

# NOTE PER UNA CRITICA DELLA LOGICA DEL MARKETING NELLA PIANIFICAZIONE URBANA

BARBARA **BADIANI**  
GIULIO **LUPO**



Note per una critica della logica del marketing nella pianificazione urbana

Notes for a critique of marketing logic in urban planning

BARBARA BADIANI

Professoressa associata in Tecnica e Pianificazione urbanistica all'Università degli Studi di Brescia.  
E-mail: [barbara.badiani@unibs.it](mailto:barbara.badiani@unibs.it)

GIULIO LUPO

Professore associato in Storia dell'architettura contemporanea all'Università degli Studi di Brescia.  
E-mail: [giulio.lupo@unibs.it](mailto:giulio.lupo@unibs.it)

#### ABSTRACT

In una società a economia di mercato, la pianificazione urbanistica viene forzata dalla pubblica amministrazione per ridurre il rischio d'impresa. Una modalità che si sta affermando consiste in una pianificazione impostata con logiche che provengono dal campo del marketing allo scopo di realizzare un preciso progetto urbano concepito come un prodotto con caratteristiche che ne assicurino il successo di mercato. Si tratta di un fenomeno globale. Nonostante si manifesti in luoghi molto differenti tra loro, il fenomeno è interessante per la dimensione e l'omogeneità di forme con cui si presenta, ed è utile osservarlo per avanzare alcune riflessioni critiche. Ciò che appare rilevante è il fatto che la logica di marketing produce nella pianificazione una pericolosa confusione tra cittadino e cliente, che ne mette in discussione l'efficacia come mezzo con cui l'amministrazione tutela diritti collettivi e ricerca l'equilibrio tra diritti collettivi e individuali.

In the free market society, public administrations are increasingly attempting to reduce investment risks of real estate through urban planning tools. One way to achieve this goal is an urban planning sets permeated by a marketing-oriented attitude, aimed at designing a precise urban project - conceived as a product with elements ensuring market success. This can be described as a global phenomenon, which is interesting because of the size and the homogeneity of the forms in which it occurs across different contexts. Moreover, the consequent confusion between citizens and customers is here relevant, as it tends to dangerously weaken the efficacy of the actions implemented by public administrations to protect both the collective rights, as well as the balance between individual and collective ones.

#### KEYWORDS

Pianificazione urbanistica, progetto urbano, marketing, architettura tradizionale, diritto alla città

Urban planning, urban project, marketing, traditional architecture, right to the city

# Note per una critica della logica del marketing nella pianificazione urbana

BARBARA BADIANI, GIULIO LUPO

1. *La città come prodotto* – 2. *Le implicazioni del marketing nella pianificazione urbana* – 3. *Il cittadino-cliente: rischi e margini di lotta.*

## 1. *La città come prodotto*

Negli ultimi trent'anni, a livello globale, si è imposto con successo sul mercato immobiliare un “prodotto”: è la “la città d'altri tempi”, cioè un progetto a scala urbana in forma di borgo tradizionale.

La prima realizzazione è stata sicuramente Seaside, in Florida, iniziata nel 1983 dall'immobiliarista Robert Davis. Negli anni 1990 hanno fatto seguito Celebration, sempre in Florida, e Val d'Europe in Francia, ambedue della Walt Disney Company. Ancora in Francia Le Plessis Robinson, Poundbury in Inghilterra, Heulebrug in Belgio, Brandevoort in Olanda e Jakriborg in Svezia. Negli anni 2000 seguono molti altri casi in Cina, White City a Baku in Azerbaigian, Qanat Quartier a Pearl-Qatar in Qatar e numerosi altri negli USA<sup>1</sup>.

Chiariamo subito che la “città d'altri tempi” non nasce da qualche teoria urbanistica<sup>2</sup> né ha niente a che fare con l'architettura regionalista che ripropone le tradizioni costruttive di un luogo: è vero che Le Plessis-Robinson, a dieci chilometri da Parigi, è costruita con chiari riferimenti agli isolati haussmanniani di Parigi di fine Ottocento (fig.1), ma gli stessi isolati urbani haussmanniani sono realizzati anche a Baku, in Azerbaigian (fig.2), e a Tianducheng, vicino Hangzhou, in Cina (fig.3). A Poundbury, tra le case di tradizione inglese, spiccano tetti alla tedesca, terrazze mediterranee e portici medievali ben lontani dalla tradizione inglese. Allo stesso modo a Jakriborg, in Svezia, piuttosto che l'architettura scandinava è evocata la tradizionale edilizia anseatica di una mitica Lubecca.

La “città d'altri tempi” è un fenomeno della globalizzazione che nasce nel campo del marketing, cioè come un *concept* di marketing ideato a partire da “figure” e “vision” che provengono dal mondo di Disneyland, dai villaggi turistici di lusso, dagli *outlet village* dell'alta moda (LUPO, BADIANI 2019), luoghi nei quali si coltiva l'idea che l'emozione per l'evocazione di un luogo valga più del riferimento originale e autentico. Nasce così un “prodotto” di tendenza (BOLTANSKI, ESQUERRE 2019) e, in quanto tale, è appositamente progettato per essere profittevolmente venduto. Dopo il successo immobiliare di Seaside<sup>3</sup>, dove Davis è riuscito a vendere una casa al prezzo

<sup>1</sup> Per una rassegna di progetti urbani di città e di quartieri “a forma di borgo” possono essere utili i seguenti siti web: per gli USA, [www.cnu.org/resources/project-database](http://www.cnu.org/resources/project-database) del CNU-Congress for New Urbanism; per l'Europa <http://www.avoe.org/eccn.html> del movimento A Vision of Europe; si veda anche TAGLIAVENTI G. 1996.

