali (condominiali, da 12 a 24 posti-macchina, con scavo poco profondo), produrrebbe, oltre all'ovvia diminuzione dei fattori inquinanti, tre risultati: la restituzione di spazi pubblici alla città (qualità urbana), l'aumento di valore delle abitazioni che si doteranno di posto-macchina di proprietà e la messa a reddito di tutto il suolo pubblico.

### **LUCCA DENTRO: RISPARMIO ENERGETICO**

Il Comune di Lucca è nella media del dato nazionale riguardo il consumo energetico per abitante, ma, se si considerasse il settore cartario ed altri insediamenti industriali presenti nel territorio, sia il consumo che le risultanze inquinanti aumenterebbero significativamente.

Una giusta proposta è quella di creare a Lucca e per Lucca le condizioni per raggiungere una posizione di eccellenza, agendo sui due fronti del "risparmio energetico" e delle "energie rinnovabili".

L'obiettivo è quello di certificare la Città al merito del più basso consumo, non solo riguardo gli edifici, ma anche riguardo i servizi pubblici, l'illuminazione, la qualità dell'aria e dell'acqua ecc., inserendo nel regolamento urbanistico le norme e le modalità (un programma energetico per il Comune di Lucca è essenziale.)

L'azione capillare di risparmio sarà sostenuta dalla creazione di "luoghi simbolici a consumo-zero", cioè spazi pubblici energeticamente autosufficienti.

Energeticamente autosufficienti dovranno essere le nuove strutture a scala cittadina, i nuovi "luoghi di relazione" che il progetto LUCCA DENTRO propone come ipotesi di "qualità evolutiva".

E' opportuno auspicare che l'attuale tecnologia possa essere in grado di produrre manufatti di minore impatto sulle strutture storiche, in maniera da poter inserire capillarmente le apparecchiature energetiche nel centro storico.

Ma ancora prima di entrare all'interno della cinta muraria, conviene verificare al contorno la fattibilità per l'autosufficienza energetica della città.

Inoltre, così come si è detto riguardo l'accessibilità, lo sviluppo della città non deve guardare solo verso il centro storico, ma creare e curare le possibili aperture 'centrifughe' fuori porta: cunei 'verdi' ciclabili, oltre

naturalmente al parco fluviale, aprendo il “varco verde” che farà respirare la città verso il suo fiume, trasferendo altrove le fiere.

Sarà come lanciare il “ponte del benessere”: dal “giro di mura”, cioè dal parco artificiale al parco naturale, con attrezzature, percorsi e spazi aperti per grandi spettacoli, per ritrovarsi sotto un “loggiato fotovoltaico”, al posto della brutta tendopoli attuale, simbolo architettonico e tecnico, porta del parco e popolare piazza coperta per eventi, manifestazioni e concerti di ogni tipo.

### **LUCCA DENTRO: IL MERCATO**

Lucca è per tradizione città-mercato, avendo sempre interpretato ad altissimi livelli la filiera agroalimentare e la cultura enogastronomica. Come si sa, i saperi tradizionali hanno sempre rappresentato la cultura del massimo risparmio. La parsimonia del contadino è proverbiale nel rispetto dell’ambiente.

Nonostante ciò le pratiche tradizionali sono state soppiantate da tecnologie aggressive ed invasive, quali l’eccesso di confezionamento dei prodotti, le sostanze chimiche, le plastiche, la cementificazione. Bisogna ricreare i presupposti storici e rilanciarli in città.

La ristrutturazione, con autosufficienza energetica, del Mercato del Carmine con la sua piazza, vero cuore storico della piccola distribuzione in città, ricreerà a Lucca il “luogo della tradizione innovativa”, scambio e rotazione fra cultura di città e cultura di campagna: l’eccellenza del prodotto locale, l’operosità del “contado” e la rilanciata centralità mercantile di Lucca

### **LUCCA DENTRO: IL TURISMO**

Parlare di turismo, a Lucca, intendendo parlarne alla stregua di un conclamato modello di città d’arte e di storia rischia di mistificare il problema o di ridurlo ad un semplice schema organizzativo.

I problemi dell’affluenza turistica, voce economica in costante crescita, ma anche fenomeno portatore di congestione e disequilibrio, trovano in Lucca una loro peculiare dimensione. Lucca infatti non offre ai turisti solo i particolari punti di attrazione costituiti dai *monumenti imperdibili*, ma anzi, grazie alla cerchia muraria, offre come attrazione principale la sua stessa ‘forma urbana’, cioè il contenuto del perimetro murario, i tessuti stradali, l’edificato, gli spazi aperti e le emergenze architettoniche.

In una parola sola: il suo *sistema urbano*.

Questo assunto, se salva la città dai pericoli di addensamenti puntuali (vedi il Campo dei Miracoli, gli Uffizi, il David...) e dalla creazione di assi di sfruttamento (vedi quello che va dall’Accademia a palazzo Pitti), che sbilanciano l’equilibrio urbano, equivale a mettere in campo tutto il territorio cittadino ed a parlare di turismo inscindibilmente rispetto al piano integrato di tutela e di sviluppo.

Tutela e sviluppo, se considerati appartenenti ad una diversa sfera, rispetto al turismo, rappresentano due termini che si sono a lungo posizionati come antagonisti, almeno fino a quando i criteri di valutazione sono stati quantitativi, vale a dire di mero sviluppo lineare valutato su numero di presenze, percentuale di occupazione degli esercizi, stima dei benefici all'indotto ecc.

Tuttavia l'incremento dei numeri, considerato acriticamente positivo, produceva un pericoloso avvicinamento alla soglia dello sfruttamento antieconomico, se non ad un carico urbanistico eccessivo sulle strutture storiche, uniche ed insostituibili basi di riferimento, ma, proprio per le loro caratteristiche peculiari, patrimonio di risorse non rinnovabili.

Il pensiero evolutivo ha, non senza resistenze ed atteggiamenti corporativi, sostituito alla quantità, la qualità, assunta come principale fattore di sviluppo.

All'inizio, questa conversione ha comportato la progressiva attuazione di restrizioni urbanistiche, con la compartimentazione del traffico e della sosta, attuata per gradi nonostante l'effetto ritardante, come si è detto, delle dispute e serrate di settore, tra commercianti riluttanti e amministratori cui si è spesso fatti vestire i panni dei repressori.

Ma quando finalmente è stata recepita l'evidente e conclamata qualità urbana che le nuove regole, le pedonalizzazioni ed i restauri dei grandi edifici pubblici hanno restituito al bene comune, si è palesata un'altra contraddizione, legata all'uso delle strutture recuperate, che non è stato adeguatamente programmato.

Il principale fornitore di utenza, infatti, il turismo, come sistema di mercato, cioè di richiesta e di offerta, ha apprezzato le miglioni urbane, ma con approccio tradizionale, cioè soprattutto in termini consumistici.

Questo almeno sembra essere accaduto in una città come Lucca, che oggi, e solo in alta stagione, si popola incredibilmente nella fascia oraria che va dalla mattina inoltrata al pomeriggio, per svuotarsi poi la sera e in bassa stagione.

Ciò significa che la città è vista nel mercato dei tour operator esclusivamente, o quasi, come meta di escursione giornaliera.

La città dunque si è migliorata nel decoro ma non si è evoluta nell'accoglienza e nei servizi.

Lucca manca ancora, per esempio, di un luogo di riferimento, cioè del classico *meeting point* sociale-urbano, rappresentato altrove, in molte altre città d'arte e di storia da strutture tipo *public interior*, cioè edifici di immediato riferimento urbano, aperti al pubblico con orario lungo ed in grado di illustrare la città, la sua storia ed i suoi valori culturali, anche contemporanei.

Offrire cioè il meglio della città con vari programmi di visita e di approfondimento, migliorare la qualità delle visite brevi, ma far desiderare di tornare, con più calma e riflessione, per apprezzare tutto quanto la città ha e non può essere esaudibile nell'arco di una visita giornaliera.

Il progetto tiene conto di questo punto cruciale, cioè la città vista come sistema di accoglienza: è nel DNA di Lucca e nella sua storia.

Vale citare l'antichissima visita al Volto Santo: i pellegrini arrivavano da ogni dove, un re scandinavo aveva perfino disposto che i suoi concittadini trovassero a Lucca cibo e vino a volontà.

Così si può dire della presenza attiva dei mercanti lucchesi in tutta Europa.

Così si può dire della trasformazione delle mura in passeggiata e giardini pensili: una panoramica a scala reale.

Adeguare ai numeri di oggi la qualità urbana è possibile ed il progetto *LUCCA DENTRO* ha individuato le aree d'intervento.

### **LUCCA DENTRO: LUCCA OVEST**

Affrontare una città preziosa e delicata come Lucca fa scartare a priori parecchie categorie d'intervento urbano, quali i vari piani norma, troppo circostanziati e rigidi.

Parimenti fa riemergere altre categorie, quali il pensiero, cosiddetto 'debole', per il quale un organismo urbano e il suo rendering culturale dovrebbero forse diffidare delle proprie certezze ed osare a pensare in termini antagonisti.

In urbanistica potrebbe significare esattamente quello che è successo a Lucca, quando le due grandi donne nemiche decisero che una passeggiata valeva molto di più delle aree edificabili. E mantennero le mura. Il fatto che a Firenze fecero all'incontrario è la riprova che la qualità urbana non la possono decidere le banche.

La parte ovest della città, quella appunto indicata dal progetto *LUCCA DENTRO* è l'unica che ancora risente di questa indecisione di sentirsi "dentro" o fuori.

La ragione storica, vera, era causata da una drammatica necessità: quella era la parte della città, fino al carcere di San Giorgio, destinata ad assorbire le piene di un fiume "pensile" e capriccioso. Doveva necessariamente rimanere il più possibile permeabile, in maniera da preservare dalle acque i quartieri più popolosi e tartassati dalla piaga della tisi.

Nel XIX secolo, con i lavori di regimazione del Serchio, Lucca si accorse di avere un grande triangolo libero all'interno delle mura, sino ad allora conosciuto come "Prato del Marchese". Nottolini vi installò l'anfiteatro di legno di forma ellittica per le manifestazioni e l'ippodromo, poi finalmente fu costruita la grande Manifattura Tabacchi, che inglobò il convento e arrivò a lambire le mura, mentre quello che rimaneva del prato diventò, dopo la prima guerra mondiale, il "Parco della Rimembranza".

Il piazzale che si formò intorno fu "Piazzale Verdi".

Ancor oggi il grande spazio aperto è un perfetto, ma irriconoscibile triangolo isoscele, i cui lati uguali sono le mura a destra e a sinistra del baluardo San Donato, sino rispettivamente ai baluardi di Santa Croce e di

San Paolino, che rappresentano i vertici della base, lunga 500 metri, mentre l'altezza, in asse con il baluardo di San Donato, è di 130 metri. Dunque si tratta di un'area di circa 32500 metri quadrati, di cui circa 3500 sono occupati da edifici (la Cavallerizza-1200mq, la vecchia porta di san Donato-250mq, il Centro Accoglienza Turistica-300mq e la porzione ovest della Manifattura tabacchi-1800mq).

Una grande area aperta, ma discontinua ed intaccata, senza identità paesaggistica, se non come area di passaggio e di distribuzione.

In altre parole, uno svincolo, un lago di asfalto (il 60% dell'intera area, 20.000 mq di asfalto!), per sostenere le incursioni e le penetrazioni dal fuori al dentro, frettolose e maleducate. Unica funzione certa, connotata dai mezzi in sosta: una sgangherata stazione di autobus e qualche giardinetto di risulta, ancorché titolato, ahimè, Parco della Rimembranza.

Una serie di addendi urbani, quindi, che non realizzano come somma il concetto di accessibilità, ma solo quello di impaziente passaggio.

Eppure ce n'è di contorno urbano, se ti metti al sicuro dal traffico, all'interno di un giardinetto e fai il giro su te stesso piano a 360 gradi....

Una lunga piazza delle meraviglie, racchiusa in un angolo di mura, visibili per 600 metri: grandi spazi e cortine murarie ben definite, begli edifici, una *folie* preziosissima, l'antica Porta lasciata lì attraccata.

E ce n'è di storia dell'evoluzione urbana, basta seguire i corpi della Manifattura che sale perfino sulle mura che qui sono belle alte...

Ecco, pensiamo a Piazzale Verdi non in termini di svincolo, ma in termini di rada. Più o meno quello che siamo riusciti a fare con piazza Napoleone. Ritroviamo prima di tutto la tranquillità di poterci stare, salire e scendere dalle mura invece di accelerare, sia per passare, sia per attraversare.



## LUCCA DENTRO: LA MANIFATTURA TABACCHI

In margine alla visita alla Manifattura Tabacchi, che è stata interessante ed istruttiva, sono sorte alcune considerazioni-idee:

- lo stato generale è più che buono, non sembra che ci siano cedimenti strutturali. L'aspetto, com'era presumibile, è quello di un luogo abbandonato, sia come insediamento produttivo, ma anche, e questo non me lo immaginavo, quello di un luogo in cui si è tentato di fare cultura, senza aver pensato, com'era doveroso, a ripulirlo. Tuttavia la personalità, storica, architettonica, urbana è tuttora molto forte. L'identità c'è, non è un non-luogo.

- da queste prime considerazioni, sommate ed integrate con i dati del disciplinare del PIUSS, è nata un'ipotesi, piuttosto irrituale, rispetto alle fasi usuali di procedimento - rilievo, masterplan, concorso, incarichi ecc.- che, come urbanisti e architetti, vengono in mente.

- l'ipotesi è quella di aprire subito la Manifattura, farne un cantiere, sia virtuale che reale, che rimarrà visitabile. Come? Offrire alla città, con ingresso libero, pedonale s'intende, la viabilità di distribuzione interna del grande complesso, (che già si presenta non come edificio monolitico, ma come un'articolata sequenza di scorci urbani, con vie a terra ed in quota, isolati, gallerie, diverse tipologie).

Il primo intervento potrebbe dunque semplicemente consistere nel mettere in sicurezza le parti aperte al pubblico.

