

AperTO - Archivio Istituzionale Open Access dell'Università di Torino

Da margine a centro. Verso un nuovo modello di governance per Corona Verde

This is the author's manuscript

Original Citation:

Availability:

This version is available <http://hdl.handle.net/2318/1870227> since 2022-07-20T09:21:11Z

Publisher:

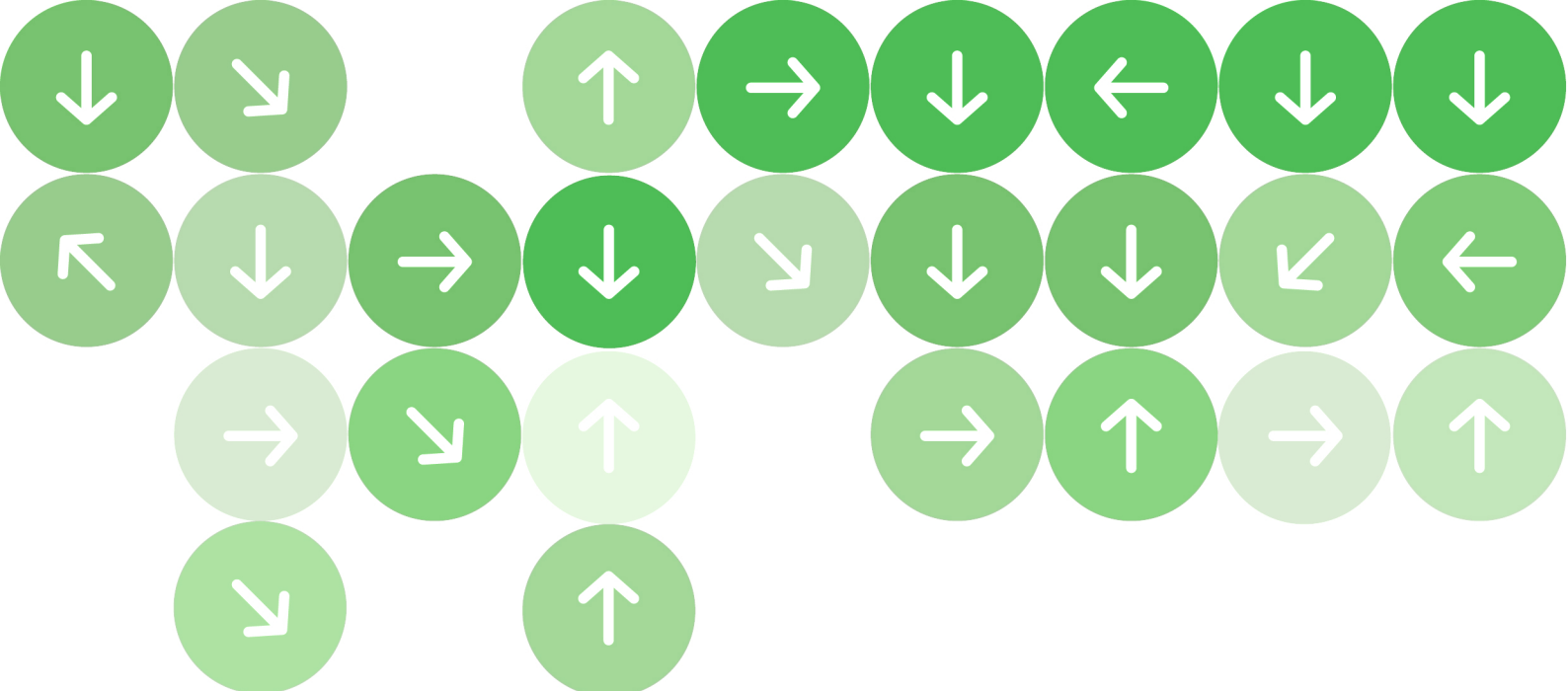
IRES Piemonte

Terms of use:

Open Access

Anyone can freely access the full text of works made available as "Open Access". Works made available under a Creative Commons license can be used according to the terms and conditions of said license. Use of all other works requires consent of the right holder (author or publisher) if not exempted from copyright protection by the applicable law.

(Article begins on next page)



**DA MARGINE A CENTRO
VERSO UN MODELLO DI GOVERNANCE
PER CORONA VERDE**



L'IREP PIEMONTE è un ente di ricerca della Regione Piemonte disciplinato dalla Legge Regionale 43/91 e s.m.i. Pubblica una relazione annuale sull'andamento socioeconomico e territoriale della regione ed effettua analisi, sia congiunturali che di scenario, dei principali fenomeni socioeconomici e territoriali del Piemonte.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Michele Rosboch, Presidente
Mauro Durbano, Vicepresidente
Alessandro Carriero, Mario Viano, Gianpaolo Zanetta

COLLEGIO DEI REVISORI

Alessandro Rossi, Presidente
Maria Carmela Ceravolo, Silvio Tosi, Membri effettivi
Stefano Barreri, Luca Franco, Membri supplenti

COMITATO SCIENTIFICO

Irma Dianzani, Presidente
Filippo Brun, Anna Cugno, Roberta Lombardi, Ludovico Monforte, Chiara Pronzato, Pietro Terna

DIRETTORE

Vittorio Ferrero

STAFF

Marco Adamo, Stefano Aimone, Cristina Aruga, Maria Teresa Avato, Davide Barella, Cristina Bargerò, Stefania Bellelli, Marco Carpinelli, Marco Cartocci, Pasquale Cirillo, Renato Cugno, Alessandro Cunsolo, Luisa Donato, Elena Donati, Carlo Alberto Dondona, Claudia Galletto, Anna Gallice, Lorenzo Giordano, Martino Grande, Simone Landini, Federica Laudisa, Sara Macagno, Eugenia Madonia, Maria Cristina Migliore, Giuseppe Mosso, Daniela Musto, Carla Nanni, Daniela Nepote, Gianfranco Pomatto, Giovanna Perino, Santino Piazza, Sonia Pizzuto, Elena Poggio, Chiara Rivoiro, Valeria Romano, Martina Sabbadini, Lucrezia Scalzotto, Bibiana Scelfo, Luisa Sileno, Alberto Stanchi, Filomena Tallarico, Guido Tresalli, Stefania Tron, Roberta Valetti, Giorgio Vernoni.

COLLABORANO

Ilario Abate Daga, Niccolò Aimo, Filomena Berardi, Debora Boaglio, Cristiana Cabodi, Chiara Campanale, Silvia Caristia, Silvia Caterini, Paola Cavagnino, Stefano Cavaletto, Virginia Cobelli, Salvatore Cominu, Simone Contu, Giovanni Cuttica, Elide Delponte, Shefizana Derraj, Paolo Feletig, Fiorenzo Ferlino, Lorenzo Fruttero, Silvia Genetti, Giulia Henry, Ilaria Ippolito, Veronica Ivanov, Ludovica Lella, Stefania Massara, Stefania Medeot, Luigi Nava, Sylvie Occelli, Serena Pecchio, Valerio V. Pelligra, Samuele Poy, Chiara Rondinelli, Laura Ruggiero, Paolo Saracco, Rachele Serino, Alessandro Sciuolo, Giovanna Spolti, Francesca Talamini, Anda Tarbuna, Valentina Topputo, Nicoletta Torchio, Elisa Tursi, Silvia Venturelli, Paola Versino, Gabriella Viberti.

Il documento in formato PDF è scaricabile dal sito www.ires.piemonte.it

La riproduzione parziale o totale di questo documento è consentita per scopi didattici, purché senza fine di lucro e con esplicita e integrale citazione della fonte.

©2021 IRES – Istituto di Ricerche Economico-Sociali del Piemonte via Nizza 18 – 10125 Torino – www.ires.piemonte.it

DA MARGINE A CENTRO

VERSO UN NUOVO MODELLO DI GOVERNANCE PER CORONA VERDE



Ministero
dell'Economia
e delle Finanze



REGIONE
PIEMONTE



CREDITS

AUTORI DEI TESTI

L'introduzione, i capitoli 1, 2, 4 e i paragrafi 6.2, 7.2 e 8 sono stati redatti da F.S. Rota (IRCrES-CNR).

La guida alla lettura, i capitoli 3 e 5, e i paragrafi 6.1, 7.1 e 7.3 da C. Cabodi (IRES Piemonte).

Le elaborazioni dei dati dei questionari e le elaborazioni grafiche sono di F. Talamini (IRES Piemonte).

HANNO COLLABORATO ALLA DEFINIZIONE DEI MODELLI DI GOVERNANCE

Il gruppo di ricerca di IRES Piemonte: F. Ferlaino, C. Galetto, C. Cabodi, F. Talamini

IRCrES-CNR: F. S. Rota

I membri del Gruppo di coordinamento e del Team Multidisciplinare del progetto TOP METRO/E1-CORV - ASSE GOVERNANCE: F. Barbera (Università di Torino), C. Cassatella (Politecnico di Torino), D. Chiantore (Regione Piemonte), E. Dansero (Università di Torino), F. Di Mascio (Università di Torino), F. Ferlaino (IRES Piemonte), F. Larcher (Università di Torino), E. Porro (Regione Piemonte), A. Segre (Università di Torino), P. Tamborini (Politecnico di Torino).