<sup>2</sup> Nei progetti urbani della “città d'altri tempi” si possono anche riconoscere alcuni principi del New Urbanism o qualche aderenza con l'ideologia antimoderna della *Carta per la ricostruzione della città Europea* di KRIER (1980-84), relativamente alla dimensione della piccola comunità e all'uso dell'architettura tradizionale, punti essenziali anche nella più recente teoria del Traditional Neighborhood District (TND) di Andrés Duany (anni 1990). Sono tutte manifestazioni del Post-Modern la cui natura è stata disvelata da HARVEY (1990; 1997, 102): «il post-modernismo nell'architettura e nel disegno urbano tende a essere spudoratamente orientato al mercato perché esso è il principale strumento di comunicazione nella nostra società».

<sup>3</sup> Robert Davis incaricò, alla fine degli anni 1970, Andrés Duany e Elizabeth Plater-Zyberck di realizzare un Master Plan per l'area di sua proprietà, circa 32 ettari fronte mare lungo la costa della Florida. Davis voleva realizzare qualcosa di diverso dai community resort delle grandi catene di hotel nazionali. Davis voleva realizzare qualcosa che assomigliasse a una cittadina tradizionale del sud degli Stati Uniti, come si faceva un tempo quando era la co-

di un condominio fronte mare, il prodotto “città d’altri tempi” è stato replicato più volte in tutto il mondo, da investitori privati, in partenariato pubblico privato, ed anche promosso dalle amministrazioni pubbliche per attirare imprenditori privati.

Il fenomeno è di un certo rilievo, perché è una prova evidente di come la logica del marketing sia entrata in modo dirompente e pervasivo nel progetto urbano e nella pianificazione urbanistica con il preciso scopo di ridurre il rischio d’impresa degli investitori privati<sup>4</sup>.

Nessun problema se questo genere di operazione immobiliare è d’iniziativa privata, realizzato con investimenti privati e con un rischio d’impresa totalmente a carico del privato. Gli abitanti di Celebration sono a tutti gli effetti dei clienti della Disney Development Company e come clienti hanno effettivamente acquistato un “prodotto” città, con delle precise caratteristiche urbane e sociali (omogeneità della classe sociale, ordine e convivialità) che la Disney, da parte sua, si impegna a soddisfare e a mantenere nel tempo attraverso una gestione totalizzante e con precisi regolamenti locali che normano anche aspetti della vita privata, instaurando un rapporto che è quello che esiste tipicamente tra azienda e cliente.

Ma se è un’amministrazione pubblica a promuovere questo genere di operazioni, allora è d’obbligo avanzare alcune riflessioni critiche, in primo luogo sulle implicazioni che la logica del marketing porta nella pianificazione urbana e, in secondo luogo, sui margini di lotta che si possono ancora avere per continuare a perseguire l’interesse collettivo in una città che sempre più disvela la sua natura di merce.

## 2. Le implicazioni del marketing nella pianificazione urbana

Vittorio Gregotti, intervistato nel 2014 sul suo progetto di Pujiang New Town in Cina, appare assolutamente consapevole del ruolo che ha il marketing nella progettazione urbana: «La posizione dell’architetto di fronte alle grandi real estate è del tutto secondaria [...] perché non è lui il progettista. I progettisti sono gli uomini del marketing». E prosegue: «il progettista non decide quasi niente, decide l’immagine alla fine, il vestito, ma non la struttura [...] l’architetto è un calligrafo»<sup>5</sup>.

Gregotti ha resistito alle pressioni della committenza cinese che voleva una città in stile tradizionale italiano, ma le altre città previste nel programma “One city, nine towns”<sup>6</sup> (2001) attorno a Shanghai, di cui Pujiang faceva parte, sono state realizzate come “città d’altri tempi”<sup>7</sup>:

munità a costruire la propria città pezzo per pezzo (KUNSTLER 1994 e MOHNEY, EASTERLING 1991). Il progetto ebbe un tale successo che in pochi anni il valore immobiliare crebbe in modo impressionante. Nella scheda “mmt-project-overview” redatta da PlaceMakers, in <https://placeshakers.files.wordpress.com/2010/05/mmt-project-overviews.pdf>, si riporta che al lancio sul mercato nel 1981 il prezzo medio di un lotto a Seaside era di 15.000-25.000 \$ e nel 2010 ha raggiunto i 499.000-1.100.000 \$.

<sup>4</sup> Non si tratta ovviamente del tradizionale marketing urbano che si limita a promuovere i valori di una città o di un territorio, ma di un marketing di nuova generazione che partecipa al processo creativo del prodotto (KOTLER 1967), efficacemente descritto da Kim e Mauborgne nel loro best seller *Blue Ocean Strategy* (2005).

<sup>5</sup> Intervista a Vittorio Gregotti, in GALLO M. (mns.) (2014). Il progetto di Punjiang è stato ideato per accogliere abitanti delle aree del World Expo di Shanghai che dovevano essere rilocalizzati. Lo studio Gregotti Associati dovette dissuadere la committenza nella scelta di utilizzare la gondola veneziana come uno dei mezzi di trasporto e principale elemento di richiamo della città.

<sup>6</sup> Il piano di sviluppo One City, Nine Towns è stato elaborato dall’amministrazione di Shanghai nel 2001 come parte della strategia definita a livello nazionale per l’entrata della Cina nel WTO. Il cuore del piano era la “crescita equilibrata” delle zone urbane e rurali, che equivaleva a una politica di delocalizzazione di attività e persone dal centro di Shanghai in aree periferiche strategiche per accessibilità e opportunità di sviluppo economico. L’attuazione dei progetti per l’espansione di Sonjiang e la creazione di nove nuove città è avvenuta attraverso piani quinquennali, a partire dal 2001, via via modificati e ridimensionati in base al successo dell’intervento.

<sup>7</sup> Diversi studiosi si sono interrogati sulla scelta del governo cinese di adottare soluzioni architettoniche della cultura europea e nordamericana e sul significato che questo avesse per la cultura cinese. Si vedano HENRIOT, MINOST 2017 e PIAZZONI 2018.