- installare subito, all'interno della Manifattura, il laboratorio di progettazione, di promozione e di sviluppo economico della grande impresa, e attrezzarlo in maniera che sia accogliente (anche un bar?) e grande abbastanza per riunioni, seminari e piccoli eventi collaterali e culturali - musicali, per esempio, con stanze dedicate, ma anche film e teatro, presentazione di libri, mostre ecc.

- creare il sito internet e più avanti il numero verde e pubblicare periodicamente bollettini aggiornati sullo stato dell'arte, cioè sugli sviluppi dell'elaborazione del piano generale di recupero, da sottoporre al consenso dei cittadini, sulle realizzazioni eventualmente prodotte e sugli eventi collaterali connessi.

- formare uno staff dedicato al progetto, giovani che nascono professionalmente e crescono con esso.

In questa maniera *LUCCA DENTRO*, anticipando i tempi, crea i presupposti per entrare a far parte dei finanziamenti europei-regionali sui Piani Integrati Urbani di Sviluppo Sostenibile.

E' un'ipotesi più concreta di quanto a prima vista possa sembrare, in base ad una certezza e ad una convinzione:

- la certezza è quella che l'Unione Europea privilegia i progetti reali, quelli che dimostrano di essere già attivi e non solo sulla carta. Nel nostro caso, con un minimo di risorse proprie, il Comune di Lucca (con la Provincia e altri partner) darebbero il segnale certo che il progetto è partito, che ha creato alcuni posti di lavoro, che è integrato con la città.

- la convinzione è quella che, per creare quel mix urbano, voluto dal bando, ma al tempo stesso interprete fedele delle nostre idee sul fare città e sul lavorare sulla qualità della vita, sia meglio procedere per gradi ed affinamenti, work in progress, cioè progressivo interessamento e partecipazione delle categorie, degli imprenditori e, non ultima, dell'opinione pubblica.

LUCCA DENTRO comincia con LUCCA DENTRO LA MANIFATTURA ed è il più bel sottotitolo per un inizio brillante.



### **LUCCA DENTRO LA MANIFATTURA: I GIOVANI**

Paradossalmente il mondo dei giovani, in assenza di strutture universitarie, che, nei piccoli centri, creano “clusters disciplinari”, cioè categorie chiuse monoculturali, gode di maggiore articolazione sociale. E’ il caso di Lucca.

Lucca rimane città aperta alle fusioni in senso verticale ed orizzontale fra studenti, lavoratori, artisti. Si formano in città frequenti e numerosi aggregati di giovani che esprimono insospettabile vivacità creativa. Il fenomeno è tuttavia effimero e debole. La mancanza di strutture è tale che l’iniziativa spesso muore prima di affiorare.

C'è la Manifattura Tabacchi, complesso-chiave nella città, la cui ristrutturazione dovrà includere l'autosufficienza energetica, sia fisica, sia filosofica, sia produttiva. La trasformazione del grande complesso in una struttura a consumo-zero parla già di innovazione, di contemporaneità.

La Manifattura può diventare il cuore pulsante della cultura e dell'innovazione "prodotta" a Lucca, una fucina di idee per alimentare quel progetto di qualità urbana e di vita, che trasformerebbe la città in un modello da esportare.

E' il tiro lungo del turismo che attualmente manca a Lucca, che può divenire una comunità di passaparola mondiali, se abbiamo il coraggio di puntare, prima che alla lottizzazione del grande complesso, all'uniformità del tema urbano, cioè ad un luogo dedicato ai giovani, vorrei dire di 'ogni età e provenienza, alla loro formazione, alla loro creatività, disponendo, intorno alle piazze interne ed esterne al complesso, scuole, istituti, laboratori di arte e di scienza, foresterie, piscine e palestre, teatro, stanze da musica, bar ristoranti e ritrovi... insomma tutto quello che serve per conferire una 'marca europea alla Lucca del futuro, per i cittadini fissi e per quelli a tempo che scelgono Lucca desiderando di abitarci, studiare e lavorare più che in ogni altra città.

L'azione del PIUSS vuol essere promotrice di un progetto culturale trasversale, che, oltre a creare nuove strutture, integra le forme di eccellenza che operano a Lucca dimostrando vitalità, capacità innovative, potenzialità.

La nuova manifattura può quindi cominciare subito, anche in questa direzione, come centro di promozione della città, chiamando a collaborare le eccellenze culturali, le fondazioni e le associazioni (quali Sovrintendenza, Archivio di Stato, Teatro del Giglio, Fondazione Ragghianti, Lucca Comics, Lucense, Fabbrica del Palazzo, Opera delle Mura.....) ed altri bravissimi solisti, che si esprimerebbero ancora meglio se chiamati a partecipare alla programmazione e alla preparazione del Cartellone culturale.

Un organismo di programmazione agile ed efficiente, che nasce con qualità di regia e sensibilità aperta alle varie forme di cultura, e soprattutto al dialogo fra storia e contemporaneità. Si chiamerà semplicemente LUCCA DENTRO.

E' intuitivo che il coordinamento e la tematizzazione delle varie iniziative produrrà benefici economici, quali risparmi di gestione, riduzione dei costi singoli e delle spese generali, ma è anche importante che le risorse riconquistate siano investite in una robusta campagna di comunicazione.

E' parimenti intuitivo considerare il significativo ritorno economico sull'indotto turistico cittadino che una stagione lunga, con un calendario che propone una sequenza ben articolata di manifestazioni, potrebbe produrre.

## **IL COMPLESSO EX MANIFATTURA TABACCHI E IL DEMANIO DELLE PROPRIETÀ PUBBLICHE NEL GRAN PROGETTO LUCCA DENTRO ATTRAVERSO GLI INTERVENTI PIUSS**

*Nel corpo urbano della città murata di Lucca la ritrovata disponibilità del complesso della ex – Manifattura Tabacchi, pur dopo un preannunciato processo di dismissione dell'importante attività industriale originale, sembra in grado di manifestare, attraverso un progetto articolato attraverso più ipotesi di intervento, la capacità di ricreare nuove opportunità di produzione e diffusione di valori e di risorse socio economiche e culturali, di diventare occasione di frequentazione di una sequenza di più luoghi urbani da restituire attrezzati e qualificati per modelli contemporanei di vita di relazione, per un rinnovamento dei rapporti generazionali, per lo scambio e l'integrazione di culture, nonché al fine di introdurre alla fruizione di nuove categorie di attività e di servizi e all'approfondimento della conoscenza e dell'apprezzamento collettivo del patrimonio culturale urbano nei numerosi collegamenti con lo straordinario, esemplare contesto storico artistico in cui il complesso risulta collocato.*

*Gli interventi più sotto proposti in questo quadro dovranno pertanto principalmente essere intesi come ingredienti per il miglioramento della qualità della vita degli abitanti, dei frequentatori, dei visitatori e in generale degli utenti della città di Lucca.*

*Tale ritrovata disponibilità, attraverso la riapertura e la rifunzionalizzazione di una estesa parte della città , in quanto antichissima nelle sue origini e altrettanto saldamente strutturata e radicata all'evolversi delle sue vicende, costituisce un'occasione epocale di rinnovamento e un'opzione significativa, vasta ed attendibile per il suo futuro, e inoltre possiede le caratteristiche di un grande volano per la progressiva realizzazione del riequilibrio del sistema urbano lucchese, sul quale contare come riserva per la pianificazione operativa delle strategie d'intervento da mettere in atto.*

*Non si tratta di elaborare un "piano strategico" concluso ed autoreferenziale di palingenesi urbana sostenuta da "magnifiche sorti e progressive", da accanimento terapeutico di demolizioni e ricostruzioni, da illuminati avvicendamenti forzosi di usi e funzioni, da tronfi ammodernamenti stilistici e pretestuose metamorfosi sociali, ma di tracciare dei lineamenti aperti di indirizzo che da un lato prendano atto dell'eccezionale evento di concomitanza della disponibilità di tanti e tanto cospicui spazi, ambienti e luoghi urbani, e dall'altro ricompongano e agiscano sul quadro delle numerose necessità, la maggior parte delle quali storiche, che hanno costituito e costituiscono remora allo sviluppo della comunità e che interessano vuoi la qualità della condizione residenziale, vuoi il miglioramento delle attività produttive, vuoi l'incremento e lo sviluppo delle attività culturali, sociali, d'immagine e*

*rappresentanza e tutto quanto, come precedentemente elencato, appartiene alla dignità e al rango della civiltà lucchese.*

*Perciò dovranno essere coinvolti e resi partecipi di questa opera e dei suoi intenti gli imprenditori privati che manifestino interesse ad un futuro di civiltà e di qualità urbana atto a garantire gli investimenti effettuati su una città, Lucca, la quale intende continuare la ultramillenaria tradizione di sapersi rinnovare e di fornire costante e ulteriore impulso nonché volontà di recupero d'identità al proprio esemplare modello di progresso; parimenti e con maggiore entusiasmo ed efficacia dovranno essere chiamati ad una collaborazione permanente e ad una strategia d'intervento all'altezza delle necessità delle opere previste, istituzioni, enti e soprattutto fondazioni bancarie cui va l'onere e il merito di partecipare e contribuire già a numerosi interventi sul patrimonio della città e del territorio della Lucchesia ; esse si trovano e si sentiranno impegnate e mobilitate – forse per la prima volta – di fronte a un “gran progetto” omogeneo e di vasto respiro sul futuro della città, che prende le mosse anche dall'opportunità di avere accesso ai fondi PIUSS attraverso i quali più di un processo come quelli sotto indicati nelle ipotesi d'intervento potrà essere avviato.*

*Insieme al complesso della ex – Manifattura Tabacchi è necessario prendere in considerazione un vasto demanio di altre proprietà immobiliari di mano pubblica, dislocate sia in prossimità del complesso stesso, della sua area di immediato vicinato e di connessione diretta, sia in altre varie localizzazioni della città dentro le mura; attraverso il coinvolgimento di queste proprietà si possono integrare e meglio qualificare le strategie di intervento del “gran progetto” (Progetto “Lucca Dentro”): l'obbiettivo principale è quello di creare le condizioni perché i ruoli, le destinazioni e le funzioni delle varie strutture risultino collegate tra loro e lavorino “a sistema” all'interno di quell'operazione di rifunzionalizzazione sopra descritta e destinata a riconferire al centro storico e al suo esterno identità, intelligenza e memoria, ruolo di progresso.*

## **GLI SPAZI APERTI NELLA PROPOSTA DI PIUSS**

*Con il nostro progetto pensiamo a Piazzale Verdi non in termini di svincolo, ma in termini di rada o di sereno luogo di arrivo e di ricovero. Più o meno quello che si è riusciti a fare con piazza Napoleone.*

*Ritroviamo prima di tutto la tranquillità di potervi “cum sistere”, o stare insieme per scegliere percorsi e bellezze diverse, interessi ragionevoli, e per salire e scendere dalle mura invece di accelerare, sia per passare, sia per attraversare.*

Per il raggiungimento di tale obiettivo, sono ipotizzabili i seguenti interventi:

- realizzazione della nuova sistemazione a verde delle aree scoperte dentro porta S. Anna, piazzale Verdi e parco della Rimembranza;
- restauro della porta S. Anna;

- collegamento con il verde monumentale (prato del Marchese) e con le opere delle mura urbane (salite, sortite, spalti esterni, canali, porte, castelli, casermette, cavallerizza) e delle aree delle due porte San Donato;
- percorso protetto e assistito attraverso porta San Donato dal parcheggio Palatucci;
- strutture e servizi di arrivo e di scambio mezzi privati/mezzi pubblici;
- parcheggi interrati finalizzati al proseguimento della pedonalizzazione delle piazze monumentali (p.zza San Romano etc.);
- attrezzature e servizi per i percorsi pedonali e ciclabili.

## **LA MANIFATTURA TABACCHI COME SPAZIO CENTRALE DELLA PROPOSTA DI PIUSS**

Nell'area scelta, il volume di gran lunga più significativo è rappresentato dal complesso immobiliare dell'ex Manifattura Tabacchi.

Tale complesso, che risulta costituito da alcune permanenze architettoniche dell'antico convento di S. Domenico inglobate in strutture più recenti cui sono stati addizionati fabbricati pressoché moderni, si presta ad accogliere una vasta gamma di funzioni e di attività, sia pubbliche sia private, in quantità e armonia tale da poter configurare l'insieme come una sorta di cittadella racchiusa nella città murata.

Tra le funzioni possibili, oltre ovviamente a quelle già presenti, potrebbero essere inserite strutture commerciali, attività ricettive di alto livello con annessi idonei luoghi per attrezzature convegnistiche che si integrino con le disponibilità pubbliche esistenti, uffici pubblici e privati, esercizi pubblici, ecc., tutte funzioni che, opportunamente modulate all'interno di un progetto di ristrutturazione rivolto a favorire una forte permeabilità dell'insieme, ne agevolino l'effettivo reinserimento nel tessuto vivo cittadino aprendolo ad una intensa frequentazione pubblica.

La scommessa è quella di ricreare, attraverso un progetto articolato su più ipotesi di intervento, nuove opportunità di produzione e diffusione di valori e di risorse socio economiche e culturali, di diventare occasione di frequentazione di una sequenza di più luoghi urbani da restituire attrezzati e qualificati per modelli contemporanei di vita di relazione, per un rinnovamento dei rapporti generazionali, per lo scambio e l'integrazione di culture.

Il fine è quello di introdurre alla fruizione di nuove categorie di attività e di servizi e all'approfondimento della conoscenza e dell'apprezzamento collettivo del patrimonio culturale urbano nei numerosi collegamenti con lo straordinario, esemplare contesto storico artistico in cui il complesso risulta collocato.

Gli interventi più sotto proposti in questo quadro dovranno pertanto principalmente essere intesi come ingredienti per il miglioramento della qualità della vita degli abitanti, dei frequentatori, dei visitatori e in generale degli utenti della città di Lucca.

Non si tratta di elaborare un “piano strategico” concluso ed autoreferenziato ma di tracciare dei lineamenti aperti di indirizzo che da un lato prendano atto dell’eccezionale evento di concomitanza della disponibilità di tanti e tanto cospicui spazi, ambienti e luoghi urbani, e dall’altro ricompongano e agiscano sul quadro delle numerose necessità, la maggior parte delle quali storiche, che interessano vuoi la qualità della condizione residenziale, vuoi il miglioramento delle attività produttive, vuoi l’incremento e lo sviluppo delle attività culturali, sociali, d’immagine e rappresentanza e tutto quanto, come precedentemente elencato, appartiene alla dignità e al rango della civiltà lucchese.