Con gli spunti di riflessione dei Tavoli territoriali e Workshop tecnici di: S. Alberico (Città metropolitana di Torino), M. Allocco (SEAcop), F. Anselmo (Ordine dei dottori Agronomi e Forestali di Torino), P. Ariano (Città metropolitana di Torino), R. Balestrino (Consorzio Residenze Reali Sabaude), S. Baraggioli (Confservizi Piemonte e Valle d'Aosta), G. Baschenis (Regione Piemonte), M. Bavelli (Un Punto Macrobiotico APS), G. Betta (Città metropolitana di Torino), G. Bovo (Città metropolitana di Torino), M. Bonini (Ordine Regionale dei Geologi del Piemonte), A. Brogliatto (Confcooperative Piemonte Nord), A. Camillo (Comune di Settimo), L. Canfora (Comune di Torino), R. Cardaci (Comune di Venaria Reale), E. Carli (Fondazione Mirafiori, Torino), E. Casassa (Comune di Collegno), C. Cassatella (Politecnico di Torino), J. Chicco (Ordine Regionale dei Geologi del Piemonte), T. Ciampolini (S-Nodi/TOPMETRO Fa Bene), D. Cipollina (Comune di Venaria Reale), E. De Magistris (Comune di Torino), E. Di Bella (Città metropolitana di Torino), (CNA Costruzioni), N. Cucchiara (Coldiretti), L. Ferrari (Comune di None), L. Ferrari (Comune di None), A. Ferrato (CGIL), M. Fiocchi (Comune di Beinasco), F. Fiore (Confcommercio Torino), K. Fioretti (Patto Zona Ovest di Torino), L. Fogliato (Comune di Moncalieri e MAB UNESCO), A. Franzin (RE.TE ONG), C. Frola (Ordine dei dottori Agronomi e Forestali di Torino), R. Frova (Collegio interprovinciale dei periti agrari e periti agrari laureati di AL-AT-CN-TO-AO), M. Fusi (Fondazione Ordine Mauriziano), M. Gasca (Fondazione FitzCarraldo), C. Gatti (Città metropolitana di Torino), N. Giancola (Regione Piemonte), A. Gregis A. (Università degli Studi di Torino-cattedra UNESCO), C. Lucchini (Urban Lab), Mascia P. (RE.TE ONG), G. Marengo (Città metropolitana di Torino), G. Melis (Fondazione LINKS), G. Mondini (Politecnico di Torino-cattedra UNESCO), I. Mortari (Città metropolitana di Torino), F. Oddone (SAT), D. Ortisi (Esserci scs), M. Palazzo, G. Piras (Comitato Torino Respira/Bici-t srl/Ciclostili ASD), Progetti Paesaggi Vitivinicoli, A. Quazzo (SMAT), A. Regge (Omnia Torino APS), F. Ru (Confcooperative Piemonte Nord), E. Russo (Comune di Nichelino), N. Scordo (Unione Industriale Torino), B. Solari (Torino Social Impact), V. Sparano (Città metropolitana di Torino), C. Spataro (ATC Piemonte Centrale), A. Tamagnone (Collegio Geometri di Torino e Provincia), F. Trimarco (Omnia Torino APS), V. Veglia (Città metropolitana di Torino), R. Vendrame (Esserci scs), A. Zabatino (S-Nodi/TOPMETRO Fa Bene), M. Zucaro (Comune di Nichelino), F. Zunino (Regione Piemonte).

HANNO DATO UN CONTRIBUTO DI INDIRIZZO E REVISIONE

I ricercatori impegnati nell'asse marketing e animazione: A. Camarighi (Corintea), F. Fazio e A. Pillon (Avventura Urbana)

HANNO COLLABORATO ALLE ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE

M.T. Avato (IRES Piemonte), D. Chiantore e S.M. Venutti (Regione Piemonte), C. Gatti (Città metropolitana di Torino).

GRAFICA CORONA VERDE

Agenzia TEC - Arti Grafiche Parini.

INDICE

GUIDA ALLA LETTURA	V
INTRODUZIONE.....	1
PARTE I: OBIETTIVI E PRESUPPOSTI TEORICI	3
1. LE INFRASTRUTTURE VERDI	4
1.1 UNA NUOVA IDEA DI SOSTENIBILITÀ	4
1.2 LA GOVERNANCE DELLE INFRASTRUTTURE VERDI PERIURBANE.....	6
1.2.1. Dalle Greenbelt alle Green Infrastructures	6
1.2.2 Quali implicazioni per la governance?	9
2. L'ASSE GOVERNANCE DEL PROGETTO TOP METRO	12
2.1 UN'INTERVENTO DI AREA VASTA PER LA GOVERNANCE DI CORONA VERDE.....	12
2.2 IL PERCORSO DELLA RICERCA	13
PARTE II: LE ANALISI E IL CONFRONTO CON GLI STAKEHOLDERS	17
3. L'ANALISI SWOT.....	18
3.1 "CORONA VERDE: UN PROGETTO DI TERRITORIO	18
3.2 STUDI E ANALISI SULLA CORONA VERDE.....	20
3.2.1 La letteratura sulla governance e i processi di policy	20
3.2.2. Il punto di vista dei testimoni qualificati	22
3.3 IL TERRITORIO DI CORONA VERDE.....	25
3.4 LA MATRICE SWOT	29
4. IL BENCHMARKING EUROPEO.....	33
4.1 IL CAMPIONE E LE VARIABILI	33
4.2 GLI ESITI DEL BENCHMARKING	35
5. L'ANALISI DEGLI INDIRIZZI PIANO-PROGRAMMATORI.....	38
PARTE III: DALLE ANALISI AI MODELLI DI GOVERNANCE.....	41
6. LA CONSULTAZIONE TERRITORIALE.....	42
6.1 DALLE ANALISI AI PROTO-MODELLI	42
6.2 LE MODALITA' DELLA CONSULTAZIONE	47
PARTE IV: LE PROPOSTE OPERATIVE.....	55
7. TRE MODELLI DI GOVERNANCE PER CORONA VERDE.....	56
7.1 MODELLO 1: L'ACCORDO DI COLLABORAZIONE	56

7.1.1 Obiettivi della governance	56
7.1.2 Ambiti della governance.....	57
7.1.3 Attori della governance	58
7.1.4 Strumenti della governance.....	59
7.1.5 Architetture della governance	62
7.1.6 Organizzazione nel tempo.....	67
7.1.7 Prodotti / output della governance	67
7.2 MODELLO 2: PATTO PER LO SVILUPPO	69
7.2.1 Obiettivi della governance	69
7.2.2 Ambiti della governance.....	70
7.2.3 Attori della governance	70
7.2.4 Strumenti della governance.....	72
7.2.5 Architetture della governance	74
7.2.6 Organizzazione nel tempo.....	76
7.2.7 Prodotti / output della governance	76
7.3 MODELLO 3: UN PERCORSO DI GOVERNANCE IN DUE FASI.....	78
7.3.1 Obiettivi della governance	78
7.3.2 Ambiti di implementazione della governance	78
7.3.3 Attori della governance	78
7.3.4 Strumenti della governance.....	80
7.3.5 Architetture della governance	81
7.3.6 Organizzazione nel tempo.....	86
7.3.7 Prodotti / output della governance	86
8. INDICAZIONI PER LA SOTTOSCRIZIONE DI UN PIANO DI GOVERNANCE.....	87
BIBLIOGRAFIA.....	95
BANCHE DATI CONSULTATE	98
ALLEGATI	99
ALLEGATO 1: Forme di governance interne al territorio di Corona Verde.....	99

GUIDA ALLA LETTURA

La presente pubblicazione è uno degli esiti dell'intervento denominato *Corona Verde: l'infrastruttura verde per riqualificazione e ricucitura sostenibile delle periferie* (TOP METRO/E1-CORV), che la Regione Piemonte ha sviluppato nell'ambito del progetto TOP METRO di Città metropolitana di Torino. In particolare, con questo lavoro si testimonia il percorso di analisi e confronto con gli stakeholder condotto da IRES Piemonte per la definizione di una nuova governance territoriale per Corona Verde.

TOP METRO è un progetto di Città metropolitana di Torino avviato nel 2019 con i finanziamenti del Bando Periferie del Ministero per i Beni e le Attività Culturali (DPCM 25 maggio 2016) destinati alla riqualificazione e rigenerazione delle aree periferiche e degradate del territorio metropolitano.

Complessivamente, il progetto TOP METRO si articola in più scale e assi di intervento:

- Per la scala locale, il progetto ha sostenuto la realizzazione di oltre 91 iniziative di riqualificazione di natura urbano-locale, accompagnate da interventi trasversali per l'occupazione e le necessità alimentari delle fasce deboli.
- Per l'area vasta, la Regione Piemonte ha sviluppato interventi di tipo immateriale rivolti a tutto il territorio della Corona Verde¹, tra cui quelli realizzati con il contributo di IRES Piemonte per la realizzazione di un Piano di Formazione e la prefigurazione di un nuovo modello di governance dell'infrastruttura verde periurbana. Altri interventi di area vasta hanno riguardato la costruzione di un programma di azione della mobilità ciclabile metropolitana e la realizzazione di una iniziativa di marketing e animazione territoriale.

In questa pubblicazione ci si concentra sulla questione del ripensamento della governance di Corona Verde e, in particolare, sulle attività di ricerca che hanno portato a identificare (e dettagliare dal punto di vista della traduzione operativa) tre potenziali modelli di governance, attuabili in tempi brevi.