Thames Town nella tradizione urbana architettonica inglese, Anting New Town in quella tedesca, Luodian New Town svedese, Gaoqiao New Town olandese, Feng Chen spagnola, Feng Jing New Town canadese e altre due nello stile tradizionale cinese. Lo scopo esplicito del programma era di attirare in queste città flussi migratori e turistici, offrendo in particolare alla classe cinese con reddito medio alto una serie di “figure”, cliché, luoghi comuni e brand rinomati internazionalmente. Nella “tedesca” Anting New Town<sup>8</sup>, per esempio, nata accanto alla fabbrica della Volkswagen, sono state usate la forma circolare dell’insediamento che richiama la fortificazione delle città medievali, i lotti e le strade irregolari, lo stile Bauhaus degli anni 1930 per le abitazioni, le statue di Goethe e Schiller nelle piazze principali. Mentre nella “inglese” Thames Town<sup>9</sup>, ci sono le statue di Churchill, Diane e James Bond con intorno le tradizionali case a graticcio e l’immancabile e pittoresca cabina rossa del telefono posta in bella vista davanti al portale di una chiesa gotica, caricatura della più nota Christ Church di Clifton.

La città che nasce nel campo del marketing è fatta di “figure” che hanno lo scopo di toccare le corde dell’emozione per accrescere il valore del prodotto (BOLTANSKI, ESQUERRE 2019). Non è un caso che lo strumento di rappresentazione più usato dai migliori progettisti della “città d’altri tempi” sia la veduta prospettica, uno strumento alquanto improprio per l’urbanistica. François Spoerry, per illustrare la sua proposta di rinnovamento urbano del Coeur de ville a Le Plessis Robinson, ha preparato sei vedute ad acquarello di scorci di strade e piazzette, ricche di dettagli (lampioni, parapetti in ferro battuto, cornicioni e tetti alla Mansard) che rimandano inequivocabilmente alla Parigi Ottocentesca più *popular* (fig.4). Le illustrazioni di Spoerry sono state allegare ai documenti del piano urbanistico per chiarire quale sarebbe stata l’immagine che l’amministrazione voleva fosse realizzata<sup>10</sup>.

Quando l’amministrazione di Le Plessis-Robinson ha avviato il programma di rinnovamento urbano nei primi anni 1990, su una superficie di 37 ettari per 12.000 nuovi abitanti, la città non presentava indicatori tipici di una periferia affetta da qualche patologia sociale: era solo una città brutta, con il 75% di alloggi sociali, ma posizionata in un luogo ameno che aveva nella sua memoria gite fuori porta, *guinguettes* e boschi di castagni secolari. Il rinnovamento urbano è consistito in una demolizione a tabula rasa dell’esistente, in particolare di un intero quartiere di edifici a barre degli anni 1930-1940, e nel ripensare la città in modo radicalmente diverso, in parte in forma di borgo tradizionale e in parte riprendendo gli isolati haussmanniani della Parigi di fine Ottocento (Fig. 5). Una scelta formale fortemente voluta dal sindaco Philippe Pemezec per cancellare l’aria opprimente dei quartieri di alloggi sociali e, allo stesso tempo, attirare una classe media agiata con cui arricchire le entrate del Comune: «Nessuno conosceva Le Plessis-Robinson – ricorda il sindaco – e quelli che la conoscevano a causa di questa immagine negativa non avevano certo voglia di investirci soldi» (PEMEZEC 2007, 57).

Per ottenere questo risultato l’amministrazione pubblica ha dovuto agire operando diverse forzature, innanzi tutto sugli strumenti urbanistici.

Il quadro normativo urbanistico, per quanto prescrittivo lo si possa immaginare, garantisce sempre una certa libertà di impresa, mentre la “città d’altri tempi” richiede necessariamente che alcuni dettagli evocativi dell’architettura classicista siano realizzati in ogni edificio. Questi dettagli solitamente sono indicati nel *cahier des recommandations architecturales*, un documento che però ha solo il

<sup>8</sup> Anting New Town è stata ideata come area residenziale a servizio della Shanghai International Automobile City, dove era collocato un importante impianto della Volkswagen aperto nel 1984, in cui erano impiegati molti manager stranieri. Il progetto è dello studio AS&P di Francoforte, fondato da Albert Speer.

<sup>9</sup> Thames Town è stata ideata come nuovo insediamento nel distretto di Songjiang per accogliere personale docente e staff della Songjiang University Town. Il progetto è dell’urbanista Anthony McKay dello studio Atkins di Londra.

<sup>10</sup> Le Plessis-Robinson, Service de l’Urbanisme (LPR-Urbanisme). Zone d’aménagement concerté (ZAC) Coeur de Ville, Dossier de réalisation. Note de présentation (1992).

compito di fornire delle generiche linee guida<sup>11</sup>. Per conferire a queste indicazioni un valore prescrittivo il Comune di Le Plessis-Robinson decise di trasferirle nel *cahier des charges de cession de terrains* (CCCT)<sup>12</sup>, un documento che generalmente attiene alle infrastrutture tecnologiche (strade, fognature, rete elettrica, rete idrica, ecc.) e che, allegato all'atto di vendita dei terreni e dei diritti di costruzione, ha un valore giuridico che impegnava investitori, Comune e i successivi acquirenti, andando ben oltre la funzione del piano urbanistico<sup>13</sup>. Inoltre, per verificare che i progetti collocati nelle zone di rinnovamento urbano fossero coerenti con l'immagine d'insieme della "città d'altri tempi", il comune di Le Plessis-Robinson creò un apposito ufficio con compiti di verifica dei progetti, che poteva estendere la sua azione anche in fase di elaborazione del progetto stesso, in barba a ogni libertà di impresa. E comunque, dove la normativa non poteva arrivare, ha agito il sindaco in persona, convincendo gli investitori privati che acquisendo i diritti di edificazione insieme al pacchetto "città d'altri tempi" avrebbero avuto un sicuro successo immobiliare. La logica del marketing spinge la pianificazione urbana non solo a forzare gli strumenti dell'urbanistica, ma ad avvalersi anche di strumenti impropri.