Dovranno pertanto essere coinvolti e resi partecipi di questa opera e dei suoi intenti gli imprenditori privati che manifestino interesse ad un futuro di civiltà e di qualità urbana atto a garantire gli investimenti effettuati su una città che intende continuare la ultramillenaria tradizione di sapersi rinnovare e di fornire costante e ulteriore impulso nonché volontà di recupero d’identità al proprio esemplare modello di progresso.

Allo stesso modo, e con maggiore entusiasmo ed efficacia, dovranno essere chiamati ad una collaborazione permanente e ad una strategia d’intervento all’altezza delle necessità delle opere previste, istituzioni, enti e soprattutto fondazioni bancarie, cui va l’onere e il merito di partecipare e contribuire già a numerosi interventi sul patrimonio della città e del territorio della Lucchesia; esse si trovano e si sentiranno impegnate e mobilitate – forse per la prima volta – di fronte a un “gran progetto” omogeneo e di vasto respiro sul futuro della città, che prende le mosse anche dall’opportunità di avere accesso ai fondi PIUSS attraverso i quali più di un processo, come quelli sotto indicati nelle ipotesi d’intervento potrà essere avviato.

## **STRATEGIA OPERATIVA**

### **IL PIUSS**

### **ALTRE IPOTESI FINANZIARIE**

**Seguendo i punti enucleati nel documento strategico LUCCA DENTRO ed in particolare:**

- **l'accessibilità**
- **il risparmio energetico**
- **l'accoglienza turistica**
- **la Manifattura Tabacchi**
- **le ipotesi d'intervento (A...N)**

**si prevede la seguente Strategia Operativa secondo fasi di progettazione, finanziamento ed interventi.**

**La strategia operativa è parte integrante del MASTERPLAN, del Piano di Fattibilità e delle schede da sottoporre al PIUSS entro gennaio 2009, si compone di due azioni:**

#### **LUCCA DENTRO : l'entrata in città**

- **progettazione integrata e realizzazione del riassetto di Piazzale Verdi-porte-mura, profili di paesaggio e assi urbani, viabilità, verde, studio per eventuale anfiteatro, studio per eventuali parcheggi interrati;**
- **progettazione integrata e realizzazione dei sistemi per l'accoglienza turistica, terminal dei pullman nel parcheggio Palatucci, ingresso pedonale Porta San Donato, ristrutturazione della Cavallerizza come centro di accoglienza ed orientamento (lampada magica), organizzazione e gestione;**
- **questa azione (progettazione e realizzazione) si può prevedere la copertura finanziaria PIUSS.**

#### **LUCCA DENTRO: subito cantiere aperto nella manifattura tabacchi**

- **riapertura al pubblico delle strade interne della Manifattura (città nella città) con opere di messa in sicurezza, e segnaletica ragionata (com'era, com'è, come sarà) di tutto il complesso;**
- **apertura del Cantiere delle Idee - ufficio-atelier di progettazione (restauro, recupero, ripartizione delle nuove funzioni) e promozione immobiliare (analisi e studio economico-finanziario del mercato, ricerca di investitori e di soggetti dell'imprenditoria privata);**

- **apertura di un sito internet dedicato, di un forum interattivo e di uno spazio per organizzare mostre, eventi, ecc. (temporary contemporary);**
- **progettazione integrata (manuale di progettazione) degli impianti centralizzati, (plug-in city), dell'abbattimento delle barriere architettoniche, delle infrastrutture di raccolta differenziata dei rifiuti, delle installazioni di apparecchiature produttrici di energia rinnovabile, delle tecniche applicative del risparmio energetico nell'edilizia e nella gestione, in maniera da prevedere gestione e flessibilità di un organismo urbano del futuro, (del trasporto e spostamento merci...)**

**Per questa azione (progettazione e realizzazione) si può prevedere la copertura finanziaria PIUSS anticipando, in termini di cofinanziamento da parte del Comune e/o di altri soggetti, l'importo necessario a mettere in sicurezza e riaprire al pubblico la Manifattura il più presto possibile.**

## **PRIME IPOTESI DI INTERVENTO**

Gli interventi da effettuare nell'ambito dell'area, sono per lo più localizzabili in immobili e aree di proprietà comunale o comunque pubblica, attualmente inutilizzati o sottoutilizzati e scarsamente valorizzati, da non intendersi mai come singoli episodi isolati ma nel contesto dell'area su cui insistono.

Trattasi indubabilmente di un **programma di sviluppo urbano sostenibile**, complesso, articolato e basato su un approccio integrato e intersettoriale in quanto indirizzato ad una zona, quella sud ovest della città murata, che in virtù della propria condizione attuale richiede una serie di interventi che trovano primaria applicazione nell'asse V del POR CReO e nelle attività e nelle linee d'intervento previste dal DAR (Documento di attuazione del POR CreO).

Altri interventi, complementari e contemporanei ad essi, andranno invece effettuati con strumenti normativi e finanziari diversi dai PIUSS.

Di seguito si elenca una serie di possibili ipotesi di intervento, da confrontare con i soggetti che prenderanno parte alla conferenza di concertazione.

Le ipotesi rappresentano per questo non un qualcosa di chiuso e definito, ma giustamente un'occasione per un confronto che parte da un'idea chiara di sviluppo urbano.

Tali ipotesi di intervento si basano su quelle previste dall'Asse V del DAR (valorizzazione delle risorse endogene per lo sviluppo territoriale sostenibile).

*Insedimenti per attività commerciali. Si ipotizzano:*

- gallerie di negozi e botteghe, arcades, servizi e attrezzature al pubblico, anche con servizi di trasporto merci;
- mercatini tradizionali anche permanenti, gastronomia, artigianato, antiquariato, modernariato, libri;
- eventualmente, anche attrezzature commerciali di grande distribuzione, in particolare dei settori alimentari e domestici per l'uso e le necessità dei residenti;
- interventi di restauro e ristrutturazione per il sostegno, implementazione e completamento delle funzioni commerciali, turistiche e sociali del Mercato del Carmine.

*Insedimenti per attività artigianali. Si ipotizzano:*

- insediamenti per attività artigianali di alta specializzazione;
- laboratori di restauro artistico, di scenografia ed attività teatrali e dello spettacolo;
- laboratori per la nuova produzione ed il restauro di strumenti musicali;
- attività e agenzia di "location", di ricerca, di documentazione, selezione e scelta di luoghi, ambienti esterni ed interni, scenari naturali, di reperimento di arredi originali, di realizzazione e allestimento di decori etc. per l'ambientazione e le riprese di spettacoli cinematografici e televisivi, spot promozionali e pubblicitari;
- incubatori d'impresa dell'artigianato, del trasferimento di tecnologie, dell'elaborazione informatica e mediatica.

Tali insediamenti saranno accompagnati da corsi di formazione professionale per operatori dello spettacolo e dei suddetti settori.

*Insedimenti per l'alta formazione. Si ipotizzano:*

- Insediamenti attività e strutture per l'alta formazione e la formazione post universitaria;
- laboratori e ateliers per studenti e ricercatori;
- locali e ambienti per seminari e eventi di studio;
- servizi e attrezzature per lo sviluppo della ricerca applicata e d'integrazione alla sperimentazione.

Tali insediamenti dovranno essere in collegamento e sinergia con quanto descritto al punto precedente.

*Laboratori per la partecipazione sociale. Si ipotizzano:*

- locali e ambienti di accoglienza e d'incontro per attività collettive, culturali e ricreative riservati ai giovani.

*Insedimenti di sedi di uffici pubblici. Si ipotizzano:*

- Insediamenti per uffici, attività direzionali, sedi di alta rappresentanza, servizi di enti e agenzie pubbliche.

*Asili nido e strutture per l'infanzia. Si ipotizzano:*

- Realizzazione di un asilo nido o di centri per bambini e genitori, centri gioco educativi.

*Lucca città della musica. Si ipotizzano:*

- luoghi, ambienti, attrezzature e servizi per l'espressione della tradizione musicale lucchese;
- sale da concerti e rappresentazioni teatrali;
- laboratori per scuole ed esperienze didattiche;
- attrezzature per l'esecuzione, la diffusione e l'educazione alla cultura musicale.

*Lucca città della cultura. Si ipotizzano:*

- il completamento a Palazzo Guinigi del "Museo della Città", che diventi vero e proprio centro di documentazione della storia di Lucca e luogo da dove i visitatori possono iniziare il loro percorso;
- nuovi itinerari di visita tra la Manifattura Tabacchi e il Duomo attraverso il Museo del Fumetto, S. Romano, il palazzo Ducale, il Museo della Città, Il Teatro del Giglio, S.Giovanni e il Museo della cattedrale, da realizzarsi anche con la completa riqualificazione e pedonalizzazione delle aree scoperte;

*Lucca e una nuova accessibilità per i visitatori*

- La ex Cavallerizza di piazzale S. Donato, padiglione prezioso ed elegante, pieno di luce, a tutta apertura verso la città, è l'ideale struttura di orientamento della città, quella storica, quella mercantile, quella contemporanea, quella futura. Anche quella serale e notturna. Per questo edificio si dovranno ricercare collaborazioni finanziarie tali da permetterne, finalmente, il recupero fisico e funzionale, facendo di questo edificio il punto di accoglienza alla città murata.
- La ex Cavallerizza dovrà lavorare in rete con il "Museo della Città", da dove i visitatori partiranno alla scoperta della città dopo averne assaggiato la storia e i valori.
- La Cavallerizza e il Museo: captazione di funzioni e nodi di scambio, nuove gerarchie, orientamento di percorsi...
- Lucca manca ancora, poi, di un luogo di riferimento, cioè del classico meeting point sociale-urbano, rappresentato altrove, in molte altre città d'arte e di storia da strutture tipo public interior, cioè edifici di immediato riferimento urbano, aperti al pubblico con orario lungo ed in grado di illustrare la città, la sua storia ed i suoi valori culturali, anche contemporanei. Questo luogo, il gran progetto lo immagina ricreato dentro la ex Manifattura.
- Una nuova accessibilità per i visitatori presuppone che nei luoghi suddetti si realizzino attrezzature e servizi per l'accoglienza, l'accompagnamento l'intrattenimento e l'attesa dei turisti; esposizioni tematiche e offerta di merchandising (oggettistica, pubblicitaria, editoria, artigianato, numismatica storica e commemorativa, musica, enogastronomia);

*Lucca accessibile per i più deboli. Si ipotizzano:*

- Trasversalmente alle varie linee d'intervento, saranno realizzati percorsi protetti e assistiti alla città interna per agevolare l'accessibilità dei diversamente abili e degli anziani.

*Lucca e gli interventi per nuove funzioni residenziali. Si ipotizzano*

- interventi di ristrutturazione architettonica e dotazione di standard e di servizi per realizzare un insediamento residenziale all'interno del complesso ex Manifattura Tabacchi. Tali quote residenziali avranno caratteri speciali a favore, beneficio e progettazione mirata per categorie sociali e classi d'età che siano giudicate rappresentative delle condizioni abitative della città dentro le mura, che siano tendenti alla sperimentazione della qualità esemplare della funzione residenziale nel centro storico e che sostengano con la loro presenza lo svolgimento e l'integrazione delle altre funzioni e destinazioni previste, nonché risultino in adempimento alle norme, discipline e indicazioni in merito a: accessibilità, raccolta e smaltimento rifiuti, dotazione di apparecchiature e attrezzature per il contenimento del consumo energetico, e quant'altro necessario alla succitata qualità esemplare della residenza. Interventi di tale qualità, sono senz'altro da collocare nell'ambito del gran progetto "Lucca Dentro", ancorché non finanziabili all'interno del PIUSS.

## **OBIETTIVI CHE SI INTENDONO CONSEGUIRE**

*Con la realizzazione di insediamenti per attività commerciali, si ha l'obiettivo di:*

- riqualificare l'ambiente fisico estendendo, ampliando e integrando gli spazi urbani interni alle mura destinati ad attività del commercio, dell'intrattenimento, del tempo libero, dello spettacolo;
- favorire la tutela, la valorizzazione e la promozione delle risorse naturali e culturali del territorio;
- creare a regime nuova occupazione presso le strutture realizzate e potenziate.

*Con la realizzazione di insediamenti per attività artigianali si ha l'obiettivo di:*

- attivare investimenti finalizzati al recupero e riqualificazione di immobili da destinare in parte ad infrastrutture per lo sviluppo economico;
- favorire lo sviluppo sostenibile e rafforzare l'attrattività e la competitività sui mercati internazionali dell'economia lucchese;
- creare a regime nuova occupazione presso le strutture realizzate e potenziate.

*Con la realizzazione di insediamenti per l'alta formazione si ha l'obiettivo di:*

- accompagnare il consolidarsi dell'esperienza realizzata con la creazione dell'IMT e di Campus.

*Con la realizzazione di laboratori per la partecipazione sociale riservati alla popolazione giovanile si ha l'obiettivo di:*

- collegarli anche alle tradizioni e ai costumi delle comunità studentesche;
- consentire una maggiore loro integrazione con la comunità locale.

*Con la realizzazione di insediamenti di sedi di uffici pubblici si ha l'obiettivo di:*

- arrestare la tendenza ad una loro delocalizzazione fuori dal centro storico;
- riportare nel centro storico funzioni e attività direzionali e di servizio ai cittadini.

*Con la realizzazione di un ulteriore asilo nido nel centro storico si ha l'obiettivo di:*

- limitare il ricorso alle liste d'attesa;
- favorire le pari opportunità lavorative;
- incrementare la dotazione infrastrutturali di servizio alla persona a disposizione della città e anche della nuova occupazione creata dal progetto.