¹ Complessivamente di considerano i 93 comuni sottoscrittori del Protocollo di Intesa di Corona Verde, ossia: Nichelino, Settimo Torinese, Venaria Reale, Rivoli, Chieri, Torino, Almese, Alpignano, Andezeno, Arignano, Avigliana, Balangero, Baldissero Torinese, Beinasco, Borgaro Torinese, Brandizzo, Bruino, Buttigliera Alta, Cafasse, Cambiano, Candiolo, Carignano, Casalborgone, Caselette, Caselle Torinese, Castagneto Po, Castiglione Torinese, Chivasso, Cinzano, Cirié, Collegno, Druento, Fiano, Front, Gassino Torinese, Germagnano, Givoletto, Grugliasco, Grosso, La Cassa, La Loggia, Lanzo Torinese, Leini, Lombardore, Marentino, Mathi, Mezenile, Mombello di Torino, Moncalieri, Montaldo Torinese, Montanaro, Moriondo Torinese, Nole, None, Orbassano, Pavarolo, Pecetto Torinese, Pianezza, Pino Torinese, Piobesi Torinese, Piosasco, Reano, Riva presso Chieri, Rivalba, Rivalta di Torino, Rivarossa, Robassomero, Rosta, San Benigno Canavese, San Carlo Canavese, San Francesco al Campo, San Gillio, San Maurizio Canavese, San Mauro Torinese, San Raffaele Cimena, San Sebastiano da Po, Sangano, Sant'Ambrogio di Torino, Santena, Sciolze, Trana, Trofarello, Val della Torre, Vallo Torinese, Varisella, Vauda Canavese, Villanova Canavese, Villarbasse, Villar Dora, Villastellone, Vinovo, Volpiano, Volvera.

Introduzione

Per rispondere alle sfide della pandemia, del cambiamento climatico, della perdita di biodiversità, della transizione energetica e demografica, le aree metropolitane hanno la necessità di cercare nuove forme di integrazione con i territori periurbani. Il progetto per la **Corona Verde**, in questa prospettiva, rappresenta l'**occasione** per l'area metropolitana di Torino di lavorare **per una gestione e sviluppo sostenibile del proprio territorio** coniugando funzioni non solo ecologiche e fruibili, ma anche produttive e di sviluppo economico, all'interno di un contesto territoriale metro-rurale dalla forte matrice ambientale.

Nell'ottica di uno sviluppo sostenibile dei territori e delle loro comunità, l'organizzazione in chiave sostenibile degli spazi verdi esterni ai centri metropolitani è oggetto di crescente interesse e le **infrastrutture verdi periurbane** emergono come **ambito di investimento** anche per la ripresa post-pandemica. Diversamente dalle infrastrutture verdi declinate in chiave urbana (cfr. concetto di Nature-Based Solutions, corrispondenti a interventi di natura puntuale e circoscritta, quali per esempio i tetti verdi), la declinazione periurbana dell'infrastruttura verde consente di perseguire obiettivi di sostenibilità di natura sistemica, coordinata su più ambiti territoriali e tematici. Tra le funzioni riconosciute all'infrastruttura verde metropolitana vi è il miglioramento della qualità ambientale attraverso una rete di aree verdi mantenute e in larga misura liberamente fruibili, l'innescò di processi di economia verde e innovazione sociale, l'adattamento al cambiamento climatico, il recupero del decoro urbano-periurbano e di un più equo scambio metro-rurale grazie all'agricoltura periurbana, opportunità di formazione qualificata nell'ambito dei "green-jobs" per costruzione di modelli di economia locale equa, sostenibile ed inclusiva.

Gestire la complessità di questi obiettivi richiede **strumenti innovativi di governance**, aperti al coinvolgimento attivo degli stakeholder e delle comunità locali.

Su questi presupposti, per fare dello sviluppo dell'infrastruttura verde di Corona Verde, un **progetto di territorio**, insieme strategico e identitario, occorre realizzare le condizioni per un **sistema efficace ed efficiente di gestione** dell'infrastruttura verde, capace di catalizzare investimenti e innovazioni attraverso la collaborazione di una pluralità di attori e di generare benefici diffusi.

In relazione a questo obiettivo, IRES Piemonte ha sviluppato un percorso di ricerca volto a prefigurare la nuova governance di Corona Verde attraverso due passaggi principali:

- la realizzazione di analisi territoriali (analisi SWOT, benchmarking europeo, analisi degli indirizzi piano-programmatori) per l'identificazione di tre prime ipotesi o *proto-modelli di governance* per Corona Verde;
- l'organizzazione dei tavoli territoriali di confronto con gli stakeholder locali per la validazione, ridefinizione e affinamento dei proto-modelli.

Tali passaggi hanno consentito di delineare **tre possibili modelli di governance** e selezionare quale tra questi potesse essere ritenuto il più adatto per imbastire un confronto politico e tecnico tra Regione Piemonte, Città metropolitana di Torino e gli altri attori territoriali e avviare la redazione di un piano di governance in tempi brevi.

PARTE I

Obiettivi e presupposti teorici

1. Le infrastrutture verdi

1.1 UNA NUOVA IDEA DI SOSTENIBILITÀ

Con l'Agenda 2030 dell'ONU e l'Accordo di Parigi le politiche internazionali per lo sviluppo sostenibile sono passate da un sistema gerarchicamente ordinato di meccanismi regolativi a un modello impostato per obiettivi e risultati (Kanie et al., 2019). Ciò apre la strada per una progressiva **territorializzazione dello sviluppo sostenibile** quale obiettivo di policy. L'impostazione per **obiettivi e risultati** presuppone infatti una maggiore attenzione al *tipo* di sostenibilità che si vuole realizzare *localmente* e a quali forze/energie attivare. Centrale diventa la **governance territoriale** intesa come l'insieme delle modalità (approcci, processi, architetture decisionali, strumenti) attraverso cui gli attori di un dato territorio interagiscono per un comune obiettivo. Attraverso la governance territoriale il concetto di sostenibilità acquista concretezza e operatività, traducendosi in un sistema realistico di obiettivi conseguibili in tempi prefissati. Inoltre, attraverso la governance si possono ricondurre entro un quadro unitario obiettivi anche talvolta contrastanti. Portato all'estremo, si può dire che la **sostenibilità dello sviluppo** sia essa stessa *un problema di governance territoriale* e che il primo passo nella sua trattazione da parte della politica consista nell'identificazione della "matrice" territoriale da cui muovere. Sebbene una cornice generale di azione sia necessaria, non esiste un unico discorso sulla sostenibilità (Krueger, Agyeman, 2005; MacGillivray, Franklin, 2015), ma tanti discorsi quanti sono i territori. In quest'ottica, la **governance delle infrastrutture verdi periurbane** diventa l'**occasione per tradurre** in termini territoriali (ossia contestuali e negoziali) il **principio della sostenibilità**.

Nella pianificazione dello sviluppo dello spazio periurbano, ormai da quasi un secolo il **tema del verde** riveste un ruolo centrale e consolidato rispetto al conseguimento degli **obiettivi della sostenibilità ambientale** (EEA, 2011). La valenza da esso assunta nella pianificazione urbana e territoriale è però cambiata nel tempo e il tratto forse più esemplificativo di questa evoluzione consiste nel passaggio dalle **greenbelt**, pensate come "cinture" di spazi verdi contenitive delle spinte espansive dei centri urbani, alle **infrastrutture verdi di area vasta**, ossia sistemi di spazi aperti e paesaggi, capaci di integrare in modo innovativo più funzioni e servizi (Thomas, Littlewood, 2010; Kovacs et al., 2019). Tale passaggio in larga misura riflette l'espansione dell'area funzionale delle città (che inglobano porzioni sempre più ampie del territorio rurale circostante) e determina una inevitabile complessificazione degli obiettivi, delle interazioni, dei soggetti e dei livelli da considerare ai fini della pianificazione (Thomas, Littlewood, 2010). Tra le funzioni riconosciute a questi spazi intermedi tra città e campagna, per esempio, si passa dal contrasto al consumo di suolo alla valorizzazione del territorio periurbano come volano di crescita e sviluppo per tutta l'economia regionale (Macdonald e Keil, 2012).

Rispetto all'obiettivo dello sviluppo sostenibile, gli elementi di forza delle infrastrutture verdi periurbane vanno dalla salvaguardia naturalistica e valorizzazione paesaggistica, allo sviluppo

economico e alla ricerca di condizioni di maggiore equità sociale e territoriale (Kovacs et al., 2019). In particolare, tra i benefici attesi dalla pianificazione e gestione di queste infrastrutture vi sono lo sviluppo di percorsi verdi e corridoi ecologici, la produzione di servizi ecosistemici per la mitigazione e l'adattamento al cambiamento climatico, ma anche il sostegno alla competitività economica e all'identità regionale (Espon, 2018).

Il salto di scala e la presa in carico di un **insieme molto diversificato di funzioni** (ecosistemiche, economiche, sociali, e materiali) richiede a sua volta l'attivazione sui territori di **capacità gestionali** non banali (Macdonald et al., 2020) e la loro "collettivizzazione" (ossia la loro messa a sistema e trasformazione in patrimonio comune) attraverso opportuni **strumenti di governance**.

Tra le **sfide** che la letteratura identifica con riferimento alla **governance** di questo specifico ambito di pianificazione, si sottolineano:

- la regionalizzazione dell'area di intervento e dei modelli di governance;
- la gestione di un numero crescente di sovrapposizioni tra ritagli amministrativi, funzionali e progettuali;
- l'identificazione delle componenti che danno forma e operatività alle infrastrutture verdi metroregionali;
- l'identificazione di forme stabili/continuative di finanziamento;
- la coniugazione della gestione ordinaria del verde con la sua valenza strategica per lo sviluppo regionale.

Nell'ottica di uno sviluppo sostenibile dei territori e delle loro comunità, le **infrastrutture verdi periurbane** emergono come **ambiti strategici di pianificazione e programmazione**. Tanto nella politica nazionale quanto in quella di scala europea, l'organizzazione in chiave sostenibile degli spazi verdi esterni ai centri metropolitani è oggetto di un interesse che è cresciuto negli ultimi anni e che ci si aspetta sarà ulteriormente alimentato dalla strategia Next Generation EU per la ripresa post-pandemica e dagli indirizzi della Programmazione 2021-2027..