Per due delle quattro fasi del rinnovamento urbano di Le Plessis-Robinson è stato necessario bandire un concorso di progettazione. Il primo di questi due concorsi fu vinto inaspettatamente da un progetto urbano in stile contemporaneo, con grande stizza del sindaco. Il progetto fu parzialmente realizzato e oggi, all'interno della "città d'altri tempi", è una stridente stonatura. In occasione del secondo concorso il comune di Le Plessis-Robinson, per evitare lo stesso risultato, scelse di avvalersi di una particolare procedura, i *marchés de définition*, la cui formula era da ritenersi del tutto eccezionale e consigliata solo nei casi in cui la complessità dell'intervento fosse particolarmente elevata, tale da richiedere un'interazione continua tra committenza e progettisti al fine di definire al meglio i dettagli del progetto e il costo dell'opera (MIQCP 1997). In pratica, a partire da un *cahier de charge* preventivamente formulato dal Comune di Le Plessis-Robinson, una giuria selezionò tre gruppi di progettazione che svilupparono i loro progetti di concerto con il Comune<sup>14</sup>. Alla fine, la giuria scelse il progetto vincitore tra tre progetti che erano già perfettamente omogenei e allineati con le aspettative del Comune. Nel 2009 la Corte di giustizia europea giudicò la procedura concorsuale dei *marchés de définition* contraria ai principi di trasparenza e uguaglianza, e conseguentemente è stata abrogata nel 2010.

Il liberalismo auspica una pianificazione fatta di poche norme astratte e generali. Il prodotto "città d'altri tempi" richiede invece una pianificazione con norme molto prescrittive che, generalmente, gli operatori privati sentono come un'ingerenza nella libertà di iniziativa privata. Il successo che questo prodotto riscuote induce a pensare che, nella realtà dei fatti, il mondo imprenditoriale preferisca dalla pianificazione urbana un sistema "protettivo" per l'attività edilizia, piuttosto che un sistema che garantisca la libertà d'impresa.

Il programma di rinnovamento urbano avviato a Le Plessis-Robinson nel 1990 è stato completato nel 2012, ma la "città d'altri tempi" continua a espandersi, a testimoniare come il successo

<sup>11</sup> LPR-Urbanisme. Cahier des recommandations architecturales ZAC Coeur de ville, 1991. Il cahier des recommandations architecturales è un documento che la normativa urbanistica francese non prevedeva tra quelli obbligatori di un piano urbanistico, ma poteva essere incluso a discrezione dell'amministrazione per dare indicazioni non prescrittive.

<sup>12</sup> Sui contenuti essenziali dei CCCT si può vedere il documento Cahier des charges generales, 2004, redatto dalla Società mista pubblico-privata SEMPRO, incaricata dal Comune di Le Plessis-Robinson della gestione del rinnovamento urbano relativamente alla fase III e IV. Si ringrazia la SEMPRO per averci concesso la visione. Il CCCT è divenuto documento obbligatorio per la pianificazione dal 2000.

<sup>13</sup> Il CCCT, così come è stato redatto dal Comune di Le Plessis-Robinson, riprende un tipo di contratto, il *restrictive covenant*, ricordato da MORONI S. 2007, 91 s., molto diffuso in paesi anglosassoni e negli Stati Uniti. Alcuni esempi sono riportati nel Restrictive Covenants Database del Washington Educational Department. Vi è anche un'ampia bibliografia sull'uso negli USA dei *restrictive covenant* per fini di segregazione razziale. Si veda [https://depts.washington.edu/civilr/covenants\\_report.htm](https://depts.washington.edu/civilr/covenants_report.htm) (consultato nel febbraio 2022).

<sup>14</sup> LPR-Urbanisme, ZAC de la Cité-Jardins. Étude d'impact. Les variantes: les differents projets présentés, sono riportati schematicamente i contenuti dei tre progetti e i giudizi della giuria, 71-104.

imprenditoriale di questo prodotto sia tutt'altro che esaurito. Nella revisione del piano urbanistico (PLU), avviata nel 2013<sup>15</sup>, l'amministrazione ha previsto di proseguire con il progetto di rinnovamento urbano su una superficie di oltre 75 ettari. Che il prodotto urbano sarà una "città d'altri tempi" è scontato: nel PLU infatti, per queste aree, sono previste densificazione, mixité funzionale e sociale e un progetto urbano che deve armonizzarsi al "grande paesaggio locale" e agli elementi di riferimento del luogo, cioè il classicismo<sup>16</sup>.

A Le Plessis-Robinson, così come a Seaside<sup>17</sup>, si continua attraverso la strumentazione urbanistica a proporre e a tutelare il prodotto urbano della "città d'altri tempi", condizionando pesantemente le future trasformazioni urbane e limitando fortemente l'espressione architettonica delle generazioni future. In questo senso, l'urbanistica è spinta ben al di là dei propri confini disciplinari.

Il marketing si occupa di desideri e crea bisogni, mentre la pianificazione urbana si occupa di bisogni concreti. L'uno tratta aspetti impalpabili, mentre la pianificazione è una disciplina oggettiva che si fonda su norme che tutelano i diritti relativi all'abitare, alla qualità dello spazio pubblico, alla salute: sono due modi e mondi completamente diversi.