*Con la realizzazione di nuovi insediamenti per le attività culturali e nuovi percorsi museali si ha l'obiettivo di:*

- favorire l'esecuzione e l'ascolto permanente della musica a beneficio dei giovani, della comunità lucchese e dei visitatori, in collegamento con gli enti musicali storici e tradizionali della città (teatri, auditorium, sale da concerto, associazioni e istituzioni musicali);
- favorire la ricerca e indurre la sua immediata applicazione;
- mettere a regime la filiera della musica (dalla ricerca alla produzione, alla esecuzione, alla promozione, alla fruizione turistica) attraverso una più certa localizzazione e la sua successiva diramazione nel tessuto cittadino urbano definendo congiuntamente obiettivi e risultati attesi;
- favorire la sinergia tra iniziativa pubblica e privata per giungere ad una effettiva ed efficiente gestione manageriale dei beni e delle attività ; culturali;
- creare itinerari di scoperta e valorizzazione dei luoghi nella città e nel territorio intesi come teatri naturali;
- produrre effetti positivi e durevoli in termini di sviluppo sostenibile, di nuova imprenditorialità e di occupazione qualificata, favorendo lo sviluppo turistico e commerciale delle aree di riferimento.

## RISULTATI ATTESI

- riqualificazione del territorio;
- promozione dello sviluppo economico e rafforzamento della competitività mediante creazione di nuova impresa e capacità di indurre nuova occupazione a regime presso le strutture realizzate o potenziate;
- creazione di occupazione in genere e in particolare di occupazione femminile, determinata anche dall'esercizio dell'infrastruttura oggetto di intervento;
- più ampio accesso a servizi direttamente e indirettamente finalizzati al miglioramento della condizione femminile e alle pari opportunità;
- capacità di promuovere le pari opportunità di genere e non discriminazione;
- contributo significativo al rispetto del principio delle pari opportunità lavorative per le donne con figli in età 0-2, per l'ottenimento o il mantenimento del posto di lavoro e la conciliazione della vita familiare con quella professionale;
- capacità di aumentare la partecipazione sostenibile delle donne all'occupazione, ridurre la segregazione di genere sul mercato del lavoro e riconciliare la vita lavorativa e privata;
- significatività della domanda soddisfatta per la realizzazione di servizi alla persona;
- miglioramento dell'accessibilità della popolazione ai servizi alla persona di prima necessità;
- efficacia in termini di impatto socio-economico;
- capacità di attivare consumi turistici collegati alla fruizione del patrimonio culturale nei contesti urbani;
- qualità del progetto a livello di impatto ambientale in sinergia con le politiche di riqualificazione ambientale e paesaggistica;
- contenimento delle pressioni ambientali;
- riduzione delle emissioni inquinanti;
- risparmio energetico e adesione a sistemi di certificazione ambientale;
- adozione di criteri di edilizia sostenibile (bioedilizia e bioarchitettura con uso di fonti energetiche rinnovabili, materiali naturali, accorgimenti per il benessere visivo ed uditivo e che valorizzano anche beni di interesse storico – artistico, archeologico e paesaggistico);
- conseguimento di certificazione/gestione ambientale (iso 14001, emas) di responsabilità sociale e della certificazione ohsas 18001 per gli interventi effettuati;
- attivazione di flussi di domanda significativi;
- conseguimento di standard di elevata sostenibilità finanziaria ed organizzativa;

- utilizzo dell'innovazione tecnologica per promuovere e qualificare l'offerta di servizi;
- creazione e adeguamento degli spazi e dei luoghi destinati alla valorizzazione e alla fruizione dei beni culturali e paesaggistici, ad attività culturali e di spettacolo;
- attivazione di processi di innovazione nelle modalità di gestione dei beni culturali;
- valorizzazione degli investimenti effettuati in termini di sviluppo locale e di qualità dei servizi culturali;
- qualificata produzione artistica;
- diffusione della conoscenza e dell'uso consapevole del patrimonio culturale.

### **POTENZIALITÀ DI SFRUTTAMENTO DEI RISULTATI**

Gli interventi effettuati in particolare nell'ex Manifattura Tabacchi, possono farla diventare il cuore pulsante della cultura e dell'innovazione "prodotta" a Lucca, una fucina di idee per alimentare quel progetto di qualità urbana e di vita, che trasformerebbe la città in un modello da esportare.

L'azione del PIUSS ha infatti tutte le potenzialità di essere levatrice di un progetto culturale trasversale che, oltre a creare nuove strutture, integra le forme di eccellenza che operano a Lucca dimostrando vitalità, capacità innovative, potenzialità.

La nuova manifattura può quindi cominciare ad essere da subito, mentre il progetto è in divenire, centro di promozione della città, chiamando a collaborare le eccellenze culturali, le fondazioni le altre istituzioni pubbliche e le associazioni (quali Sovrintendenza, Archivio di Stato, Provincia di Lucca, Teatro del Giglio, Fondazione Ragghianti, Lucca Comics, Lucense, Fabbrica del Palazzo, Opera delle Mura.....) ed altri bravissimi solisti, che si esprimerebbero ancora meglio se chiamati a partecipare alla programmazione e alla preparazione del cartellone culturale.

Un organismo di programmazione agile ed efficiente, che nasce con qualità di regia e sensibilità aperta alle varie forme di cultura, e soprattutto al dialogo fra storia e contemporaneità. Si chiamerà semplicemente *LUCCA DENTRO*.

E' intuitivo che il coordinamento e la tematizzazione delle varie iniziative produrrà benefici economici, quali risparmi di gestione, riduzione dei costi singoli e delle spese generali, ma è anche importante che le risorse riconquistate siano investite in una robusta campagna di comunicazione.

E' parimenti intuitivo considerare il significativo ritorno economico sull'indotto turistico cittadino che una stagione lunga, con un calendario che propone una sequenza ben articolata di manifestazioni, potrebbe produrre.

Se il PIUSS e gli altri interventi che fanno parte del “gran progetto” centeranno gli obiettivi fissati i risultati ipotizzati e conseguentemente prodotti porteranno a “far esplodere” tutte le potenzialità possedute dal progetto Lucca Dentro, potenzialità che abbiamo individuato in particolare in una serie di temi di seguito illustrati:

*1) LUCCA DENTRO quale progetto pilota di qualità urbana*

Lucca ed il suo territorio dovendosi confrontare con alcuni nodi di scala globale, quali le grandi problematiche ambientali, non esaurientemente sino ad oggi affrontati dalla città e dal suo territorio, hanno scelto di farlo proponendosi come sede prestigiosa di un progetto-pilota di qualità urbana, il progetto *LUCCA DENTRO*, che attirerà sulla città attenzioni, contributi, personaggi di spicco.

*2) LUCCA DENTRO quale catalizzatore di partecipazione pubblica e privata*

Un progetto di tale portata chiama ad impostare un format inedito, al fine di attivare la partecipazione delle istituzioni e dei privati nelle loro migliori potenzialità ed attitudini, organizzative ed intellettuali, e quella dei cittadini, singoli od organizzati.

Il progetto deve essere utopistico quel tanto da costituire innovazione, ma anche realistico quanto basta ad intrigare l'investimento privato: l'offerta deve essere allettante e facilmente realizzabile.

Il progetto infine, deve essere coerentemente leggibile e partecipato, e porsi il consenso dei cittadini non tanto quale obiettivo ma quale strumento per la sua costruzione e la sua gestione.

*3) LUCCA DENTRO per mettere le antiche strutture a lavorare a sistema*

*LUCCA DENTRO* parte dall'individuazione di significative potenzialità all'interno della cerchia di mura e vuole conseguentemente coinvolgere in un'idea neoilluminista, che va (spalmata e) diffusa su tutto il tessuto urbano, le antiche strutture messe in condizione di lavorare “a sistema” (in primo luogo gli edifici e i monumenti più prestigiosi, le Mura soprattutto), i principali presidi della città interna ed esterna, anche riguardo l'attrazione turistica.

*4) LUCCA DENTRO per risolvere i problemi che vengono da Lucca Fuori*

*LUCCA DENTRO* vuol essere un programma completo, chiamato a risolvere anche i problemi che le provengono da “fuori”, sapendo dare soluzioni, per esempio, al problema dell'accessibilità di una città che, intesa territorialmente, è quasi totalmente basata sul mezzo privato ed è avviluppata da un eccesso di svincoli di tipo autostradale.

*5) LUCCA DENTRO per creare luoghi simbolici a consumo zero*

Il Comune di Lucca è nella media del dato nazionale riguardo il consumo energetico per abitante ma, se si considerassero il settore cartario ed altri insediamenti industriali presenti nel territorio, sia il consumo che le risultanze inquinanti aumenterebbero significativamente.

Una giusta proposta è quella di creare a Lucca e per Lucca le condizioni per raggiungere una posizione di eccellenza, agendo sui due fronti del “risparmio energetico” e delle “energie rinnovabili”.

L’obiettivo è quello di certificare la Città al merito del più basso consumo, non solo riguardo gli edifici, ma anche riguardo i servizi pubblici, l’illuminazione, la qualità dell’aria e dell’acqua ecc., inserendo nel regolamento urbanistico le norme e le modalità (un programma energetico per il Comune di Lucca è essenziale).

L’azione capillare di risparmio sarà sostenuta dalla creazione di “luoghi simbolici a consumo-zero”, cioè spazi pubblici energeticamente autosufficienti.

Energeticamente autosufficienti dovranno essere le nuove strutture a scala cittadina, i nuovi “luoghi di relazione” che il progetto *LUCCA DENTRO* propone come ipotesi di “qualità evolutiva” e modello per gli interventi futuri.

#### *6) LUCCA DENTRO per adattare ai numeri del turismo di oggi la qualità urbana*

Parlare di turismo, a Lucca, intendendo parlarne alla stregua di un conclamato modello di città d’arte e di storia, rischia di mistificare il problema o di ridurlo ad un semplice schema organizzativo.

I problemi dell’affluenza turistica, voce economica in costante crescita, ma anche fenomeno portatore di congestione e disequilibrio, trovano in Lucca una loro peculiare dimensione.

Lucca infatti non offre ai turisti solo i particolari punti di attrazione costituiti dai *monumenti imperdibili*, ma anzi, grazie alla cerchia muraria, offre come attrazione principale la sua stessa ‘forma urbana’, cioè il contenuto del perimetro murario, i tessuti stradali, l’edificato, gli spazi aperti e le emergenze architettoniche. In una parola sola: il suo *sistema urbano*.

L’incremento dei numeri, considerato acriticamente positivo, produce un pericoloso avvicinamento alla soglia dello sfruttamento antieconomico, se non ad un carico urbanistico eccessivo sulle strutture storiche, uniche ed insostituibili basi di riferimento, ma, proprio per le loro caratteristiche peculiari, patrimonio di risorse non rinnovabili.

Il turismo, come sistema di mercato, cioè di richiesta e di offerta, ha apprezzato le migliorie urbane, ma con approccio tradizionale, cioè soprattutto in termini consumistici.

Questo almeno sembra essere accaduto in una città come Lucca, che oggi, e solo in alta stagione, si popola incredibilmente nella fascia oraria che va dalla mattina inoltrata al pomeriggio, per svuotarsi poi la sera e in bassa stagione.

Ciò significa che la città è vista nel mercato dei tour operator esclusivamente, o quasi, come meta di escursione giornaliera.

La città dunque si è migliorata nel decoro ma non si è evoluta nell’accoglienza e nei servizi.

Il *meeting point* creato all'interno della ex Manifattura sarà lo strumento per offrire il meglio della città con vari programmi di visita e di approfondimento, migliorare la qualità delle visite brevi, ma far desiderare di tornare, con più calma e riflessione, per apprezzare tutto quanto la città ha e non può essere esaudibile nell'arco di una visita giornaliera.

Il progetto tiene conto di questo punto cruciale, cioè la città vista come sistema di accoglienza: è nel DNA di Lucca e nella sua storia. Adeguare ai numeri di oggi la qualità urbana è possibile ed il progetto *LUCCA DENTRO* metterà a disposizione i suoi risultati per raggiungere l'obiettivo.

#### *7) LUCCA DENTRO per creare la struttura ideale di orientamento e accoglienza*

L'arrivo dei turisti in città è oggi per lo più effettuato con sbarchi dai pullman in fermata provvisoria, a motori accesi, davanti alla porta Sant'Anna. Spesso capita che i tre posti di sbarco siano occupati e si assiste quindi a dei tentativi in doppia fila e/o a complicate manovre, pericolose ed ingombranti. Stessa scena può verificarsi davanti a Porta San Pietro e Porta Elisa.

L'idea, che nasce dal restauro della ex-Cavallerizza e da esso trae sviluppo, è quella di utilizzare una parte del parcheggio Palatucci come terminal principale per i bus turistici, facendo entrare i gruppi a piedi attraverso la porta San Donato, posta a pochi metri (200 circa), ed utilizzare la Cavallerizza, vicinissima alla porta, come struttura di orientamento e luogo di promozione dell'identità urbana della città.

Così facendo una delle funzioni 'pesanti' di Piazzale Verdi, cioè lo sbarco turistico, potrebbe essere trasferita facilmente e troverebbe migliore qualità urbana.

L'altra funzione pesantissima, quella della stazione dei bus, è già destinata saggiamente a lato della stazione ferroviaria.

Quindi è possibile ridurre drasticamente le sedi stradali, i parcheggi, le corsie, ridisegnare la lastricatura ed eliminare l'asfalto. Riqualficare il basamento urbano.

In altre parole sono l'ambiente ed il paesaggio che vengono subito a chiedere di essere riqualficati, insieme al piazzale, poi la Cavallerizza fino alla Manifattura.