Diversamente dalle infrastrutture verdi di scala urbana, connotate da interventi più puntuali e circoscritti (cfr. concetto di Nature Based Solutions), la declinazione a scala periurbana del concetto di infrastruttura verde comprende al proprio interno una maggiore varietà di elementi e consente di conseguire obiettivi di sostenibilità in molti ambiti diversi. Gestire la **complessità delle infrastrutture verdi** richiede dunque anche **strumenti avanzati di governo e governance**, basati sul coinvolgimento attivo degli stakeholder e delle comunità locali.

Sul come affrontare queste sfide non vi è accordo (Macdonald et al., 2020) e le soluzioni sperimentate includono sia modalità flessibili e destrutturate di coordinamento ("soft spaces"), in cui trova ampio spazio la partecipazione e l'azione dal basso (Zimmerbauer e Paasi, 2019; Houghton, Allmendinger, 2008), sia modalità più istituzionalizzate del tipo top-down (Lucas, 2016; Macdonald et al., 2020).

1.2 LA GOVERNANCE DELLE INFRASTRUTTURE VERDI PERIURBANE

1.2.1. Dalle Greenbelt alle Green Infrastructures

La riflessione tecnica e scientifica sulla **pianificazione del territorio periurbano** si sviluppa negli anni dando vita a **due distinte "stagioni pianificatorie"** (ma si potrebbe anche parlare di "correnti" viste le profonde differenze tra di esse), ossia: quella dei **quartieri di edilizia sociale** e quella delle **greenbelt**.

Nel primo caso l'interesse per il periurbano si lega al suo essere spazio non edificato a contorno di aree urbane il più delle volte dense e in espansione. Il **periurbano** è così inteso e trattato come territorio "vergine", disponibile ad accogliere la domanda di nuova edilizia residenziale alimentata dal mercato del lavoro urbano. Nel secondo caso il periurbano assurge a **spazio rilevante di pianificazione** in quanto **territorio ambientalmente qualificato** da proteggere e utilizzare come una sorta di **cintura** (verde, per l'appunto) **contenitiva rispetto alle spinte urbanizzatrici delle città**. In altre parole, in questo secondo caso il verde periurbano diventa lo strumento per una vera e propria politica urbana di contenimento dello sprawl.

Una politica che, tra gli anni '30 e '60 del XXI secolo trova diffusione dapprima nel Regno Unito (Londra) e in alcuni altri paesi tra cui Russia (Mosca), Francia (Parigi), Italia (Roma), Olanda (Randstad Holland) e Germania con una maggiore attenzione alle funzioni del loisir, per poi diffondersi in anni più recenti (primi anni '90) anche in altri contesti, in una forma che potremmo definire più "sistemica".

Le greenbelt nascono nel Regno Unito negli anni '30 a partire dall'idea di Ebenezer Howard di utilizzare le aree di campagna, esterne alla città, per contenere la rapida urbanizzazione, salvaguardando altresì le attività rurali e gli habitat naturali (Amati, 2008; Sturzaker e Mell, 2017; Castagnoli, 2019). Oggi, questa impostazione iniziale ha consentito lo sviluppo di una **nuova generazione di politiche per il verde periurbano**, finalizzata a realizzare un sistema più diversificato e complesso di obiettivi (Macdonald et al., 2020).

A metà degli anni '50, la cintura verde poteva legittimamente essere definita parte di un linguaggio internazionale di pianificazione. Le idee dietro la cintura verde sarebbero state riconoscibili dai tentativi pre-Seconda Guerra Mondiale di preservare la vegetazione esistente attorno a città europee come Francoforte, Berlino e Vienna (Amati, 2016).

Contestualmente al maturare di una nuova sensibilità ambientale, il verde periurbano è visto sempre meno come un baluardo da costruire contro la cementificazione e il consumo di natura, quanto come una **dotazione da valorizzare** attraverso giochi a somma positiva **tra la città e lo spazio rurale ad essa esterno**.

La pianificazione passa da una impostazione fortemente incentrata a contrastare lo sviluppo urbano a una politica aperta a logiche compensative e alla possibilità di utilizzare il **territorio periurbano come volano per l'economia regionale**. All'inizio, focalizzando l'attenzione quasi esclusivamente su attività ludiche, ricreative e turistiche da realizzare nel verde pubblico. Oggi, spostando l'attenzione su questioni anche culturali, sulla prefigurazione di nuovi mercati metro-rurali e sulla realizzazione di obiettivi di **sostenibilità socio-economica** oltre che **ambientale**. Un'esigenza che trova riscontro nella rinnovata sensibilità dell'opinione pubblica verso le

questioni ambientali, ma anche nella sempre maggiore scarsità di risorse finanziarie con cui garantire la manutenzione e lo sviluppo nel tempo di questa porzione di territorio metropolitano.

I **benefici attesi** dalla pianificazione e gestione delle greenbelt di ultima generazione sono principalmente di quattro tipi. Ai più "tradizionali" obiettivi di **fornitura di servizi ecosistemici**, mitigazione e adattamento al cambiamento climatico e sviluppo di percorsi/infrastrutture verdi (Natural England and the Campaign to Protect Rural England, 2010), si aggiunge anche quello del **sostegno alla competitività economica** e all'identità regionale attraverso politiche sul paesaggio (Macdonald e Keil, 2012). Indubbiamente, il riferimento alle infrastrutture verdi - di cui si dirà meglio in seguito - già contiene al proprio interno obiettivi connessi con la valorizzazione anche economica dei servizi ecosistemici, ma nelle sperimentazioni più recenti questi conquistano spazi sempre più ampi. Significativa, a questo riguardo, l'osservazione di Macdonald e altri (2020) sull'opportunità di utilizzare le greenbelt europee per attrarre le attività che, causa Brexit, si sposteranno dal Regno Unito al continente.

Un altro importante fattore che distingue le greenbelt di nuova generazione è la **multiscalarietà**. Come si legge dai documenti del progetto URBES, mentre interventi di tipo più tradizionale (grey) perseguono un solo obiettivo principale, le infrastrutture verdi sono indirizzate a affrontare più sfide (ambientali, sociali e economiche), aumentando al contempo la resilienza e lo sviluppo dell'economia locale². Le **aree verdi periurbane** in particolare emergono come **spazi strategici di sviluppo** non solo per la città e le sue funzioni, ma **per un territorio** più vasto di tipo **metropolitano** se non addirittura **regionale**. Conseguentemente, le **politiche di greenbelt** inizialmente pensate per una scala urbana o al massimo interurbana, sono oggi ripensate per operare su ambiti di **livello regionale, interregionale e macroregionale** (Macdonald e Keil, 2012; Addie e Keil, 2015).

Questo salto di scala nelle politiche del verde periurbano va indubbiamente messo in relazione con i processi di crescente metro-regionalizzazione osservabili in molte realtà urbane contemporanee. Il passaggio alla scala regionale tiene conto del fatto che un anello di contenimento dell'espansione dei principali poli metropolitano non è più possibile e che la conservazione del verde debba passare per un modello diverso che può assumere la forma di un parco metropolitano (come avviene a in Milano) o orientarsi verso una rete di area vasta di spazi verdi funzionale a una molteplicità di obiettivi. Macdonald et al. (2020) osservano a questo proposito come **la scala regionale** sia quella più appropriata per costruire una rete **in grado di contenere la crescita urbana e salvaguardare gli spazi Verdi**, nello stesso tempo la dimensione interurbana delle decisioni da assumere richiede che alla base vi sia un'adeguata architettura di accordi istituzionali e impegni politici.

Il salto di scala combinato con l'ampliamento delle funzioni attribuite alla pianificazione del verde periurbano (non più solo mantenimento e gestione sistemica del verde, ma sua valorizzazione in chiave economica e culturale) comporta però anche un forte **incremento della complessità istituzionale della realizzazione delle infrastrutture verdi**, che mettono in difficoltà gli enti territoriali preposti alla loro implementazione (Kortelainen, 2010).

² <https://climate-adapt.eea.europa.eu/metadata/publications/green-infrastructure-a-wealth-for-cities/11258876>

Da un certo punto di vista le **infrastrutture verdi** possono essere considerate il risultato di un progressivo **affinamento della greenbelt quale strumento di politica territoriale**; ma se in alcune definizioni al centro dell'attenzione vi è la costruzione di un sistema interconnesso di spazi verdi di qualità per la conservazione della natura e la produzione di servizi ecosistemici, in altre definizioni, si inserisce anche l'obiettivo dello sviluppo economico. La EEA – Agenzia Europea dell'Ambiente, per esempio, attribuisce alle infrastrutture verdi il compito esclusivo di interconnettere e proteggere gli ecosistemi e la produzione di servizi ecosistemici, contribuendo altresì alla mitigazione e adattamento al cambiamento climatico (EEA, 2011). Diversamente, la strategia europea delle infrastrutture verdi punta a costruire corridoi verdi, che oltre a conservare la biodiversità sostengano la costruzione di nuovi modelli di green economy³.

Le infrastrutture verdi possono esistere in ambiente urbano e rurale e possono essere costituite da molte componenti di derivazione artificiale o naturale: dai tetti verdi ai parchi, dagli orti urbani alle foreste, ai fiumi, alle zone umide e finanche a insediamenti rinaturalizzati. Il punto discriminante è che l'infrastruttura che lega insieme questi elementi sia parte di un una più ampia rete che produca un **sistema differenziato di servizi ecosistemici**. Le infrastrutture verdi giocano anche un ruolo fondamentale nell'**interconnessione tra ambiente urbano e aree rurali quale mezzo per contrastare la frammentazione degli habitat e migliorare la produzione di servizi ecosistemici**⁴.