A Val d'Europe<sup>18</sup> questi due diversi approcci sono stati tenuti ben separati (ROFFAT 2007; D'HAUTESERRE 2010). Lo Stato (Epafrance) ha pianificato le opere infrastrutturali e ha curato la realizzazione di tutti gli edifici pubblici, come scuole, mediateca e municipio, con la normale procedura del concorso pubblico, mentre la gestione dei settori residenziali è stata affidata ad Euro Disney con il preciso scopo di creare l'immagine di una "città d'altri tempi" (Fig.6). Per garantire questo risultato la Disney ha obbligato gli operatori immobiliari ad avvalersi di architetti accreditati dalla Disney stessa e questi, a loro volta, erano tenuti a ispirare il loro progetto a uno *storytelling* – strumento essenziale del marketing – che la Disney aveva preparato espressamente per ogni comparto della città al fine di caratterizzare e differenziare l'offerta. Nel Quartier des Lacs, per esempio, un intero isolato è stato ispirato ad una immaginaria Villa Medici che un cardinale italiano avrebbe costruito dopo aver accompagnato nel 1600 Maria dei Medici a Parigi per diventare sposa di Enrico IV. L'invenzione della memoria di questa villa, che secondo il fantasioso *storytelling* sarebbe stata saccheggiata e parzialmente distrutta durante la Rivoluzione francese, diventa ora il cuore del nuovo progetto<sup>19</sup>.

Mentre i servizi pubblici sono assicurati dall'azione di pianificazione dello Stato e dalle norme urbanistiche generali, per il marketing a contare non è la quantità di superficie destinata all'interesse generale, né la qualità della costruzione, bensì l'elemento emozionale.

Nella community di Kentlands<sup>20</sup>, costruita a partire dal 1989 nella forma della "città d'altri

<sup>15</sup> L'ultima revisione del PLU di Le Plessis-Robinson risale al 2020 e conferma l'ampliamento del programma di rinnovamento urbano.

<sup>16</sup> LPR-Urbanisme. PLU, Règlement et Rapport de Présentation. Aggiornamento 12 marzo 2020. Nel quartiere Ledoux di edilizia sociale, l'amministrazione in partenariato con Haute-de-Seine Habitat (ex OPDHLM) sta realizzando 1.700 alloggi. Oltre l'asse infrastrutturale dove è previsto il nuovo tram, nel settore produttivo Novéos, Parc des sports e parc technologique, l'amministrazione ha previsto un mix di funzioni e un numero totale di alloggi tra i 4.000 e i 4.500. Si vedano i documenti di Orientations d'aménagement et de programmation, per i quartieri Ledoux e Novéos, aggiornamento al 12 marzo 2020.

<sup>17</sup> Walton Comprehensive Plan, 2018, art.2.02.25 Resort, let.G: «Hotel/Motel/Resort development architecture to be similar to and compatible with surrounding development in Grayton Beach, Seaside areas, as determined by Walton County Commission».

<sup>18</sup> Val d'Europe è stata avviata dalla EuroDisney nel 1987, nell'interland parigino, ancora oggi in costruzione, tra un parco Disneyland e un grandissimo centro commerciale. Da un'area di 1.943 ettari si è passati recentemente a un ampliamento fino a oltre 2.200 ettari, prorogandone l'attuazione al 2030. Su Val d'Europe cfr. ROFFAT 2005, 312-323.

<sup>19</sup> Si veda il sito "valdeurope.typepad.com", blog non-ufficiale del centro urbano di Val d'Europe. In particolare, nella sezione "Le centre urbain de Val d'Europe récompensé" è riportato lo storytelling per il progetto dell'isolato Villa Medicis di Gabriele Tagliaventi (2005-2009).

<sup>20</sup> Il progetto di Kentlands (1988), quartiere di 142 ettari nella cittadina di Gaithersburg (Maryland), fu affidato a Duany e Plater-Zyberck, dopo l'enorme successo di Seaside.

tempi”, per il marketing è stato sicuramente più importante che la scuola avesse un pronao classicheggiante coronato da un timpano (Fig.7), piuttosto che essere progettata con dimensioni e spazi esterni adeguati alla sua funzione di servizio pubblico. È il pronao classicheggiante che fa vendere le case a Kentlands. Tant’è che l’investitore accettò di pagare i maggiori costi di questa scelta architettonica, pur di non intaccare l’immagine classicista che si voleva creare<sup>21</sup>. Se a Val d’Europe il risultato è uno stridente contrasto tra lo stile contemporaneo degli edifici pubblici e l’aspetto antico degli edifici residenziali, nei casi in cui, invece, è la logica del marketing a dettare le regole alla pianificazione, allora a stridere è l’interesse generale.

A Poundbury<sup>22</sup>, pur di soddisfare il desiderio di vivere in un borgo medievale, sono state previste strade così strette e tortuose e in un modo così diffuso e pervasivo che l’accessibilità è divenuta difficoltosa, aggravata dal fatto che i suoi abitanti lungi dal rinunciare all’uso dell’automobile ne fanno anzi un uso ben maggiore che nel resto della contea di Dorset. Questa disfunzione, tuttavia, non compromette il valore immobiliare, perché, in effetti, ciò che si vende a Poundbury è il sogno di vivere in un delizioso borgo “d’altri tempi” e pazienza se non si hanno parcheggi vicino a casa o i mezzi dei vigili del fuoco stentano a fare manovra nelle vie cittadine.

### 3. Il cittadino-cliente: rischi e margini di lotta

Il marketing, come è noto, fornisce le idee vincenti su “cosa vendere”, “a chi vendere” e “come vendere” al solo scopo di assicurare un profitto. E poiché l’obiettivo primario è vendere, qualsiasi altra cosa diventa secondaria o viene considerata dal marketing nella misura in cui contribuisce a realizzare il profitto. Pertanto, in una pianificazione urbana contaminata dalla logica del marketing, gli strumenti di redistribuzione della rendita, con cui si persegue l’interesse pubblico, vengono depotenziati se non addirittura manipolati o piegati agli scopi del mercato.