#### *8) LUCCA DENTRO per creare la Lucca dei Giovani*

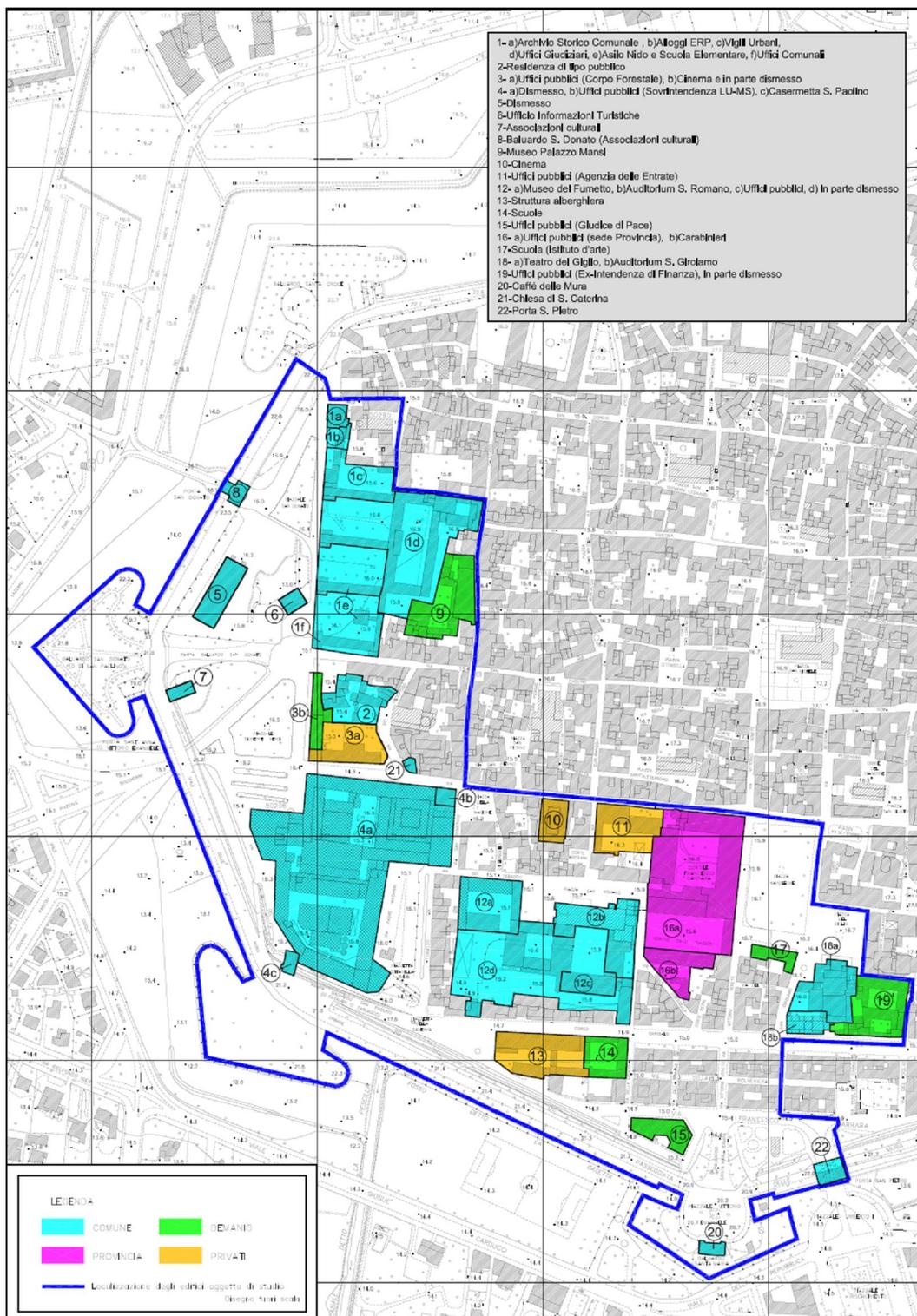
Lucca rimane città aperta alle fusioni in senso verticale ed orizzontale fra studenti, lavoratori, artisti. Si formano in città frequenti e numerosi aggregati di giovani che esprimono insospettabile vivacità creativa. Il fenomeno è tuttavia effimero e debole. La mancanza di strutture è tale che l'iniziativa spesso muore prima di affiorare.

La ristrutturazione della ex Manifattura Tabacchi, pensata come obbligatoriamente includente l'autosufficienza energetica, fisica, filosofica, produttiva, la sua trasformazione in una struttura a consumo-zero che

parla già da se stessa di innovazione e di contemporaneità, è l'occasione per far diventare tale fenomeno più forte e strutturato.

9) *LUCCA DENTRO per creare la Lucca della trasversalità culturale.*

Lucca può ed è destinata, con questo progetto, a sintetizzare e a massimizzare la propria eredità storico-monumentale, la propria vocazione artistico-musicale per permettere il suo sviluppo economico sostenibile, il miglioramento della qualità della vita urbana, lo sviluppo di forme di apprendimento e di applicazione lavorativa che seguino la crescita della popolazione residente anticipando le sollecitazioni turistico-economiche dello scenario globale. Fare di Lucca un laboratorio culturale che porti Lucca "fuori da dentro" è possibile e soprattutto è una delle maggiori potenzialità del progetto dal momento che pensa alla cultura come volano di sviluppo turistico, economico, sociale, educativo investendo nella formazione e nella professionalizzazione delle figure che lavorano per promuovere il nostro patrimonio.



*Ipotesi di individuazione dell'area oggetto di PIUSS*

## **FATTIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA**

### **CONSIDERAZIONI PRELIMINARI E LINEE GUIDA PER L'AVVIO DELLA FASE CONCERTATIVA CONSIDERAZIONI PRELIMINARI E LINEE GUIDA**

*La presente sezione contiene alcune considerazioni preliminari utili ad inquadrare, in un'ottica di sostenibilità economico-finanziaria, il progetto "Lucca Dentro.*

*Nell'attuale fase preparatoria (redazione di un documento di orientamento strategico per l'avvio della fase concertativa) sono formulate ipotesi di intervento non ancora definite a livello di dettaglio. Tali ipotesi, infatti, dovranno perfezionarsi in base ad un confronto costruttivo tra tutti gli enti e gli organismi che prenderanno parte alla fase concertativa, e che porteranno alla redazione del documento finale contenente il PIUSS.*

*Sarà possibile definire completamente la sostenibilità economico-finanziaria degli interventi proposti quando le ipotesi del Piano saranno definite con maggiore dettaglio, vale a dire solo nella fase conclusiva della concertazione.*

*In questa fase iniziale, si può solo effettuare un'analisi della documentazione inerente il PIUSS e delle norme concernenti la sua ammissibilità a co-finanziamento, al fine di individuare le linee guida, i vincoli e le variabili di carattere prettamente economico-finanziario di cui tenere conto per l'avvio della fase concertativa.*

*Durante la fase iniziale del periodo di concertazione, si dovrà necessariamente partire da linee di intervento di carattere generale, linee guida e raccomandazioni di carattere economico-finanziario, volte a promuovere un proficuo avvio della fase concertativa.*

- *Il documento di orientamento strategico non presenta volutamente elementi di rigidità, ed è aperto ad eventuali proposte di variazione, presentate dai partecipanti al tavolo concertativo.*
- *Relativamente alle nuove proposte presentate durante la concertazione, è indispensabile un preliminare monitoraggio per accertare il rispetto dei vincoli e delle linee guida imposti dalla normativa.*
- *Ogni nuova proposta dovrà, inoltre, essere formulata tenendo in considerazione, in linea di massima, quali effetti produrrà in termini economico-finanziari, che dovranno*

**sempre mirare ad assicurare un discreto livello di redditività, in modo da assicurare la sostenibilità degli stessi da un punto di vista economico-finanziario.**

- **I progetti non dovranno comunque essere di natura esclusivamente immobiliare (la cui redditività è spesso riconducibile a dismissioni e che spesso hanno un carattere speculativo), ma si dovranno ricercare tipologie di intervento in grado di assicurare una economicità di tipo gestionale ed in grado di generare sviluppo. Sarà importante, ad esempio, ricercare un buon impatto sui livelli occupazionali, non solo durante la fase di cantiere, ma soprattutto in fase di esercizio.**
- **Sin dalle fasi iniziali della concertazione occorrerà che vi siano chiare linee di intervento da portare avanti nell'ambito del PIUSS. Ciò al fine di limitare al massimo il rischio di "disorientamento" progettuale, che rischierebbe di rallentare eccessivamente l'iter del PIUSS stesso.**
- **Non si potrà prevedere investimenti complessivi che siano fuori dal range 20-50 milioni di euro di spesa pubblica ammissibile, pena l'inammissibilità al co-finanziamento. Ugualmente gli investimenti previsti dovranno essere giudicati ammissibili formalmente almeno per l'80%.**
- **Si dovrà tenere conto di un limite globale di co-finanziamento pari a 133,7 milioni di euro e, contemporaneamente, di singoli limiti per ciascuna linea di intervento. Il totale degli investimenti infatti, pur nel rispetto del limite globale, potrebbero presentare "sforamenti" a livello di ciascun singolo tetto.**
- **In generale il co-finanziamento ammissibile sarà pari al 60% degli investimenti. Vi sono casi particolari in cui gli investimenti sono co-finanziabili per il 50% (nuove edificazioni ed ampliamento), 40% (attrezzature e arredi), 20% (acquisto immobili e impianti tecnologici) e 10% (acquisto terreni e spese di urbanizzazione).**
- **Generalmente i singoli interventi non dovranno oltrepassare la soglia del 30% del totale degli investimenti inclusi nel PIUSS.**
- **Per alcune tipologie di investimento sono da tenere in considerazione soglie minime e massime di importo entro le quali devono essere comprese le singole operazioni.**
- **Non sono previsti co-finanziamenti per interventi relativi a funzioni residenziali.**

- **Qualora siano inseriti nel PIUSS interventi che già beneficiano di finanziamenti (pubblici o privati) e che quindi riducono la quota di co-finanziamento richiesta alla Regione, ciò sarà giudicato in modo premiante.**
- **Gli interventi dovranno riguardare almento tre unità di programmazione, comprese nelle attività 5.1 e 5.2 dell'asse V del POR.**
- **Risulterà premiante sia il livello di progettazione raggiunto al momento della domanda a co-finanziamento (progetti definitivi, esecutivi, già avviati), sia la tempistica di realizzazione delle singole operazioni (3 anni), sia la conformità al regolamento urbanistico.**

**Al momento in cui la fase concertativa definirà con maggior precisione le ipotesi di intervento, ci si dovrà concentrare sull'elaborazione di un'analisi di sostenibilità economico-finanziaria e misurare i progetti ipotizzati sia a livello di redditività del capitale investito (profilo economico), sia in base alla capacità di generazione di adeguati flussi di cassa (profilo finanziario). A partire da un'analisi di tutte le ipotesi formulate, dovranno essere prodotte schede e tavole interdipendenti che confluiranno in un piano di simulazione generale.**

**Saranno elaborate delle proiezioni di base in un orizzonte temporale medio-lungo, che saranno successivamente confrontate con ipotesi peggiorative e migliorative (Sensitivity analysis).**

**La valutazione economico-finanziaria dovrà essere in linea con la migliore prassi internazionale e appoggiarsi su indicatori quali TIR (Tasso Interno di Rendimento), VAN (Valore Attuale Netto) e, con riferimento all'analisi di fattibilità finanziaria, a indicatori quali DSCR (Debt Service Cover Ratio) e LLCR (Loan Life Cover Ratio).**

## **FASE PREPARATORIA ANTECEDENTE LA REDAZIONE DEL PIUSS: CONCETTI PRELIMINARI DI NATURA ECONOMICO-FINANZIARIA**

Di seguito vengono presentati una serie di elementi, vincoli e regole da tenere presente nella fase di avvio della concertazione.

### *Rispetto delle soglie min/max*

Le operazioni che rientreranno nel PIUSS dovranno rispettare il limite inderogabile di un costo complessivo di spesa pubblica ammissibile non inferiore a euro 20 milioni e non superiore a euro 50 milioni.

Durante la fase concertativa sarà opportuno tenere presente tale vincolo, non ipotizzando in alcun modo investimenti complessivi al di fuori di questo *range*. In tal caso infatti, secondo quanto riportato all'art. 4.5 del disciplinare di attuazione del PIUSS approvato con delibera Regionale n. 205 del 17 marzo 2008, l'intero Piano risulterebbe non ammissibile a co-finanziamento.

### *Limite 80%*

Gli investimenti previsti nel PIUSS dovranno essere ammissibili, secondo l'istruttoria di ammissibilità formale di cui all'art 10.1 del disciplinare di attuazione del PIUSS per almeno l'80%. Qualora tale soglia non venisse raggiunta, il PIUSS non sarebbe presentabile nella sua interezza.

### *Ammontare co-finanziamento (generale e per singola linea di attività)*

Durante la redazione del Piano Integrato finale, occorrerà tenere costantemente presente i limiti di co-finanziamento espressamente riportati nella tabella in allegato 1 dell'avviso della Regione Toscana n. 2326 del 26 maggio 2008 per la manifestazione di interesse al co-finanziamento di PIUSS , che riportiamo di seguito.

| POR Toscana 2007-2013. Piano finanziario PIUSS- Cofinanziamento |   |               |               |                           |
|---|---|---------------|---------------|---------------------------|
| ASSE / ATTIVITA'  |   | FESR          | Stato         | totale<br>cofinanziamento |
| 5   | <b>Valorizzazione risorse endogene per lo sviluppo territoriale sostenibile</b>   |               |               |                           |
| 5.1   | Interventi di recupero e riqualificazione dell'ambiente urbano e delle aree per insediamenti produttivi finalizzati alla creazione e al miglioramento di aree da destinare a spazi e servizi a fruizione collettiva, al terziario avanzato, nonché alla realizzazione di infrastrutture di servizi alla persona |               |               |                           |
|   | a) <i>Infrastruttura per lo sviluppo economico: centri servizi alle imprese, centri di competenza PMI, strutture per terziario avanzato</i>   | 8.649.892,15  | 8.640.773,71  | 17.290.665,87             |
|   | b) <i>Interventi di recupero e riqualificazione dell'ambiente urbano e delle aree per insediamenti produttivi finalizzati a fruizione collettiva: infrastrutture per il turismo e centri commerciali naturali</i>   | 16.662.707,02 | 25.688.402,06 | 42.351.109,08             |
|   | c) <i>Costruzione, recupero e riqualificazione di strutture per la tutela dei diritti di cittadinanza sociale</i>   | 7.902.766,84  | 12.264.080,76 | 20.166.847,59             |
|   | d) <i>Realizzazione strutture per asili nido e servizi integrativi prima infanzia</i>   | 3.835.900,65  | 5.952.825,93  | 9.788.726,58              |
| 5.2   | Interventi di tutela, valorizzazione e promozione del patrimonio naturale e culturale nei contesti urbani funzionali alla fruizione di un turismo sostenibile   | 5.268.263,40  | 38.798.130,49 | 44.066.393,89             |
| Totale cofinanziamento  |   | 5.268.263,40  | 91.344.212,95 | 133.663.743,01            |

Seguendo le ipotesi di intervento sin qui ventilate si riportano le seguenti linee guida da tenere in considerazione per il perfezionamento delle singole ipotesi di intervento.