Anche se non tutti gli effetti delle infrastrutture verdi sono positivi in assoluto (per esempio l'aumento di alcuni pollini associati a interventi di rinaturazione possono risultare nocivi per alcuni soggetti), gli investimenti in queste infrastrutture possono fornire importanti ritorni su una vasta gamma di obiettivi di policy tra cui: la salvaguardia della biodiversità, la lotta al cambiamento climatico, la produzione di energia pulita, l'aumento dei livelli di salute psicofisica e benessere nei cittadini, la coesione sociale. Per dare concretezza a questo risultato è importante costruire una consapevolezza diffusa dell'importanza dello sviluppo del verde e della "ecological restoration" tra tecnici, policy maker e anche tra i cittadini. In questo, può risultare utile il **coinvolgimento degli stakeholder** nella costruzione delle politiche e la creazione di piattaforme che consentano processi di capacity building così come lo scambio di conoscenza e buone pratiche. La conoscenza prodotta localmente (ad esempio attraverso occasioni di sensibilizzazione, educazione ambientale e momenti di formazione) può aiutare a

³ La strategia europea delle infrastrutture verdi è stata adottata nel 2013 con l'obiettivo di creare il migliore framework legale, politico e finanziario possibile per la promozione e la facilitazione di progetti di infrastrutture verdi da parte dei territori europei. Ai fini di questa politica la Commissione europea definisce la seguente definizione di infrastruttura verde "a strategically planned network of high quality natural and semi-natural areas, which is designed and managed to deliver a wide range of ecosystem services and protect biodiversity". Le infrastrutture verdi sono quindi viste come strumenti privilegiati per incrementare la capacità della natura di fornire un ampio spettro di beni e servizi tra cui: aria pura, acque pulite, cibo sano e spazi aperti per fini ricreativi.

⁴ La frammentazione degli habitat dovuta alla presenza di assi viari è una delle cause principali del degrado degli ecosistemi naturali e della perdita di biodiversità a sua volta legata con la perdita di funzioni beni e servizi ecosistemici. Un esempio alla scala urbana è realizzare una rete di spazi verdi fisicamente connessi tra loro attraverso cui mitigare l'effetto 'ondate di calore' e fornire parimenti rifugio per molteplici specie e mitigare i rischi connessi con piogge eccessive e inondazioni. Un altro esempio è quello delle foreste urbane che ospitano molte specie animali e vegetali fornendo altresì spazio ricreativo e funzioni di sequestro della CO₂ a beneficio della qualità dell'aria e, più in generale, di stili di vita più sani e resilienti. Importante è anche la funzione di creare dei corridoi verdi di connessione tra la città e le aree rurali esterne.

integrare soluzioni naturali nei piani e nelle pratiche urbane e territoriali, così come sostenere modalità sostenibili di adattamento ai cambiamenti sociali, ambientali ed economici in atto.

Non da ultimo potrebbero anche contribuire a problematizzare meglio questioni complesse, troppo spesso comunicate in modo superficiale. Per esempio, sulla funzione di adattamento climatico connessa con il sequestro di carbonio operato dalle foreste urbane non sempre le evidenze empiriche sono chiare e inequivocabili⁵ ed è quindi molto difficile isolare con certezza l'impatto positivo che questo tipo di infrastruttura verde genera nel contesto urbano (Baró et al., 2014). Un altro aspetto su cui i risultati non sono concordi riguarda i trade-off tra tipi diversi di verde per la produzione di servizi ecosistemici. Blum (2017), per esempio, sottolinea come i parchi urbani poco attrezzati siano più efficienti nella cattura della CO₂ rispetto a quelli molto attrezzati e con elevati livelli di manutenzione, ma meno efficienti dal punto di vista di altri servizi quali la prevenzione rispetto a specie invasive nocive e lo svolgimento di attività ricreative all'aperto e altri servizi culturali, fondamentali per la qualità della vita nelle città.

1.2.2 Quali implicazioni per la governance?

Dall'integrazione di area vasta tra greenbelt, greenways e varie forme di spazi aperti e verdi derivano dunque fondamentali vantaggi per lo sviluppo delle aree periurbane (Kovacs et al., 2019:2). Sebbene con modalità diverse in funzione dello Stato di appartenenza⁶, il passaggio dalle greenbelt urbane alle infrastrutture verdi di area vasta presuppone però una inevitabile complessificazione di obiettivi e livelli istituzionali di riferimento.

Il **valore aggiunto** del passaggio dalle *greenbelt* alle **green infrastructures** è proprio la **creazione di una rete, o più reti, di spazi aperti e paesaggi che sono multifunzionali**, ossia capaci di integrare e far interagire differenti servizi e benefici (Kovacs et al., 2019). Inoltre, la moltiplicazione dei soggetti coinvolti nel processo, se opportunamente incanalati e messi nelle condizioni di lavorare insieme, aumenta in modo consistente il ventaglio delle possibili soluzioni e, conseguentemente, la probabilità di pervenire a soluzioni innovative (Dente, 2004).

La pianificazione urbana e i regolamenti di difesa del verde adottati nelle greenbelt non sono però adatti a gestire le sfide e le opportunità di un simile sistema integrato alla scala vasta. La complessificazione delle opzioni e delle interazioni che si produce richiede infatti capacità gestionali che difficilmente sono nelle disponibilità di un singolo ente, ma che hanno bisogno di essere in qualche modo collettivizzate sui territori.

Di qui la **necessità di nuovi strumenti di governance**.

La governance, per l'appunto, identifica il sistema di approcci con i quali attori istituzionali e attori economici perseguono obiettivi di diversa natura attraverso meccanismi che sono a un tempo flessibili e aperti alla partecipazione di attori non istituzionali. È il processo continuo

⁵ Per esempio, la capacità di assorbimento dipende dal momento considerato e dalle specifiche condizioni di contesto (condizioni climatiche e meteorologia, umidità dei suoli e concentrazione di inquinanti in atmosfera) che si concretizzano in quel dato momento (Nowak et al. 2006; Pugh et al. 2012; Vos et al. 2013).

⁶ Per esempio, in Germania e Italia si continua ad avere un forte decentramento, mentre in Francia le decisioni di governo e gestione del territorio sono in misura consistente demandate allo Stato centrale controbilanciata da una lunga tradizione di copianificazione intercomunale attraverso cui si cerca di ridurre gli svantaggi della frammentazione amministrativa. In merito si veda Pike et al. (2018).

attraverso il quale questi attori cercano di ricomporre gli interessi e si organizzano azioni coordinate e/o cooperative finalizzate al raggiungimento di un obiettivo comune. Nel caso in cui gli approcci siano rappresentati culturalmente in un quadro coerente, essi possono anche prendere la forma di un vero e proprio “discorso”, di una narrazione. Ne fanno parte tanto le decisioni di tipo normativo assunte dalle istituzioni pubbliche (centrali e locali), quanto vari tipi di azioni e accordi informali di tipo pubblico-privato (Soriani, Calzavara e Pioletti, 2015).

Tra le **sfide di governance** connesse con la gestione delle infrastrutture verdi si segnalano in particolare:

- la **regionalizzazione dell'area di intervento e dei modelli di governance**. Questo avviene inizialmente per effetto della regionalizzazione dei processi stessi che le politiche di greenbelt ponevano al centro delle proprie agende, ossia il contenimento dell'espansione urbana e la predisposizione di spazi di qualità attraverso cui soddisfare le esigenze di svago, attività all'aria aperta e contatto con la natura dei residenti metropolitani. In questo però si percepisce ancora forte il protagonismo della città e della prospettiva urbana. In tempi più recenti si sta andando verso un maggiore riequilibrio tra istanze urbane e rurali che determina anche un ampliamento dei soggetti coinvolti nella governance, sia pubblici (i parchi e le aree naturali esterne all'ambito di riferimento dell'hinterland metropolitano) che privati (è il caso delle aziende e delle associazioni rappresentative degli interessi degli agricoltori periurbani);
- la necessità di dotarsi di **strumenti per gestire le sovrapposizioni tra griglie amministrative e funzionalità territoriali**. Quanto più si allarga l'area di riferimento, tanto più numerosi sono i soggetti coinvolti con competenze di governo territoriale e le partizioni sovracomunali dedicate a fornire funzioni e servizi di tipo territoriale (consorzi, unioni di comuni, ATO, patti territoriali) che vengono intersecate. Una situazione di “iper-territorializzazione” (Lella e Rota, 2018; Dini e Zilli, 2015) che pone sfide importanti di governance sia verticale che orizzontale;
- l'**identificazione delle componenti che sostanziano le infrastrutture verdi alla scala regionale**, nella consapevolezza che esiste una tradizione (forte soprattutto nella pianificazione statunitense, ma anche in alcune importanti metropoli europee come Milano, Barcellona, Berlino ecc.), le infrastrutture verdi sono intese più come dispositivi urbani che vengono declinati in chiave naturale (per esempio i tetti verdi). Riprendendo la definizione di infrastrutture verdi quali sistemi integrati di spazi verdi, le componenti possono essere diverse e non necessariamente di tipo solo naturale. Per esempio, punti di accoglienza e informazione, installazioni artistiche, reti di viabilità, ma anche aziende agricole con le loro pertinenze, fattorie didattiche sono tutti elementi che possono concorrere a dare forma e operatività all'infrastruttura verde di area vasta;
- l'**identificazione di forme stabili di reperimento dei finanziamenti necessari allo sviluppo e alla gestione delle infrastrutture verdi** (EPA, 2015). Già prima dello lock-down deciso per contrastare la pandemia da Covid-19 erano molte le realtà territoriali che si trovavano a dover fronteggiare una situazione di limitate risorse. Oggi, il reperimento di risorse a sostegno della pianificazione e sviluppo del territorio diventerà ancora più importante, ponendo da un lato sfide di ordine pratico (come fare, con quali strumenti, attivando quali risorse), dall'altro imponendo una riflessione sui modi per conciliare e

portare a sintesi le posizioni (e quindi gli interessi) degli attori pubblici rispetto a quelli privati;

- l'adozione di **approcci innovativi di governance** che consentano di coniugare la gestione ordinaria del verde con la sua valenza strategica per la pianificazione e lo sviluppo del territorio alla scala vasta. A questo riguardo un punto che merita particolare attenzione è quello del contenimento dello *sprawl* in modalità che non siano esclusivamente restrittive. Come si coglie in Kovacs et al. (2019) tuttavia, l'identificazione del miglior strumento per controllare lo *sprawl* e guidare lo sviluppo urbano verso una direzione di sostenibilità dipende molto da quale sia la pressione edificatoria da bilanciare (quanto crescono o vorrebbero crescere le aree urbane centrali).