In quest’ottica, assicurare un’abitazione in quanto diritto, come dovrebbe fare la pianificazione, diventa un costo e, come è noto, la prima regola del marketing è la riduzione dei costi. Prima del rinnovamento urbano il comune di Le Plessis-Robinson aveva complessivamente il 75% di abitazioni sociali (Habitation à Loyer Modéré, HLM) che era l’effetto della risposta alla forte domanda di abitazioni del dopoguerra. A seguito del rinnovamento urbano la percentuale è scesa al 40% e poiché oggi la legge fissa la soglia al 20%<sup>23</sup>, il Comune di Le Plessis-Robinson sarebbe ancora un comune virtuoso, ma la tendenza è ben altra: in una delle quattro fasi del rinnovamento urbano è stato demolito quasi tutto il patrimonio HLM, cioè 1.438 alloggi<sup>24</sup>, e ne sono stati ricostruiti 1.600 di cui solo 250 di tipo HLM, con una perdita dell’82,7%<sup>25</sup>. Nel Coeur de Ville, la prima fase, la percentuale di alloggi HLM scende al 9% (LUPO, BADIANI 2019). Con ogni evidenza, la linea politica del Comune di Le Plessis-Robinson impressa dal sindaco Pemezec a partire dal 1989 non è più rivolta a soddisfare una domanda di alloggi, bensì a offrire sul mercato

<sup>21</sup> KUNSTLER 1994, 258.

<sup>22</sup> Poundbury è il rinomato progetto che il Principe del Galles ha ideato e che sta realizzando su terreni di sua proprietà, in adiacenza all’abitato di Dorchester. Oggi conta 3.500 abitanti, dei 6.000 previsti nel progetto iniziale. A differenza di quelle che erano le premesse, ovvero la realizzazione di un piccolo borgo tradizionale nel quale si sarebbe privilegiata la densità e la dimensione del villaggio per favorire la mobilità pedonale e quindi sostenibile, una analisi della Carfree UK del 2008 sulla effettiva sostenibilità dei nuovi insediamenti urbani ha mostrato che gli abitanti di Poundbury usano l’automobile sensibilmente di più degli abitanti nelle aree rurali del Dorset. WATSON, BENTLEY, ROAF, SMITH 2004.

<sup>23</sup> Questo limite si ritrova nella Loi d’orientation pour la ville (LOV) del 1991, poi ripreso dalla Loi Solidarité et renouvellement urbain del 2000.

<sup>24</sup> LPR Urbanisme, ZAC de la Cité-Jardins Haute 3-4, Étude d’impact, 2004, 106.

<sup>25</sup> Sono state salvate dalla demolizione solo otto piccole palazzine per circa una cinquantina di alloggi che Pemezec ha apostrofato come «baluardo della resistenza comunista», PEMEZEC 2007, 64.

immobiliare un nuovo prodotto abitativo capace di vincere la concorrenza con i comuni della *banlieue* parigina, tutti intenti ad attrarre abitanti con un reddito medio-alto, cioè buoni consumatori e buoni contribuenti.

Oggi Le Plessis-Robinson ha l'aspetto di una Celebration, ma di fatto il Comune, a differenza della Disney, non può garantire alcuna esclusività: Le Plessis-Robinson è uno dei tanti comuni della cinta periferica di Parigi, dove i problemi sociali, i conflitti di classe, i disordini, gli scioperi, i tumulti sono sempre possibili e dove i *clochard*, i poveri, i disoccupati, gli emarginati, hanno gli stessi diritti e doveri dei residenti più abbienti. Le persone più disagiate non hanno un posto nella *vision* della "città d'altri tempi". A Celebration non ci sono, a Le Plessis-Robinson, ovviamente, ci sono, ma in quella percentuale minima che la legge impone ai Comuni e, soprattutto, dissimulati dalle facciate nobilitate dall'architettura classicista (Fig. 8). È il problema che emerge in ogni operazione di gentrificazione e per risolverlo non si può accettare il ribasso, perché in gioco c'è il diritto all'abitare di tutti i cittadini.

La città che nasce dalla logica del marketing si configura per parti, ma queste non sono definite e riconoscibili in base alla loro funzione o al ruolo urbano specifico, bensì in virtù di un brand. La città diventa un assemblaggio di marchi e la pianificazione perde pertanto il suo principale compito di progettare il funzionamento complessivo della città, riducendosi a un'azione analoga alla progettazione di un centro commerciale: offrire un'efficiente infrastruttura capace di dare ampia accessibilità e visibilità ai vari brand.

La "città d'altri tempi" è quindi un prodotto "finito e pronto all'uso" predisposto per soddisfare dei clienti. Se una città è "finita e pronta all'uso", allora si nega alla città la sua natura di "opera", che Henri Lefebvre (1968) definiva come un processo creativo continuo dei suoi abitanti. La conseguenza è di sottrarre alle persone il diritto di partecipazione, allo stesso modo con cui a un consumatore non è data alcuna possibilità di intervenire nella creazione del prodotto. Tuttalpiù, alle persone intese come clienti si chiede di manifestare il proprio gradimento.

Quando il rinnovamento urbano di Le Plessis-Robinson era giunto alla seconda fase (1996) delle quattro previste, il sindaco Pemezec si inventò un'indagine per conoscere se i cittadini gradivano o meno l'architettura classicista appena realizzata, senza però preoccuparsi di chiedere se approvassero o meno anche la perdita di alloggi sociali, la demolizione a tabula rasa di un intero quartiere e la conseguente espulsione dei suoi abitanti. Al sondaggio parteciparono, su circa 20.000 residenti, solo 322 abitanti, il 75% dei quali votò a favore dell'architettura classicista<sup>26</sup>. L'esito del sondaggio servì poi a Pemezec per legittimare la scelta pregiudiziale dell'architettura classicista nella procedura dei *marchés de définition* che è stata utilizzata per realizzare la terza e quarta fase del rinnovamento urbano, un'altra forzatura tra le tante che però ha un risvolto importante: va a svuotare il ruolo che i cittadini dovrebbero avere nella pianificazione urbana.