*Ipotesi di intervento “Insediamenti per attività artigianali”, “Insediamenti per l’alta formazione” e “Insediamenti di sedi di uffici pubblici”*

Tali interventi sono ricompresi nella linea di attività 5.1.a., per la quale sembra opportuno considerare quanto segue. La percentuale di cofinanziamento massimo è, come regola generale, indicata pari al 60% degli investimenti. Vi sono alcuni casi particolari in cui la percentuale viene abbassata al 50% (spese relative a nuova edificazione e ampliamento) e al 40% (spese relative agli arredi).

In tale linea di attività, conformemente all’art. 4.6 del Disciplinare, ogni singola operazione non può eccedere, in valore, il 30% del totale degli investimenti inclusi nel PIUSS, fatta eccezione per alcune operazioni ritenute rilevanti.

Occorre inoltre tener conto di alcuni aspetti legati all’insediamento di sedi di uffici pubblici. Innanzitutto, ai sensi dell’art. 4.7 del Disciplinare si segnala un limite massimo del 30% della superficie utile lorda da attribuire a tale uso. Inoltre, in sede di calcolo della sostenibilità economico-finanziaria, occorrerà tener presente di un beneficio risultante dai cessati affitti passivi ad oggi in carico dell’Amministrazione, derivanti dallo spostamento degli uffici nei nuovi spazi, e per contro di una riduzione dei ricavi prospettici potenziali in proporzione del regime agevolato di occupazione.

*Ipotesi di intervento “Insediamenti per attività commerciali” e “Lucca e nuova accessibilità per i visitatori”*

Tale intervento è ricompreso nella linea di attività 5.1.b., per la quale occorre considerare quanto segue. La percentuale di co-finanziamento massimo non dovrà eccedere il 60%. Il *range* dimensionale di ciascuna operazione deve essere compreso tra 500.000 e 3 milioni di euro per gli investimenti relativi alle infrastrutture per il turismo, e tra 50.000 e 500.000 euro per le infrastrutture legate al commercio. Tale range è peraltro derogabile in presenza di progetti di interesse regionale, pur dovendo comunque rispettare il limite del 30% di cui al punto precedente.

Inoltre, in relazione alle spese ammissibili, si segnala un limite del 20% dell'investimento per l'acquisto di immobili, di impianti tecnologici e di attrezzature, ed un limite del 10% per l'acquisto di terreni. Sempre con riferimento alle spese ammissibili, in fase di concertazione si dovrà tenere conto che le spese di urbanizzazione non dovranno eccedere il limite del 10% (del valore complessivo del PIUSS), così come specificato all'art. 4.8 e 4.9 del Disciplinare.

*Ipotesi di intervento "Laboratori per la partecipazione sociale" e "Lucca accessibile per i più deboli"*

Tale intervento è ricompreso nella linea di attività 5.1.c., per la quale occorre considerare quanto segue. La percentuale di co-finanziamento massimo è stimabile pari al 60%. Occorre segnalare che tale percentuale non è esplicitamente indicata nel DAR del POR, ma è logicamente rinvenibile dal totale degli investimenti ammissibili confrontati col totale delle somme disponibili per il co-finanziamento, pari appunto al 60%. Tale percentuale, qualora non fosse valida anche per questa linea di intervento, altererebbe il quadro finanziario complessivo del 5.1 nel quale è rispettata tale proporzione.

La dimensione finanziaria minima dei progetti dovrà essere pari a euro 200.000. Anche per questa linea di attività ogni singola operazione non può eccedere il 30% del totale degli investimenti inclusi nel PIUSS, fatta eccezione per quelle operazioni ritenute rilevanti nel complesso del piano, conformemente all'art. 4.6 del Disciplinare. Anche per questa linea di intervento vale il limite del 10% (dell'investimento ammesso) per l'acquisto di terreni. Le spese di urbanizzazione non dovranno eccedere il limite del 10% (del valore complessivo del PIUSS), così come specificato all'art. 4.8 e 4.9 del Disciplinare.

*Ipotesi di intervento "Asilo nido e struttura per l'infanzia".*

Tale ipotesi di intervento coincide con la linea di attività 5.1.d., per la quale occorre considerare quanto segue. La percentuale di co-finanziamento massimo è pari al 60%. Ogni singola operazione non può eccedere il 30% del totale degli investimenti inclusi nel PIUSS, fatta eccezione per quelle operazioni ritenute rilevanti nel complesso del piano, conformemente all'art. 4.6 del Disciplinare. Vale il limite del 10% (dell'investimento ammesso) per l'acquisto di terreni e quello del 10% (del valore

complessivo del PIUSS) per spese di urbanizzazione, così come specificato all'art. 4.8 e 4.9 del Disciplinare. Da segnalare inoltre il limite del 5% (dell'investimento ammesso) per l'acquisto di attrezzature ed arredi.

*Ipotesi di intervento "Lucca città della cultura" e "Lucca città della musica".*

Tale intervento è ricompreso nella linea di attività 5.2., per la quale occorre considerare quanto segue. La percentuale di co-finanziamento massimo è pari al 60% delle spese effettivamente sostenute. Ogni singola operazione non può eccedere il 30% del totale degli investimenti inclusi nel PIUSS, fatta eccezione per quelle operazioni ritenute rilevanti nel complesso del Piano, conformemente all'art. 4.6 del Disciplinare. La dimensione finanziaria minima dei progetti dovrà essere pari a euro 300.000.

*Ipotesi di intervento "Lucca e gli interventi per nuove funzioni residenziali".*

Si segnala che tale linea di intervento, inserita nel progetto "Lucca Dentro", non sembra poter essere inclusa in alcuna attività co-finanziabile nell'ambito del PIUSS Lucca.

In linea generale le soglie di co-finanziamento dovranno essere rispettate non solo da un punto di vista di capienza globale, ma dovrà essere posta attenzione, anche ai limiti di ogni singola tipologia di intervento. Così, a titolo di esempio, per quanto riguarda la linea di intervento 5.1.d., non potranno essere previsti co-finanziamenti superiori a euro 9,8 milioni, anche se la sommatoria di tutti gli interventi previsti nel PIUSS Lucca risultasse inferiore al limite totale ammissibile.

Pertanto, anche per ogni altra linea di intervento, dovrà essere rispettato il limite massimo di co-finanziamento disponibile per ciascuna linea.

In ogni caso il co-finanziamento che sarà reso disponibile dipenderà anche dal valore totale degli investimenti contenuti in altri PIUSS ammessi a co-finanziamento dalla Regione Toscana, al di fuori del territorio del Comune di Lucca, i quali potrebbero portare ad una riduzione delle somme disponibili per i singoli piani.

L'IVA, non essendo un costo detraibile, è da conteggiarsi tra gli investimenti, ai fini del calcolo del co-finanziamento ottenibile.

*Integrazione e interdipendenza delle singole operazioni e quadro di integrazione delle funzioni*

Tale parametro, di competenza di altre professionalità, dovrà comunque essere preso in considerazione anche da un punto di vista economico-finanziario, per il quale dovrà esserne verificato il grado di coerenza. In particolare nella redazione di un piano economico-finanziario di tutti i progetti compresi nel PIUSS, si dovrà tenere conto delle sinergie possibili tra i diversi interventi. A titolo di esempio, nella fase concertativa, prevedere un reddito (ed i relativi costi associati) da parcheggio autobus

turistici, significherà (per coerenza) prevedere anche i ricavi ed i costi di altre funzioni (ad es. ristoro, commercio, etc. nelle zone interessate dal passaggio del relativo flusso turistico).

#### *Sostenibilità del PIUSS sul piano economico finanziario e occupazionale.*

La verifica della sostenibilità economico-finanziaria del progetto sarà possibile una volta che saranno concertate/espletate le ipotesi del PIUSS. La capacità di generare occupazione a regime sarà una diretta conseguenza di tale analisi.

Il PIUSS, che prevederà lo sviluppo di interventi non qualificabili come mere ristrutturazioni edilizie, bensì come progetti mirati a creare volani economici in grado di assicurare la nascita di nuovi posti di lavoro, mostrerà nella sua sezione economico-finanziaria quali livelli occupazionali potranno essere sostenuti dagli interventi prospettati (a regime, e non solo durante la fase della ristrutturazione). Tale livello occupazionale dovrà essere inteso come numero delle persone che saranno direttamente impegnate nei nuovi spazi. Per il livello occupazionale anche del contesto territoriale circostante, si invita ad un'analisi non solo a livello di progetto, ma anche a livello di indotto.

In questa sede, si dovrà tenere in considerazione le seguenti variabili, al fine di garantire un livello occupazionale sufficiente in sede di valutazione regionale:

- N. occupati a Tempo Determinato / a Tempo Indeterminato;
- N. occupati Full Time / Part Time;
- Costo aziendale medio in funzione delle diverse categorie di personale.

Da tali variabili, ne deriverà un costo del personale complessivo. Tale costo dovrà essere garantito dalla ordinaria gestione dei progetti avviati dal PIUSS. Sarà pertanto molto importante l'elaborazione - anche in ottemperanza a quanto indicato nel Documento di Attuazione Regionale del POR (asse V) per le linee di intervento 5.1.a, 5.1.b, 5.1.c, 5.1.d - di modelli di business che non si devono limitare a semplici interventi immobiliari (in grado di assicurare livelli elevati di occupazione soltanto nella fase degli interventi edilizi), ma che al contrario devono mirare a creare volani economici in grado di assorbire alti livelli occupazionali anche nella fase di esercizio.

#### *Criteri di premialità per finanziamenti già disponibili*

In base a quanto indicato nell'avviso per la manifestazione di interesse al co-finanziamento di PIUSS, sono individuati alcuni criteri di premialità legati al reperimento di risorse finanziarie alternative al co-finanziamento. In particolare potrebbe essere utile fare le seguenti precisazioni:

- al punto *B1* (sezione "valutazione tecnico-finanziaria" dell'avviso per la presentazione della manifestazione di interesse al co-finanziamento del PIUSS) i finanziamenti che saranno indicati come

“già disponibili” produrranno un duplice effetto. Da una parte i finanziamenti già disponibili si sostituiranno ai finanziamenti richiedibili in sede di PIUSS, dall'altra i finanziamenti già disponibili aumenteranno il punteggio in sede di valutazione. Pertanto occorrerà, in fase avanzata di concertazione, verificare la convenienza a mirare ad un punteggio elevato e rinunciare ad una parte del co-finanziamento PIUSS richiedibile, oppure richiedere il massimo della percentuale finanziabile (60%) ma ottenere un punteggio più basso di qualche unità;

- parimenti al punto B2, il finanziamento da parte di privati viene inteso in senso premiante qualora vada ad assorbire una parte del finanziamento richiedibile alla Regione.

#### *Altri elementi*

- Presenza di almeno tre diverse unità di programmazione delle attività 5.1 e 5.2 dell'Asse V del POR;
- al fine dell'ottenimento di punteggi maggiori, tenere in considerazione il livello di progettazione (definitivo, esecutivo, progetti avviati), i tempi di realizzazione delle singole operazioni (percentuale di operazioni che si concludono entro tre anni) e la conformità al regolamento urbanistico.

#### **FASE PRINCIPALE - ANALISI DI SOSTENIBILITÀ ECONOMICO-FINANZIARIA – NOTE METODOLOGICHE**

L'analisi della sostenibilità economico – finanziaria ha come finalità la verifica della fattibilità economica finanziaria del progetto nel suo complesso e degli interventi che singolarmente lo compongono.

In altre parole, questa traduce la necessità di procedere ad un'attenta valutazione dell'opportunità dell'investimento che consenta di verificare l'effettiva realizzabilità delle opere oggetto di studio sotto il profilo della convenienza economica e della fattibilità finanziaria laddove:

- per convenienza economica si intende la capacità del progetto di creare valore e di generare un livello di redditività per il capitale investito adeguato rispetto alle aspettative degli investitori ed alla possibilità di attivare finanziamenti;
- per fattibilità finanziaria si intende la capacità del progetto di generare flussi di cassa operativi sufficienti a garantire il rimborso dei finanziamenti attivati, compatibilmente con una adeguata remunerazione degli investitori privati coinvolti nella realizzazione e nella gestione dell'iniziativa.

Il punto di partenza per questo tipo di analisi è senza dubbio la comprensione reale della natura del progetto, delle ipotesi di base assunte e delle sue finalità. L'analisi economico-finanziaria non potrà, infatti, prescindere dalle caratteristiche tecniche delle opere che si vogliono realizzare e dal prodotto o servizio che con queste si intende offrire.

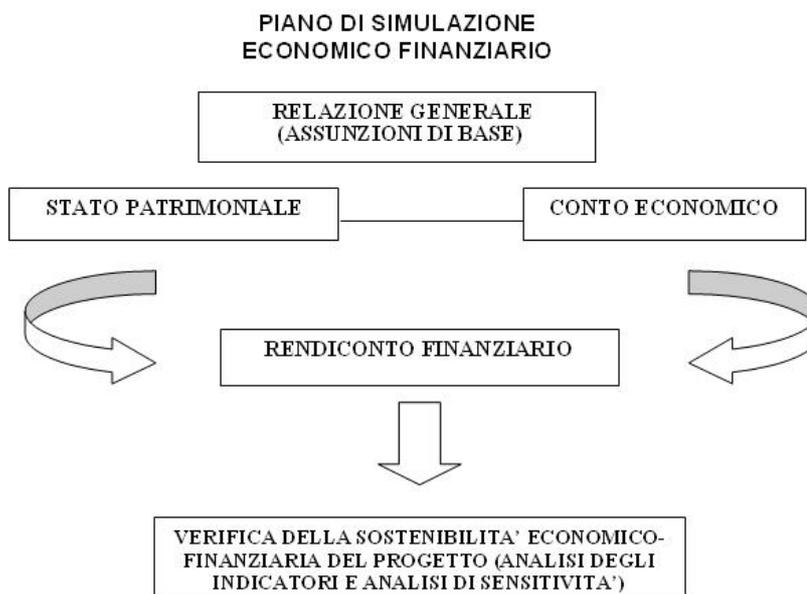
Conseguentemente, sono considerati elementi essenziali per le elaborazioni economico – finanziarie:

- L'analisi tecnica del progetto. Accanto alle informazioni desumibili da studi di mercato, un adeguato processo pianificatorio dovrà valutare i costi di costruzione delle opere e degli impianti, il rischio di una loro variazione, i costi degli investimenti dipendenti, la stima dei tempi di realizzazione, l'articolazione degli investimenti e via dicendo.
- L'analisi delle modalità di gestione. Le elaborazioni economico-finanziarie saranno necessariamente influenzate dalle ipotesi assunte per la gestione delle opere. Elementi quali la modalità di gestione prescelta, i costi operativi di gestione, gli interventi di manutenzione programmata, i tempi e i modi di impiego di risorse umane e materie prime sono tutti aspetti utili per la pianificazione economico-finanziaria.