Sul come affrontare queste sfide le posizioni sono discordanti: le esperienze di governance affrontano l'iper-territorializzazione di molti ambiti urbani di area vasta (formati dalla città e i loro hinterland, ritagliati sulla base dei flussi lavorativi e sull'ampiezza dell'area di gravitazione funzionale⁷) con soluzioni diametralmente opposte (Macdonald et al., 2020). Da un lato c'è chi sostiene l'opportunità di modalità più flessibili e destrutturate di coordinamento ("soft spaces of governance") favorevoli a una partecipazione ampia e all'azione dal basso (Zimmerbauer e Paasi, 2019). Dall'altro lato, una soluzione molto praticata è quella di affidare il coordinamento e la gestione dell'infrastruttura verde ad agenzie di scopo più o meno integrate rispetto agli strumenti sovraordinati di pianificazione (Lucas, 2016).

Chi sostiene l'opzione della soft governance sottolinea in genere come mediare/portare a sintesi le esigenze della pianificazione vasta con una situazione di ipeterritorializzazione, ossia con la compresenza di molti diversi livelli di governo, partizioni e ritagli amministrativi, comporta rilevanti problemi di coordinamento che è possibile superare adottando architetture di governance flessibili e collaborative (Storper, 2014). Nello stesso tempo, però, in quanto basate sul commitment, la buona volontà e le capacità di auto-organizzazione dei partecipanti, queste architetture possono anche portare a dei fallimenti di governance (Jessop, 2000). Non sono esenti da critiche nemmeno le agenzie di scopo. In molti casi esse hanno una limitata autorità e capacità istituzionale e, più che semplificare, aumentano ulteriormente la frammentazione territoriale dei centri decisionali. Un altro problema riguarda la loro scala di azione: non sempre adeguata rispetto ai compiti ad esse assegnati (Macdonald et al., 2020). Per esempio, rispetto agli obiettivi del contenimento dello *sprawl* urbano e della difesa degli spazi verdi, le agenzie, per operare efficacemente, dovrebbero poter intervenire nell'assegnazione delle destinazioni d'uso dei suoli, oggi di prerogativa quasi univoca delle municipalità. In altre parole, per Macdonald e collaboratori (2020) sarebbe necessario un ente governativo con un forte mandato pianificatorio (a "strong planning authority") e una adeguata dotazione di poteri e risorse: così si può superare la forte competizione interurbana ulteriormente rafforzata dalla mancata coincidenza dei diversi ritagli territoriali (Freund, 2003; Nelles, 2012).

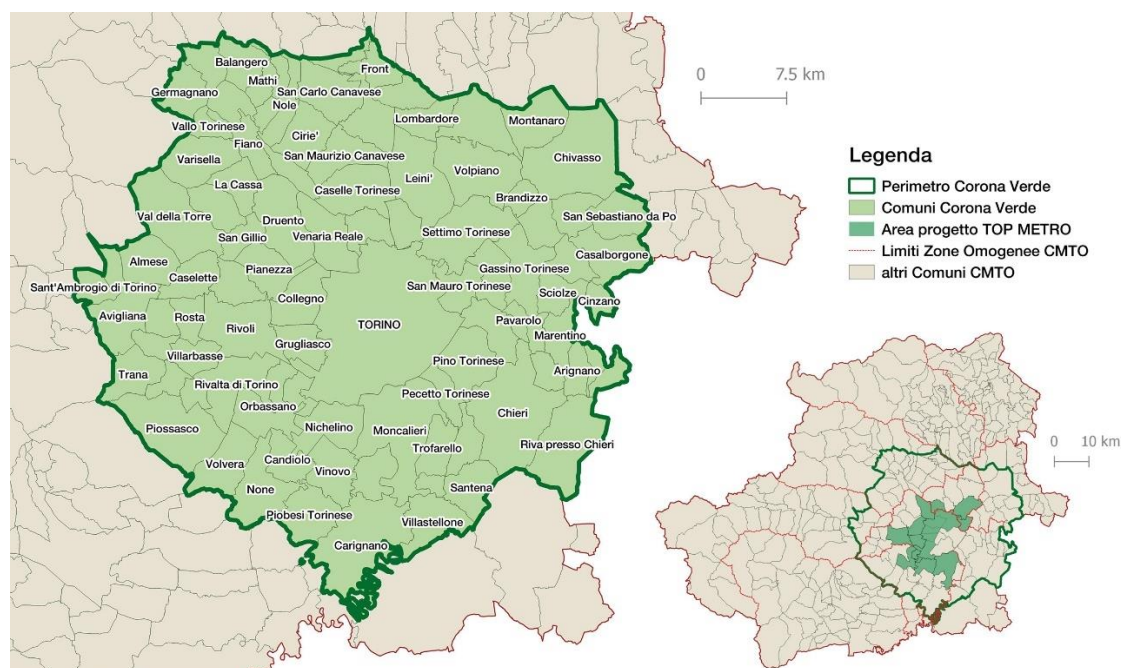
⁷ In letteratura esistono diverse definizioni di questo ritaglio territoriale e funzionale: dalle functional urban areas (FUAs), alle larger urban zones (LUZ), dalle regioni metropolitane, alle metroregioni (metroregions), dalle agglomerazioni urbane alle regioni policentriche.

2. L'asse governance del progetto TOP METRO

2.1 UN'INTERVENTO DI AREA VASTA PER LA GOVERNANCE DI CORONA VERDE

Il progetto TOP METRO assume come proprio ambito di intervento una porzione limitata della prima cintura torinese corrispondente ai territori di sette circoscrizioni di Torino (n. 2, 3, 4, 5, 6, 9 e 10) e degli 11 Comuni ad esse contigui (Beinasco, Borgaro Torinese, Collegno, Grugliasco, Moncalieri, Nichelino, Orbassano, Rivoli, Settimo Torinese, San Mauro e Venaria Reale). Diversamente, l'intervento di governance di area vasta promosso dalla Regione Piemonte (denominato TOP METRO/E1_CORV) assume come riferimento tutto il territorio della Corona Verde (CV) di Torino (Fig. 1). Un territorio che trova il proprio elemento unificante nell'essere ambito di implementazione dell'infrastruttura verde periurbana di Torino e che, nella programmazione europea 2007-2013, è arrivato a coinvolgere 93 Comuni della prima e seconda cintura di Torino (i **firmatari Protocollo di Intesa di CV siglato nel 2010**) e mobilitare circa 10 milioni di euro.

Figura 1 – I Comuni di Corona Verde e del progetto TOP METRO



Fonte: elaborazione IRES Piemonte

L'**obiettivo** dell'Asse governance del progetto TOP METRO è **individuare modelli di governance possibili per il territorio di CV** che potranno avere ricadute sulle politiche regionali e metropolitane e che dovranno integrarsi con gli strumenti strategici degli enti di riferimento, primi fra tutti il Piano Strategico della Città metropolitana di Torino, l'Agenda Metropolitana per lo Sviluppo Sostenibile (AMSvS) e la Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile della Regione Piemonte (SRSvS).

In una prospettiva di cambio di paradigma verso la sostenibilità, la Corona Verde rappresenta non solo l'occasione per l'area di Torino di lavorare per una gestione e sviluppo sostenibile del proprio territorio, coniugando funzioni ecologiche e fruibili, produttive e di sviluppo economico, all'interno di un contesto territoriale metro-rurale dalla forte matrice ambientale, ma anche un esperimento che può essere implementato su altre porzioni del territorio regionale.

L'interesse della Regione Piemonte è **dotare l'infrastruttura verde periurbana di CV di una governance** che dia a questo progetto, nato sul finire degli anni '90, un valore **strategico e di territorio**. L'infrastruttura verde, infatti, può e deve essere **elemento qualificante del territorio periurbano** in cui gli attori locali e sovralocali si riconoscono ed entro cui sviluppano le proprie progettualità per conseguire obiettivi di sostenibilità ambientale, economica e sociale. A questo fine, è necessario mettere in campo **politiche capaci di catalizzare investimenti e innovazioni attraverso la collaborazione di una pluralità di attori** generando benefici per la popolazione.

Di qui l'intervento per l'identificazione, attraverso analisi desk e momenti di interlocuzione con il territorio, di **tre modelli di governance territoriale multilivello** per lo sviluppo della Corona Verde, quali basi di partenza per arrivare a un nuovo piano di governance di CV.

2.2 IL PERCORSO DELLA RICERCA

IRES Piemonte, su mandato della Regione Piemonte, ha sviluppato un percorso di ricerca basato su due passaggi principali:

- la realizzazione di **analisi territoriali** per l'identificazione di tre prime ipotesi o *proto-modelli di governance* per Corona Verde;
- l'**organizzazione di tavoli territoriali** di confronto con gli stakeholder locali per la validazione, ridefinizione e affinamento dei proto-modelli.

Le componenti della prima fase, di natura analitica e documentativa, sono state:

- analisi della letteratura e costruzione del panel di esperti;
- analisi SWOT;
- benchmarking internazionale;
- analisi degli indirizzi piano-programmatori esistenti e in fase di definizione.