A queste forzature c'è stata una resistenza di alcuni cittadini di Le Plessis-Robinson, ma i ricorsi amministrativi contro il piano urbanistico non hanno avuto alcun esito per il semplice motivo che questo genere di operazioni non ha, in sostanza, niente di irregolare, e pur tuttavia va a trasformare ineluttabilmente la città in merce e, conseguentemente, il cittadino in un cliente.

Oggi, gli abitanti di Le Plessis-Robinson sono complessivamente soddisfatti del rinnovamento urbano promosso, voluto e ostinatamente perseguito dal sindaco Philippe Pemezec (gollista, liberale e conservatore). Lo si può dedurre dal consenso sempre più crescente che il sindaco ha ottenuto a ogni sua rielezione: eletto con un numero risicato di voti nel 1989 è stato sindaco per i successivi 28 anni, raggiungendo nel 2014 il 77% dei voti.

Il sindaco Pemezec ha considerato il cittadino principalmente come un cliente e forse bisognerebbe iniziare a valutare se non sia il caso di spostare in questo campo il fronte di lotta, per pretendere come consumatore tutte quelle qualità dell'habitat a cui ogni cittadino dovrebbe aspirare.

<sup>26</sup> JARFAS 2011, 67; si veda anche PEMEZEC 2007, 83.

In una società a economia di mercato, l'affermazione che la città, in quanto luogo privilegiato di formazione della ricchezza, sia – parafrasando Marx – “una immane raccolta di merci” è oggi più attuale ed efficace che mai<sup>27</sup>. Quanto più questa consapevolezza cresce tanto più il marketing è destinato ad avere un ruolo sempre più importante nelle trasformazioni urbane, per la semplice ragione che creare valore, che è uno dei principali obiettivi del marketing, sta a monte anche di ogni scelta di una certa pianificazione urbana e territoriale di ispirazione neo-liberista, per la quale la città è essa stessa merce<sup>28</sup>. Per chi crede che la città sia invece “qualcosa di diverso”, rimangono due vie: tenere alto il livello di attenzione per l'interesse collettivo sin dalle prime fasi della pianificazione urbana e rispolverare il “diritto alla città” di Lefebvre (1968)<sup>29</sup> allo scopo di affermare la giustizia sociale sia nella libertà d'uso e di appropriazione degli spazi urbani sia nei modi di partecipazione ai processi di urbanizzazione.

<sup>27</sup> Per un'esemplare lettura marxista della relazione tra forma urbana e processi economici, HARVEY 1989; su casi particolari GOODWIN 1993.

<sup>28</sup> Nel pensiero di Marx la città è intesa come un “luogo” in cui si realizza il plusvalore, mentre il concetto di “città come merce” è sviluppato dagli studi marxisti, si veda: LEFEBVRE 1973; FOLIN 1972; INDOVINA, CALABI 1973; INDOVINA 1981. Il pensiero di Indovina è ripreso in ATTILI 2013, 94: «La città-merce si configura come un filtro importante per leggere le significative trasformazioni che investono l'urbano».

<sup>29</sup> Il fronte di resistenza alla degradazione della città a merce ha come base Lefebvre (1968) e non è un caso che sia stato recentemente (2018) riedito da Ombre corte, con prefazione di Francesco Biagi: «il diritto alla città ... è il rovesciamento della città come merce». Sull'attualità del pensiero di Lefebvre si veda HARVEY 2016. A testimonianza che questo fronte sia ancora molto attivo si veda l'attività di Edoardo Salzano nel sito “Eddyburg”.

*Riferimenti bibliografici*

- ATTILI G. 2013. *Ideologia capitalistica e città merce*, in FREGOLENT L., SAVINIO M. (eds.), *Economia, società, territorio. Riflettendo con Francesco Indovina*, Franco Angeli, 91 ss.
- BEARD R. 1982. *Walt Disney's EPCOT Center*, Walt Disney productions.
- BLYTHE J. 2006. *Fondamenti di marketing*, Pearson.
- BOLTANSKY L., ESQUIERRE A. 2019. *Arricchimento*, il Mulino.
- BRESSI T. 2002. *The Seaside debates: A critique of the New Urbanism*, Rizzoli.
- BROOKE S. 2005. *Seaside*, Pelican Publishing.
- D'HAUTESERRE A-M. 2010. *Val d'Europe: A mega urban project partnered by Walt Disney Company and the French State*, in BRUNN S. (ed.), *Engineering Earth: The Impacts of Mega Engineering Projects*, Springer, 1127 ss.
- DUANY A. 2004. *The Celebration controversies*. Disponibile in: *International Network for Traditional Building, Architecture & Urbanism (INTBAU)*, [www.intbau.org](http://www.intbau.org) (10 agosto 2004).
- DEN HARTOG H. (ed.) 2011. *Shanghai New Towns: Searching for Community and Identity in a Sprawling Metropolis*, 010 Publishers.
- EPPLI M.J., TU C.C. 1999. *Valuing the New Urbanism: The Impact of the New Urbanism on Prices of Single-family Homes*, Urban Land Institute.
- FALCONER AL-HINDI K., STADDON C. 1997. *The hidden histories and geographies of neotraditional town planning: The case of Seaside, Florida*, in «Environment and Planning D Society and Space», June, 1997, 349 ss.
- FOLIN M. 1972. *La città del capitale*, De Donato.
- GALLO M. (mns.) *Shanghai One City Nine Towns. La città di fondazione nelle trasformazioni metropolitane della Cina contemporanea*, Tesi di Dottorato, XXVI ciclo (2012-2013), Scuola di Dottorato in "Architettura Teoria e Progetto", Università La Sapienza, Roma.
- GOODWIN M. 1993. *The City as a Commodity: The Contested Spaces of Urban Development*, in KEARNS G., PHILO C. (eds.), *Selling Places*, Pergamon, 145 ss.
- HARVEY D. 1989. *The Condition of Postmodernity*, Blackwell (trad. it. *La crisi della modernità*, Il Saggiatore, 1997).
- HARVEY D. 2010. *L'enigma del capitale*, Feltrinelli.
- HARVEY D. 2016. *Il capitalismo contro il diritto alla città. Neoliberalismo, urbanizzazione, resistenze, Ombre corte*.
- HARVEY D. 2018. *Geografia del dominio, Ombre corte*.
- INDOVINA F. 1981. *Città-merce e città-potere*, in BOLOGNINI M., *Spazio urbano e potere*, Franco Angeli.
- HENRIOT C., MINOST M. 2017. *Thames Town, an English Cliché. The urban Production and Social Construction of a District Featuring Western-style Architecture in Shanghai*, in «China Perspective», 1, 2017, 79 ss.
- INDOVINA F., CALABI D. 1973. *Sull'uso capitalistico del territorio*, in «Archivio di Studi Urbani e Regionali», 2, 1973, 3 ss.
- INGALLINA P. 2004a. *Il progetto urbano. Dall'esperienza francese alla realtà italiana*, Franco Angeli.
- INGALLINA P. 2004b. *Dal programma architettonico alla programmazione urbanistica*, in BEDRONE R. 2004. *I concorsi di architettura*, Alinea.
- JARFAS O. 2011. *Les formes urbaines: instrument du projet urbain?* Disponibile in: [http://issuu.com/olivier.f/docs/Olivier\\_jarfas\\_memoire](http://issuu.com/olivier.f/docs/Olivier_jarfas_memoire) (febbraio 2022).