Il modello economico - finanziario rappresenta «il momento di sistematizzazione di tutti i dati e le ipotesi inerenti alla realtà esaminata». Allo stesso tempo è lo strumento necessario per guidare correttamente il processo decisionale.

Il modello è un documento complesso costituito da diverse tavole e schede interdipendenti attraverso le quali è possibile sintetizzare le caratteristiche dell'intero progetto. L'elaborazione del piano sarà gestita esclusivamente con la predisposizione di fogli di calcolo elettronici. Il modello utilizzato non è un modello standard ma, al contrario, verrà appositamente costruito partendo dalle caratteristiche di base del progetto.

Da un punto di vista formale la struttura del modello di pianificazione economico – finanziaria è articolata come segue:



In linea di massima, verrà prodotto un documento in cui saranno esplicitate tutte le assunzioni di base (tecniche, operative, finanziarie) sulle quali è costruito l'intero piano.

Le informazioni contenute in tale documento si concretizzeranno poi nell'elaborazione di un modello di simulazione finanziaria in grado di evidenziare gli andamenti previsionali dei flussi di cassa, dei conti economici, della struttura patrimoniale e degli indicatori finanziari e di redditività.

Le proiezioni contenute nel piano sono articolate su un orizzonte temporale medio – lungo, solitamente non superiore ai 30 anni, strettamente dipendente dalla tipologia dell'investimento e dalle particolari esigenze informative a monte del processo pianificatorio.

Da un punto di vista strutturale, il principale documento prodotto è il bilancio generale previsionale composto da conto economico, stato patrimoniale e rendiconto finanziario, relativo all'intera operazione; raccoglie in sé i dati quantitativi relativi a tutti gli interventi che si intendono realizzare.

Il bilancio generale complessivo dell'intera operazione dovrà essere considerato come la risultante di singoli bilanci "accesi agli investimenti" oggetto dell'operazione. Di fatti, il modello informatico prescelto consente, attraverso la redazione di appositi bilanci sezionali, di gestire autonomamente tutte le informazioni relative ad i singoli investimenti che confluiranno poi nel bilancio generale complessivo. L'uso dei bilanci sezionali conferisce al modello un'estrema flessibilità che lo rende capace di adattarsi agli aspetti più peculiari del progetto e, conseguentemente, di coglierne appieno la complessità. Ognuno dei bilanci sezionali può essere dedicato ad uno o a più investimenti aggregati in comparti di intervento omogenei. Solitamente le informazioni trattate concernono un lotto territoriale di intervento o specificatamente una singola opera prevista dal progetto.

La gestione degli investimenti in singole sezioni consente di avere un quadro dettagliato dell'operazione potendo direttamente raffrontare tutti i costi imputabili ad ogni singola opera e i relativi ricavi qualora sia previsto uno sfruttamento economico delle opere in questione e di valutare, di conseguenza, ogni tipo di problematica che potrebbe emergere.

Nella determinazione dei flussi il modello è predisposto per l'applicazione della normativa fiscale vigente, nonché delle speciali discipline previste per le società pubbliche.

Si potrebbe, inoltre, costruire un modello in grado di seguire nel tempo l'andamento degli investimenti e della gestione, tenendo conto degli scostamenti dalle stime iniziali e aggiornando le relative previsioni.

Passando alla fase di valutazione economico – finanziaria degli investimenti, questi vengono solitamente valutati alla stregua di indicatori di progetto e di criteri decisionali più o meno soggettivi.

Nella prassi internazionale, gli indicatori di convenienza economica più utilizzati sono il criterio del “*Tasso Interno di Rendimento*” e il criterio del “*Valore Attuale Netto*”.

Il tasso interno di rendimento TIR o tasso implicito è quel tasso di attualizzazione che rende nulla la somma algebrica dei flussi di cassa attualizzati del progetto; considerando la distribuzione temporale dei flussi di cassa, questo indicatore ne esprime in media il loro tasso di rendimento.

Il TIR, potendo essere espresso in valori percentuali, è un indicatore di impatto immediato che ci mette in condizione di percepire facilmente il rendimento dell’investimento rendendo, quindi, più agevole il processo decisionale.

Una volta determinato il TIR, per esprimere un giudizio sul progetto, è necessario confrontarlo con un tasso soglia predefinito. Come valore di raffronto del TIR potrebbe, ad esempio, scegliersi un tasso interno di rendimento di un investimento alternativo aventi caratteristiche simili.

Il Valore Attuale Netto, indicatore più accreditato per la valutazione della convenienza economica, rappresenta la somma dei flussi di cassa attualizzati e ci fornisce un’indicazione in termini monetari del valore prodotto o distrutto dal progetto nel momento della valutazione. Di conseguenza, da un punto di vista decisionale, qualunque progetto che presenti un valore attuale netto negativo è da rifiutare; al contrario, qualunque progetto con valore attuale positivo potrà essere proposto per l’accettazione.

Nell’applicazione di tale criterio un passaggio cruciale è la scelta del tasso di attualizzazione da utilizzare. In via di principio, potrebbe essere proposto il WACC che esprime la capacità del progetto di remunerare sia il capitale di rischio sia quello di debito.

Altri indici di convenienza economica che potranno essere utilizzati a sostegno delle indicazioni fornite dal TIR e dal VAN.

Per l’analisi della fattibilità finanziaria faremo riferimento agli indici più largamente utilizzati nella prassi bancaria:

- Il DSCR (Debt Service Cover Ratio) e l’LLCR (Loan Life Cover Ratio).

Il DSCR è un indice che esprime la capacità di copertura del servizio del debito; come rapporto, calcolato per ogni singolo anno, tra il flusso di cassa del progetto e il totale del servizio del debito acceso con riferimento al periodo preso in esame, tale indicatore dovrà essere superiore all’unità. Infatti, in questo caso i flussi di cassa generati dal progetto saranno sufficienti a garantire il rimborso degli interessi e del capitale.

L’LLCR è, invece, dato dal rapporto tra il valore attuale dei flussi di cassa del progetto e il valore del debito residuo; quanto più questo indicatore sarà maggiore di 1 tanto più sarà espressione della solidità finanziaria del progetto.

Come ogni modello previsionale, articolato su orizzonte temporale medio – lungo, il piano economico – finanziario è elaborato su una serie di ipotesi

ed assunzioni iniziali che consentono di quantificare l'operazione ma al tempo stesso potrebbero generare errori previsionali in caso di scostamento dalle ipotesi iniziali.

Di qui la necessità dell'analisi di sensitività che consente di valutare i rischi associati al progetto e di considerare tutte le principali ipotesi di scostamento dalle assunzioni iniziali.

Operativamente l'analisi di sensitività viene effettuata partendo da un "caso base", di solito costruito con ipotesi già molto prudenziali, nell'ambito del quale vengono introdotte forti variazioni alla variabile presa in considerazione di volta in volta.

Ci si propone, quindi, di valutare la reattività degli indici finanziari a possibili mutamenti dello scenario di base e di determinare quelle variabili strategiche che hanno maggiore incidenza sulle performance del progetto. Metodologicamente l'analisi di sensitività consiste nell'esplorazione di una variabile "obiettivo", o risultato di un'alternativa strategica, a fronte delle variazioni delle variabili, o dei fattori, che contribuiscono al risultato. Tale esplorazione può estrinsecarsi in due fasi:

- Identificazione delle variabili aleatorie;
- Identificazione tra le relazioni funzionali di quelle aleatorie.

A titolo meramente esplicativo, proponiamo una griglia contenente i principali parametri adottati per l'elaborazione di un modello e delle sue relazioni funzionali, che divengono al tempo stesso le più importanti variabili aleatorie:

- |  |  |
|--|--|
| ➤ Ricavi (volumi, prezzi, tariffe)                             | ➤ Imposte e tasse                        |
| ➤ Costi (fissi, variabili, di struttura)                       | ➤ Struttura delle fonti di finanziamento |
| ➤ Tempi di realizzo delle opere                                | ➤ Debito                                 |
| ➤ Inflazione   | ➤ Contributi pubblici                    |
| ➤ Variabili finanziarie (tassi di interesse e tassi di cambio) | ➤ Struttura degli investimenti           |

Tra le variazioni più significative di questi parametri sono da segnalare innanzi tutto quelle legate al rischio di mercato. Un improvviso calo della domanda con conseguente riduzioni dei volumi potrebbe fortemente incidere sulle performance dell'iniziativa. Conseguentemente è opportuno valutare la sensibilità degli indici ad eventuali riduzioni dei prezzi o delle tariffe praticate.

Analogamente con un'adeguata valutazione del cosiddetto "rischio di completamento" si misurerebbe l'elasticità del progetto a variabili quali il ritardo nei tempi di realizzazione delle opere o l'aumento dei costi di costruzione; a titolo esemplificativo, un aumento dei costi di investimento potrebbe minare la redditività del progetto o appesantirne i fabbisogni finanziari.

Ultima ma non per questo meno importante è la valutazione del rischio finanziario; nell'elaborazione del modello non potranno non considerarsi le variazioni del tasso di inflazione, del livello dei tassi di interesse.

L'analisi di sensitività conseguentemente si sostanzia in un confronto fra scenari alternativi di riferimento; si potrebbe costruire, accanto al caso base di riferimento, uno scenario fondato su ipotesi estremamente pessimistiche al fine di valutare la capacità del progetto di assorbire eventi negativi senza comprometterne la fattibilità oltre alla possibilità di individuare tempestivamente gli opportuni meccanismi correttivi.

Naturalmente si predisporrà un tipo di analisi di sensibilità focalizzata su quelle variabili critiche che maggiormente possono essere considerate rappresentative della realtà oggetto d'esame.

Il modello economico – finanziario proposto consentirà, quindi, di valutare sotto il profilo della convenienza economica e della fattibilità finanziaria, oltre che sotto il profilo del rischio, l'ipotesi di realizzazione del Piano.

# DOCUMENTO DI METODO PER L'ORGANIZZAZIONE E LA GESTIONE DELLA CONFERENZA DI CONCERTAZIONE PREVISTA NELL'AMBITO DELLA PROCEDURA DEL PIUSS

## LA PROGETTAZIONE DEI PIUSS ATTRAVERSO LA CONCERTAZIONE LOCALE E LA COMUNICAZIONE

La riforma dei fondi strutturali europei ha restituito nuova centralità alla questione urbana, inserendola a pieno titolo all'interno della "politica di coesione" e riservando ad essa consistenti stanziamenti.

L'attuazione di questa politica ha comportato, in Toscana, una serie di scelte operative inserite ora nel "Programma Operativo Regionale per la competitività e l'occupazione" per il periodo 2007-2013 (denominato "POR CreO").

Tra di esse, assume particolare valore, anche per i notevoli finanziamenti che sono stati messi a disposizione, la scelta di finanziare nelle aree urbane i cosiddetti PIUSS "Piani integrati di sviluppo urbano sostenibile", intesi come attuazione, da parte dei Comuni, di un complesso di interventi collegati e interconnessi da una strategia di sviluppo di ambito urbano, in armonia con quanto stabilito dalla Commissione europea con la "Strategia tematica sull'ambiente urbano".

I Piani integrati che dovranno essere presentati, si basano sulla necessità di "promuovere un approccio integrato per la gestione dell'ambiente urbano" come elemento indispensabile per rafforzare attraverso la "democrazia partecipativa" i processi decisionali degli Enti locali.

Negli ultimi anni si sono diffusi strumenti di pianificazione innovativi che utilizzano approcci integrati e coerenti con l'idea di Piano integrato proposto dalla Strategia tematica sull'Ambiente Urbano.

Come contesto operativo, negli ultimi anni si sono inoltre diffusi diversi strumenti di partecipazione nell'ambito dei *Programmi di riqualificazione urbana*, della *programmazione negoziata* e della *progettazione partecipata* promossi da enti pubblici.

Sia nelle risoluzioni nazionali che europee viene spesso consigliata l'attivazione dei processi di Agenda 21 Locale, come percorso che utilizza meccanismi partecipativi considerati ormai come strutturati e validati.

Si tratta di approcci e strategie costruite attraverso percorsi di concertazione locale rivolti soprattutto ai rappresentanti di interessi collettivi, quindi molto più aperti rispetto alla pianificazione tradizionale, perché dotati di respiro e di legittimazione dal basso.

Il Comune di Lucca ha da tempo avviato un processo di Agenda 21 Locale, si intende dunque progettare e realizzare il PIUSS, utilizzando gli

strumenti e i processi messi a disposizione dai percorsi di Agenda 21 Locale.

Attraverso l'Agenda 21 è infatti possibile aprire un dialogo con i cittadini, le organizzazioni locali, le imprese private, per proporre e formulare le migliori strategie e costruire il consenso sulle scelte fatte per lo sviluppo della città

## **LA STRATEGIA DI COMUNICAZIONE**

Il controllo, la gestione ed il coordinamento di obiettivi e finalità nell'ambito degli interventi urbanistici è spesso espressione di interessi sociali differenti, complessi, frammentati e frequentemente in competizione nell'utilizzo delle risorse.