Le attività della prima fase sono state ultimate nei mesi precedenti il lock-down della primavera del 2020, mentre quelle della seconda fase, sono state riprogrammate su un arco temporale più esteso in ragione del rapido evolversi del contesto pianificatorio di riferimento (per la cui descrizione si rimanda al capitolo 5) - di cui si è ritenuto necessario attendere gli indirizzi e gli esiti - e della realizzazione, su iniziativa degli enti istituzionali regionali e metropolitani di numerosi

incontri di consultazione con gli stakeholder territoriali, tra cui anche le campagne dell'asse Comunicazione e Marketing di TOP METRO.

Tra la fine del 2020 e il primo trimestre del 2021, in Piemonte, sono stati messi a punto importanti strumenti di pianificazione e programmazione di scala vasta⁸ molti dei quali, hanno richiesto la consultazione degli attori territoriali presenti sul territorio della Corona Verde.

A conclusione della prima fase, grazie anche agli apporti di conoscenza provenienti dalle attività sviluppate per gli assi formazione e marketing/animazione del progetto TOP METRO, si sono ricavate le prime indicazioni operative di governance, organizzate nella forma di **tre proto-modelli**, non ancora del tutto definiti nei loro elementi costitutivi.

Nella **seconda fase**, i **proto-modelli** sono stati assunti come **base per** una intensa **attività di interlocuzione sui territori** che, organizzata nella forma di workshop tecnici e tavoli tematici, ha consentito di specificare i modelli nella loro forma finale. Con essi si sono offerte ipotesi ragionate e documentate di governance da validare con il contributo degli stakeholder locali. I proto-modelli elaborati e sono stati pensati per essere implementati in maniera alternativa o combinata, con modalità che sono state discusse nel processo di co-costruzione interno ai tavoli territoriali.

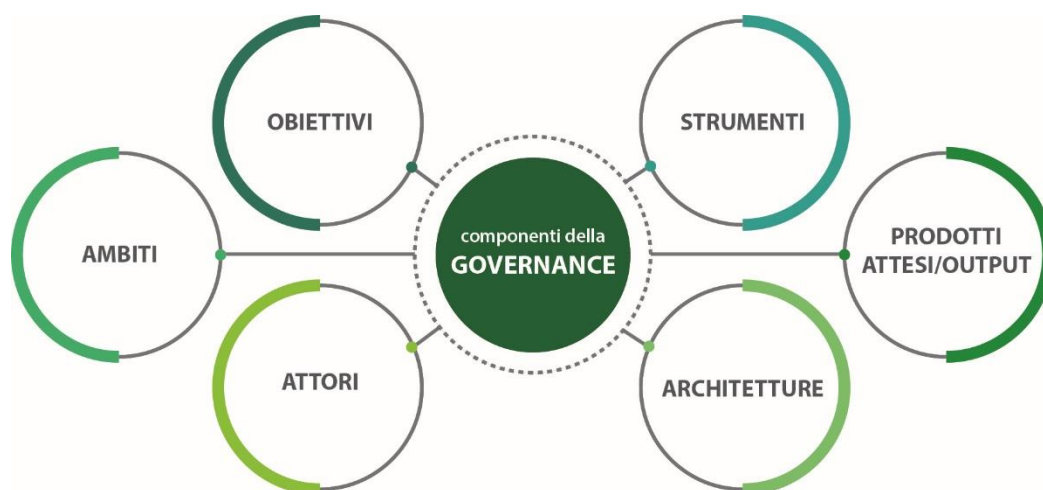
Le informazioni raccolte durante i workshop tematici e i tavoli territoriali hanno fornito gli elementi necessari per passare dalla prima impostazione dei proto-modelli di governance di CV a una **proposta più strutturata e verificata rispetto al sistema delle preferenze espresse dagli stakeholder territoriali**.

Nella **formalizzazione dei modelli**, a seguito del confronto con gli stakeholder territoriali, l'intento è stato **identificare proposte operative, cantierabili in tempi brevi** e realizzabili, almeno per quel che attiene l'avvio della governance, nell'arco di un anno di modo da essere operativi quando si renderanno disponibili sul territorio piemontese i finanziamenti della nuova strategia europea di ripresa e resilienza e i fondi strutturali della nuova programmazione comunitaria. Inoltre, il lavoro condotto nei tavoli è stato utile per delineare meglio gli ambiti tematici di rilievo per la governance di CV e distinguere gli obiettivi comuni a tutte le proposte da quelli specifici/distintivi di ciascun modello.

⁸ Nei primi mesi del 2021, lo sforzo progettuale portata avanti dagli enti regionali e metropolitani, spesso con la collaborazione di IRES Piemonte, è stato particolarmente intenso, probabilmente anche in ragione dell'esigenza di portare a termine le attività che, inizialmente pianificate con una certa tempistica, sono state posticipate o cancellate in ragione delle difficoltà connesse con la pandemia. Tra i documenti su cui si è maggiormente lavorato vi sono certamente la Strategia Regionale per lo Sviluppo sostenibile (SRSvS) e l'Agenda Metropolitana per lo Sviluppo sostenibile (AMSvS), ma anche il Piano Territoriale Generale Metropolitano (PTGM), il Piano Strategico Metropolitano (PSM) il Documento Strategico Unitario (DSU) (cfr. capitolo 5).

Per ciascuno dei 3 modelli si sono esplicitati (Fig. 2):

Figura 2 – Componenti della governance



Fonte: IRES Piemonte

- gli **obiettivi della governance** che identificano l'essenza, la ragione stessa del modello di governance. Sono distinti tra obiettivi generali/principali e obiettivi secondari/specifici e da essi dipende la definizione di tutti gli altri componenti della governance;
- gli **ambiti di implementazione della governance** che possono essere di tipo territoriale, identificativi dei confini spaziali di azione riconosciuti dalla governance e loro ripartizioni interne, o di tipo tematico, rappresentativi del modello di sviluppo scelto per il territorio (o i territori) oggetto della governance. Dalla scelta dell'ambito tematico e territoriale deriva in larga misura la scelta degli attori e dei prodotti attesi. Come esito delle analisi condotte e del riscontro con il team di esperti dell'asse governance di TOP METRO, si sono identificati tre ambiti tematici che sono stati in seguito tutti riconfermati dagli stakeholder per il ripensamento della governance di CV: Metro-rurale, il ruolo del periurbano tra città e campagna; Ambiente come capitale per la crescita economica, il benessere e la salute; Patrimonio storico culturale e architettonico come risorsa per la fruizione e la rigenerazione dei luoghi;
- gli **attori della governance**, ossia tutti i soggetti che concorrono attivamente alla definizione e implementazione del modello di governance contribuiscono a formare questa componente. Al loro interno gli attori possono essere quindi classificati in funzione delle loro specifiche caratteristiche (pubblici o privati, individuali o collettivi, territoriali e settoriali) così come in funzione delle azioni/responsabilità e delle competenze di cui sono portatori;
- gli **strumenti della governance**, la componente che serve per dare attuazione al modello organizzativo e alle funzioni oggetto della governance (deliberativo, esecutivo, comunicativo, finanziario, di monitoraggio). Vi rientrano una casistica ampia di opzioni: patti, accordi, contratti o altre forme contrattuali; assemblee, forum, piattaforme e *repository* progettuali; agenzie, consorzi o altri enti strumentali; manifesti, piani e programmi; focus group, questionari e altri strumenti di indagine e documentazione, ecc.;

- le **architetture della governance** che identificano gli schemi organizzativi che regolano il sistema delle interazioni tra gli obiettivi, gli ambiti, gli strumenti e gli attori della governance. In esse è anche definita la struttura delle competenze messe in gioco, nonché la programmazione, entro un orizzonte temporale stabilito, delle tappe/azioni da implementare;
- i **prodotti attesi e/o output della governance**: tour, eventi, pubblicazioni, manifesti, piani e programmi, installazioni, campagne di crowdfunding, ma anche newsletter e le piattaforme, realizzati in modo partecipato sono tutti esempi di prodotti della governance che in alcuni casi si fanno anche strumento della governance.

Il percorso si è concluso delineando il quadro della fattibilità organizzativa ed economica di ciascun modello, i suoi punti di forza e debolezza, le opportunità e i rischi e le cautele o suggerimenti da adottare nella scelta di ognuno di essi.

PARTE II

Le analisi e il confronto
con gli stakeholders

3. L'analisi SWOT

3.1 “CORONA VERDE: UN PROGETTO DI TERRITORIO

Per rendere conto del contesto e delle caratteristiche del sistema di governance messo a punto nel corso di vent'anni di esperienza di Corona Verde, l'analisi ha fatto riferimento ai documenti istituzionali, alla letteratura e agli esiti di interviste a testimoni privilegiati che avevano, a vario titolo, partecipato all'ideazione e realizzazione dell'infrastruttura verde. Si sono inoltre analizzate alcune variabili che, benché riferibili prioritariamente al territorio ricadente nei 12 comuni partner del progetto TOP METRO, sono risultate molti utili per identificare le matrici territoriali, economiche e sociali prevalenti nella Corona Verde (per esempio, variabili relative alla popolazione residente, al mercato del lavoro e alle attività economiche, al patrimonio culturale e paesaggistico, alla presenza di turisti ecc.; cfr. 3.3).