- KATZ P. 1994. *The New Urbanism: Toward an Architecture of Community*, McGraw-Hill Education.
- KOTLER P. 1967. *Marketing Management*, Englewood Cliffs.
- KOTLER P. 2010. *Marketing 3.0*, Il Sole 24 Ore.
- KIM W.C., MAUBORGNE R. 2005. *Blue Ocean Strategy*, Boston, Harvard Business School Press, (trad. it. *Strategia Oceano Blu*, Etas, 2011).
- KUNSTLER J.H. 1994. *Geography Of Nowhere: The Rise and Decline of America's Man-Made Landscape*. Simon & Schuster.
- LEFEBVRE H. 1968. *Le droit à la ville* (ed. it. 1970).
- LEFEBVRE H. 1973. *Il marxismo e la città*, Mazzotta.
- LUPO G., BADIANI B. 2019. *Ville "d'autrefois". La logique du marketing dans le renouvellement urbain du Plessis-Robinson*, in «Les Annales de la Recherche Urbaine», 113, 2019, 178 ss.
- MACEDO A.C. 2016. *Learning from Seaside's Master Plan*, in «Journal of Engineering and Architecture», 2, 2016, 148 ss.
- MEIER S., REIJNDORP A. 2012. *Residential Hyperspace: Building "Convincing Ambiences" for the Middle Classes*, in «Urban Geography», 33, 2012, 442 ss.
- MISSION INTERMINISTÉRIELLE POUR LA QUALITÉ DES CONSTRUCTIONS PUBLIQUES (MIQCP) 1997. *Le marchés de définition*, Paris-La Defense, MIQCP.
- MOHNEY D., EASTERLING K. 1991. *Seaside*, Phaidon.
- MORONI S. 2007. *La città del liberalismo attivo*, Città Studi.
- PEMEZEC P. 2007. *Bonheur de Ville*, Eyrolles.
- PIAZZONI F. 2018. *The Real Fake. Authenticity and the Production of Space*, Fordham University Press
- ROFFAT S. 2007. *Disney et la France: les vingt ans d'Euro Disneyland*, L'Harmattan.
- ROSS A. 1999. *The celebration chronicles: life, liberty and the pursuit of property values in Disney's New Town*, Ballantine Books
- SALZANO E. 2008. *La città dei proprietari*, in DE LUCA G. (ed.) *Discutendo intorno alla città del liberalismo attivo*, Alinea.
- SORKIN M. 1992. *See You in Disneyland*, in SORKIN M (ed.), *Variations on a theme park*, The Noonday Press.
- SPOERRY F. 1989. *L'architecture douce de Port Grimaud à Port Liberté*, Laffront.
- TAGLIAVENTI G. 1996 *Rinascimento urbano: a vision of Europe*, Bologna.
- WATSON, G., BENTLEY, I., ROAF, S., SMITH, P. (2004). *Learning from Poundbury. Research for the West Dorset District Council and the Duchy of Cornwall*, Oxford Brookes University.

*Illustrazioni*



Fig. 1 - Le Plessis Robinson. Bois des Vallées



Fig. 2 - Baku. White City (2012-2017)  
Source:  
<https://geoln.com/azerbaijan/baku/2686>



Fig. 3 - Tianducheng (outskirts of Hangzhou), early 2007  
Source:  
<https://www.ibtimes.com/chinese-city-wuhan-competes-be-next-new-york-city-1385619>



Fig. 4 - Le Plessis-Robinson, Z.A.C. Coeur de Ville 1991. François Spoerry, veduta della strada principale del centro città.  
Source: Le Plessis-Robinson, Urbanisme



Fig. 5 - Le Plessis-Robinson, Coeur de Ville



Fig. 6 - Val d'Europe. Place Toscane



Fig. 7 - Kentlands. Elementary School  
Source: <http://northpotomacnews.org/?p=544>



Fig. 8 - Le Plessis-Robinson, Avenue Charles de Gaulle