Questo comporta che ogni intervento urbanistico di rilievo deve essere condotto attraverso un'azione basata su un alto livello di collaborazione interistituzionale, una forte condivisione degli obiettivi comuni e una modalità di approccio culturalmente condivisa da tutti i residenti.

Rimane inteso che, oltre un limite di buon senso, operata tutta la comunicazione possibile i suoi risultati non possono essere determinanti per una larghissima condivisione dei contenuti del progetto.

Tra gli indirizzi generali previsti dalla legislazione europea, nazionale e regionale in materia urbanistica vi è poi un principio molto chiaro che è quello della *condivisione*:

- delle conoscenze (attraverso la creazione di un sistema di conoscenze multidisciplinari del territorio integrate nel Sistema Informativo Territoriale quale fonte principale e condivisa delle analisi ed elaborazioni a supporto della gestione del territorio);
- delle strategie (attraverso la strutturazione sistematica ed organizzata di momenti partecipativi e la raccolta di proposte di tutti i soggetti che interagiscono sul territorio);
- del processo realizzativo (attraverso un'informazione completa e trasparente che permetta al cittadino comune, come ai diversi attori sociali, di svolgere un ruolo costruttivo e di dare un contributo propositivo prima, e di interrogare il piano degli interventi nei suoi propositi e di verificarlo negli effetti prodotti successivamente).

Gli obiettivi di comunicazione dell'intervento "Lucca dentro"

- Creare un consenso generale da parte dei residenti nella città di Lucca verso il Piano di interventi previsti all'interno del centro cittadino con particolare riferimento alle aree oggetto di richiesta di PIUSS (ex-Manifattura Tabacchi in particolare);
- in conseguenza di ciò aumentare la partecipazione del maggior numero di soggetti intermediari alla Conferenza di Concertazione;
- far conoscere a tutti i residenti puntualmente ed esaurientemente le determinazioni che la Conferenza prenderà nonché tutti gli stati di avanzamento del progetto ed eventuali difficoltà che dovessero insorgere o aspetti critici.

## LA PIANIFICAZIONE E GLI STRUMENTI

Possiamo dividere in due grandi momenti la pianificazione della comunicazione relativa al progetto “Lucca dentro”: la prima parte è quella che precede la presentazione del documento esecutivo oggetto di PIUSS (luglio 2008/gennaio 2009), mentre la seconda parte è quella che va dall’approvazione del progetto alla sua completa realizzazione.

Per quanto riguarda la prima parte si tratta di un’azione coordinata di interventi tesi alla maggiore diffusione della conoscenza del progetto: mailing verso tutti i residenti, corner e stand informativi presso luoghi ad alta frequentazione con distribuzione di volantino ad hoc, affissioni comunali, annunci tabellari su quotidiani e periodici, comunicati stampa e interventi su TV locali, attivazione di sito Internet dedicato, area URP comunale da dedicare alla raccolta dei contributi da parte dei residenti e poi, soprattutto, la realizzazione della cosiddetta “*Casa del progetto*” ovvero una riproduzione plastica e multimediale delle realizzazioni previste dagli interventi da collocare all’interno dell’edificio della ex-Manifattura Tabacchi. Si provvederà poi alla convocazione dei soggetti istituzionali ad una pre-conferenza di concertazione nella quale comunicare i principii guida dell’intervento generale sulla città ed in particolare per l’area PIUSS per poi avviare gli incontri istituzionali della Conferenza stessa. Parallelamente saranno previsti interventi di media relation e relazioni istituzionali indirizzati alla diffusione nazionale ed internazionale del progetto.

Per quanto attiene invece alla seconda parte della pianificazione, in aggiunta agli strumenti e attività già descritti per la prima parte e relativi alla condivisione da parte dei residenti del progetto, sarà avviata ed intensificata la comunicazione in ambito nazionale ed internazionale utilizzando i miglioramenti previsti dal progetto per “vendere” il prodotto Lucca sia in termini turistici che di investimenti sia finanziari che di risorse umane. La globalizzazione dei mercati, tra le varie trasformazioni ed effetti, ha portato con sé anche l’intensificazione della competizione tra luoghi e città del mondo. Tale competizione è fondata sulla attrazione di investimenti, turisti, residenti, talenti ed eventi. La creazione, o più spesso, il miglioramento della “*brand equity*” (valore della marca) di una città o di un territorio diviene così fattore decisivo per il mantenimento o crescita del benessere economico, sociale e culturale di una comunità. Esattamente come un’azienda o un prodotto noti, una città o una regione che ben valorizza la propria identità vende con maggiore facilità i propri prodotti o servizi, attira le migliori professionalità e talenti, aumenta e rende più profittevoli le presenze turistiche e conquista una posizione di preminenza nell’ambito della *business community*. A volte la notorietà di un luogo può essere costruita sulle ragioni più disparate e peggiori mentre è molto più difficile e utile un lavoro di valorizzazione delle migliori qualità che, esattamente come per un prodotto/servizio, devono essere uniche, sostenibili e rilevanti per tutti gli individui che nel mondo osservano con

attenzione ciò che li circonda in ogni luogo del pianeta. In questo senso un intervento urbanistico ampio come quello previsto in “Lucca dentro” offre il destro per una strategia di comunicazione della città che dovrà proseguire oltre la realizzazione del progetto stesso.

## **L'ORGANIZZAZIONE E LA GESTIONE DELLA CONFERENZA DI CONCERTAZIONE**

Nell'ambito delle procedure necessarie alla presentazione delle richieste di co-finanziamento per la progettazione dei PIUSS viene data dalla Regione Toscana particolare enfasi alla fase concertazione e condivisione della stessa proposta da espletarsi attraverso una apposita Conferenza, identificata quale strumento da adottare da parte delle Amministrazioni Locali per favorire il coinvolgimento dei cittadini e degli altri attori rappresentativi di interessi collettivi e privati ai processi decisionali. Il risultato di questo processo dovrà essere la sottoscrizione di una *intesa di concertazione* che avrà lo scopo fornire indicazioni e suggerimenti alla progettazione di dettaglio che sarà allegata alla proposta finale da inoltrare a gennaio 2009 alla Regione Toscana; al fine di permettere tale progettazione, il percorso dovrebbe essere terminato entro ottobre 2008, in modo tale che i risultati di tale processo possano effettivamente diventare un input determinante nell'ambito della proposta finale.

È importante evidenziare che le indicazioni fornite dalla Regione Toscana circa le modalità di attivazione del partenariato fanno espressamente riferimento alla utilità di coinvolgere e sfruttare organismi, strutture e strumenti di concertazione già esistenti ed operanti da tempo a livello locale (salvo l'obbligo a rispettare i criteri di rappresentatività fissati nel Disciplinare PIUSS); da questo punto di vista due sono gli elementi che il processo di seguito delineato utilizzerà in modo funzionale alle attività che dovranno essere portate avanti:

- sfruttamento di sinergie possibili con il Forum Agenda 21 Locale: il Comune di Lucca da tre anni ha avviato un processo di Agenda 21 Locale che ha visto la redazione della 1° Relazione sullo Stato dell'Ambiente e l'attivazione del Forum Agenda 21 avente quale obiettivo quello di giungere alla stesura condivisa di un Piano d'Azione in grado di promuovere iniziative e progetti capaci di intervenire sulle principali criticità emerse nell'ambito della RSA. il Forum Agenda 21 Locale è un organismo costituito da rappresentanti di interessi pubblici e privati locali interessati al tema della sostenibilità ed in particolare di una gestione sostenibile delle aree urbane, in linea con quanto previsto dai PIUSS
- utilizzo della piattaforma informatica CONCERTO sviluppata dall'Amministrazione Comunale proprio per supportare i processi di concertazione locale in ambito urbanistico a livello locale, quale principale strumento per il dialogo ed il confronto a distanza con i cittadini e i loro rappresentanti in preparazione delle conferenze

plenarie; tale piattaforma presenterà al proprio interno strumenti e format sfruttabili per effettuare tutte le osservazioni e le proposte all'Amministrazione riguardanti la proposta di progetto, con interfacce facilmente comprensibili e link di semplice accesso.

## II METODO DI CONCERTAZIONE

Il processo si articola in 3 fasi principali, conformi a quanto descritto nelle procedure di concertazione della Regione Toscana, che accompagneranno l'intero percorso necessario fino alla presentazione del progetto.

### *FASE 1: Istituzione della Conferenza di Concertazione (23 luglio 2008)*

Scopo principale del primo incontro è quello di fornire agli intervenuti indicazioni sul progetto strategico "Lucca Dentro", chiarire le finalità e gli scopi del progetto e il ruolo della stessa Conferenza di Concertazione; in tale occasione vengono anche delineati gli strumenti e i mezzi che potranno essere utilizzati nei mesi successivi per interagire con l'Amministrazione nel processo di concertazione, presentato il Regolamento che disciplina il funzionamento della stessa Conferenza e chiarite le modalità di verbalizzazione degli incontri e delle decisioni (queste ultime in coerenza con quanto definito dalla *procedura di concertazione* fissata da parte della Regione Toscana).

Il coordinamento della Conferenza spetta al Comune di Lucca, che svolge anche il ruolo di segreteria della Conferenza stessa; nell'attività di coordinamento il Comune è sempre supportato e coadiuvato dalla Provincia di Lucca.

Con specifico riferimento agli strumenti di dialogo e concertazione con i cittadini, il principale mezzo di interazione, come già anticipato, sarà la piattaforma informatica CONCERTO (<http://concerto.comune.lucca.it>) sulla quale, sin dal giorno dell'effettuazione della prima Conferenza, viene predisposto il materiale descrittivo del progetto. Il sito rappresenterà anche il principale strumento per l'effettuazione della registrazione da parte dei partecipanti alla Conferenza, i quali entreranno a far parte di una mailing list che consentirà di contattare ed informare tutti i soggetti sulle attività concertative ed i relativi output prodotti. Coloro che parteciperanno alla prima e alla seconda Conferenza saranno automaticamente registrati nel sito; altre iscrizioni alla conferenza saranno possibili fino alla data di effettuazione della seconda Conferenza plenaria di settembre secondo le modalità descritte nel Regolamento.

Il sito consentirà di recuperare tutto il materiale sulle varie iniziative in programma e vi verranno caricate le modifiche che via via saranno apportate al progetto; sarà possibile accedere ad una *scheda* attraverso la quale esprimere le proprie opinioni in merito al progetto e alle proposte emerse durante le Conferenze. La struttura di questa scheda sarà tale da semplificare il più possibile la presentazione di note e osservazioni sui contenuti del progetto attraverso una sezione a risposte chiuse e una

sezione aperta per eventuali nuove proposte. Tale scheda potrà essere reperibile anche presso gli uffici dell'URP e dell'INFORMAGIOVANI, ai seguenti indirizzi e orari:

- URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico, Via del Moro 17, Centro Storico Tel. 0583/442444 - 442303 Fax. 0583 442440 [urp@comune.lucca.it](mailto:urp@comune.lucca.it); apertura: Lunedì, Mercoledì e Venerdì dalle 8.45 alle 13.15; Martedì e Giovedì dalle 8.45 alle 17.45
- INFORMAGIOVANI LUCCA – Piazza del Giglio 17, Lucca Tel. 0583/442319; Fax 0583/474440 - [informagiovani@comune.lucca.it](mailto:informagiovani@comune.lucca.it) - [www.luccagiovane.it](http://www.luccagiovane.it) apertura : da lunedì a sabato, tutti i giorni (escluso il venerdì pomeriggio) dalle 10 alle 13 e dalle 16 alle 19

Sarà infine possibile per gli iscritti alla Conferenza inviare osservazioni o note scritte direttamente all'Ufficio Ambiente del Comune di Lucca.

Durante la I° Conferenza viene presentato anche il Regolamento di funzionamento della Conferenza di Concertazione. Tale Regolamento si intenderà approvato se entro 15 giorni dalla data di effettuazione della stessa Conferenza non si riceveranno osservazioni via e-mail o telefoniche al seguente riferimento:

- URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico, Via del Moro 17, Centro Storico Tel. 0583/442444 - 442303 Fax. 0583 442440 [urp@comune.lucca.it](mailto:urp@comune.lucca.it)
- [piuss@comune.lucca.it](mailto:piuss@comune.lucca.it)

In tal caso verranno apportate modifiche e il regolamento sarà approvato nel corso della seconda convocazione.

*FASE 2: Processo di condivisione (periodo 23 luglio – metà settembre)*

Il processo di condivisione si svilupperà in due diverse sottofasi:

- 1) A valle della prima *Conferenza di Concertazione plenaria* ciascun portatore di interessi potrà (entro il 10 settembre) far pervenire, utilizzando gli strumenti di comunicazione sopra descritti e ulteriormente dettagliati nel corso della prima Conferenza plenaria, in forma scritta le osservazioni alla proposta formulata nonché le alternative possibili e le ulteriori esigenze cui la proposta dovrebbe poter rispondere.
- 2) Le osservazioni e le proposte alternative saranno sintetizzate in un documento che sarà presentato alla 2° Conferenza plenaria (da effettuarsi intorno alla metà di settembre) a tutti gli aderenti alla stessa Conferenza e rappresenterà il documento su cui aprire la discussione e il confronto in vista della fase di sottoscrizione dell'intesa. La proposta di sintesi, preliminarmente condivisa con la Provincia, sarà formalizzata da parte della Amministrazione anche sulla base della fattibilità tecnico – economica delle proposte giunte dai membri della Conferenza. Da quel momento si aprirà una fase di confronto tra l'Amministrazione e le diverse parti interessate che durerà fino agli inizi del mese di ottobre.

### *FASE 3: Sintesi e condivisione del progetto finale*

I risultati che emergeranno al termine della Fase 2 di concertazione saranno sintetizzati in un documento che verrà sottoposto poi all'attenzione dell'Assemblea per l'approvazione (sottoscrizione dell'intesa). Tale documento una volta approvato verrà recepito dall'Amministrazione e rappresenterà uno degli input per la realizzazione del progetto da presentare alla Regione. Nell'ultima Conferenza di Concertazione (da effettuarsi entro la fine di ottobre) i partecipanti potranno dunque sottoscrivere la proposta e l'intesa si potrà considerare raggiunta.