Il **progetto Corona Verde nasce nel 1997** con la firma di un **documento programmatico** proposto dalla Regione Piemonte quale soggetto capofila degli Enti Parco e delle aree protette limitrofe alla città di Torino. Grazie a questo documento, le aree a verde dell'hinterland di Torino cominciano ad essere messe al centro di un significativo sforzo di rinnovamento delle prassi vigenti della pianificazione del territorio. Un percorso molto innovativo che ha progressivamente spostato l'attenzione dalle questioni del government dei processi di rigenerazione e sviluppo territoriale verso quelle della governance. Si arriva così, dieci anni più tardi, alla sottoscrizione dello **Schema direttore di Corona Verde (2007)**, in cui si la **governance** territoriale è esplicitamente assunta quale mezzo per ricondurre entro un quadro unico i molti programmi e progetti locali finalizzati alla tutela e valorizzazione delle fasce fluviali, dello spazio rurale, dei parchi e del verde urbano, in connessione con lo straordinario patrimonio culturale, ambientale e architettonico che connota il territorio periurbano (Gambino, 2007). Nel capitolo 4 dello Schema Direttore, si affronta esplicitamente il tema dei “problemi e processi di governance” che interessano l'attuazione del Progetto Corona Verde. Se da un lato viene enfatizzato il **ruolo chiave delle realtà locali** - a partire dalle amministrazioni comunali- in termini di progettualità e capacità d'iniziativa, dall'altro si sottolinea l'assoluta necessità di inserire le azioni locali entro una **visione più ampia di carattere sovralocale** che sappia rendere conto dell'interdipendenza delle dinamiche territoriali ed ambientali che caratterizzano l'intero territorio di CV. In questa cornice di riferimento lo Schema Direttore individua 17 ambiti di aggregazione progettuale e sottolinea la necessità di dar vita ad una struttura di accompagnamento e di supporto alla governance di CV, che si configura come un luogo di scambio permanente con le amministrazioni e gli operatori economici e sociali. Nello specifico si suggerisce di adottare un Accordo Quadro tra i soggetti di CV in cui costituire un Gruppo di lavoro (o Tavolo tecnico) inter-istituzionale, con il compito di predisporre e approvare il suddetto Accordo e un Ufficio tecnico con le funzioni di definire le azioni individuate dal Progetto CV, coordinare programmi di pianificazione intercomunale, fornire assistenza tecnica sulla progettualità, reperire fondi su

bandi e programmi di finanziamento e promuovere progetti in partenariato con gli operatori privati.

Con la sottoscrizione, nel 2010, del **Protocollo di Intesa da parte di 107 soggetti** tra pubbliche amministrazioni, Enti di gestione dei parchi, rappresentanti di categoria e ordini professionali, si realizza un passaggio importante: il riconoscimento del **progetto** di Corona Verde come **strumento di governance territoriale** volto ad ottimizzare la collaborazione tra enti e comunità locali per perseguire l'obiettivo di migliorare la qualità della vita dell'area metropolitana torinese. Corona Verde diventa **progetto strategico di carattere sovralocale e permanente**, che richiede il concorso di tutti i Comuni e delle Aree Protette, oltre che della Provincia di Torino (poi Città metropolitana di Torino) e della Regione Piemonte. Per rendere più efficace la sua governance, si mettono in campo strumenti di comunicazione, coinvolgimento e di collaborazione non solo per la progettazione e la realizzazione dell'infrastruttura verde, ma anche per la sua gestione e manutenzione nel tempo. Con il Protocollo di Intesa si individua una struttura di governance articolata in **6 Ambiti territoriali** (Chieri, Nichelino, Torino, Rivoli, Settimo Torinese, Venaria Reale) che rappresentano tavoli di condivisione e coordinamento delle politiche attuative del Progetto, organizzati in relazione alle esigenze dettate dalle linee di sviluppo della Corona Verde e all'esperienza maturata dalle comunità locali in precedenti percorsi negoziali. Il **coordinamento interistituzionale**, in linea con quanto delineato nello Schema Direttore, è affidato ad una **Cabina di Regia** e ad una **Segreteria Tecnica** a cui partecipano, oltre alle Direzioni regionali competenti: la Provincia di Torino, una rappresentanza degli Enti di gestione delle aree protette (Ente di gestione del Parco fluviale del Po - tratto torinese), il Politecnico di Torino (in funzione di supporto tecnico) e i Comuni capofila dei 6 Ambiti di integrazione. **La governance del progetto strategico** si dota di **Strumenti attuativi** e di **Piani d'Azione**, redatti da ciascun Comune capofila per il proprio ambito di territoriale di integrazione. Infine, il Protocollo definisce i compiti e i ruoli, all'interno del processo decisionale e di governance, dei vari soggetti firmatari.

È tuttavia nel Disciplinare per l'attuazione di interventi finalizzati al recupero, riqualificazione e valorizzazione del patrimonio culturale e naturale per la realizzazione del progetto strategico (Master Plan) della "Corona Verde" (2010), che si definisce la strategia "Gestire e mantenere nel tempo la Corona Verde" per il sistema della governance che si declina in quattro obiettivi:

- rendere Corona Verde un programma permanente;
- individuare soluzioni per la gestione e il mantenimento nel tempo del patrimonio degli spazi aperti, del verde e degli spazi rurali tradizionali;
- individuare soluzioni capaci di generare un processo virtuoso di presidio sociale;
- promuovere attività di sensibilizzazione, comunicazione e formazione a supporto del progetto.

Dopo questa intensa fase progettuale in cui si è definito il sistema di governance funzionale a sviluppare il progetto di Corona Verde, dopo aver beneficiato di misure dedicate a valere sui fondi POR-FESR 2007-2013, si è assistito ad un momento di difficoltà con il venir meno di fonti di finanziamento stabili. Riconoscendo il valore del progetto di infrastruttura verde si è avviato un ripensamento della sua governance che, nel **2015**, nell'ambito dell'asse **Infrastruttura Verde** del **Terzo Piano Strategico della città di Torino** "Torino Metropoli 2025", ha proposto di dotare il territorio di una struttura di coordinamento e cooperazione a scala metropolitana in cui

realizzare il coinvolgimento diretto e attivo dei Comuni nella governance di CV (Ostellino, 2016). Questo piano, non ha mai trovato attuazione così come le proposte contenute in esso tra cui la creazione di un'Agenzia Corona Verde per il verde metropolitano che avrebbe dovuto essere il "punto di riferimento unico per enti, cittadini e visitatori in relazione ai diversi aspetti di visione, fruizione, progettazione, realizzazione e gestione che riguardano il verde, sostenendone il valore in relazione alle diverse politiche metropolitane sociali ed economiche, garantendo il presidio di politiche e di comportamenti consapevoli connessi ai temi dell'ambiente, del paesaggio e del territorio sul lungo periodo" (Ostellino, 2016). L'Agenzia avrebbe dovuto avere come settori d'intervento:

- quello tecnico ambientale dedicato alla pianificazione e gestione degli spazi verdi dell'area metropolitana che comprende le seguenti attività;
- la programmazione e pianificazione delle azioni;
- l'attuazione e progettazione degli spazi per il miglioramento ambientale, della percorribilità e dell'attrezzatura del verde metropolitano;
- la gestione e manutenzione da attuarsi mediante protocolli di lavoro e la cooperazione con il sistema delle imprese agroalimentari.
- l'attività educativa e promozionale: dedicato all'organizzazione di attività, iniziative, eventi e manifestazioni per favorire la conoscenza, la fruizione e l'uso degli spazi verdi, a fini turistici e del *loisir*, sportivi, culturali, di promozione della salute. In questo ambito sono inoltre fondamentali le attività formative necessarie per garantire lo standard qualitativo e le competenze per la gestione.

L'esperienza di Corona Verde fa quindi tutt'oggi riferimento al sistema di governance definito con lo Schema Direttore e successivamente assunto dal Protocollo di Intesa.

3.2 STUDI E ANALISI SULLA CORONA VERDE

3.2.1 La letteratura sulla governance e i processi di policy

La letteratura più recente sull'esperienza di Corona Verde⁹ evidenzia la portata innovativa del progetto nell'affrontare temi inediti per le aree periurbane e sviluppare forme di partenariato territoriale di scala vasta.

Gambino e Cassatella (2008) sottolineano che con questo progetto di infrastruttura verde, per la prima volta in Italia, si è posta l'attenzione sulla **riqualificazione paesistica della periferia metropolitana** devastata dall'espansione urbana, cercando di dare risposta a due esigenze interconnesse:

- il riequilibrio ecologico a difesa e valorizzazione delle risorse naturali e paesistiche in un sistema organico e interconnesso di infrastrutturazione ambientale, volto a realizzare una città più sostenibile in cui il territorio rurale acquisisce un ruolo essenziale nella qualità di vita della popolazione;

⁹ Esistono alcuni progetti prodromici a CV: Corona di Delizie ('600 - Amedeo di Castellamonte); Asse del *loisir* (PRG Gregotti-Cagnardi); Anello Verde della collina torinese (Comune di Torino e Associazione Pro Natura Torino); Progetto Po (IRES Piemonte); Torino città d'acque (Comune di Torino, Gabriele Bovo); Sistema delle Residenze Reali di Casa Savoia designato come sito seriale UNESCO (1997); primo Piano Strategico Torino (2000) di cui qui non si rende conto

- valorizzazione del patrimonio storico e culturale recuperando le strutture profonde della città (Corona di Delitiae). Uno degli elementi di grande innovazione che introduce Corona Verde è quello di superare il concetto di infrastruttura verde come *greenbelt* a contenimento dello *sprawl* urbano, ma piuttosto come stimolo a perseguire una **“nuova forma di sviluppo in cui la qualità dell'ambiente entra in città, focalizzandosi sull'integrazione tra risorse culturali e naturali”** (Cassatella 2013).

Attorno a questa visione di sviluppo basata sulla qualità ambientale e di vita dell'area metropolitana si articola il progetto di CV che, nella **prima fase** (dal 1997 al 2007), tuttavia, non ha dato vita ad una governance territoriale su cui incardinare le azioni e le progettualità. Con i fondi del POR-FESR 2000-2006 sono stati finanziati e realizzati gli interventi proposti dai singoli Comuni coerenti con questa visione, che, in assenza di una regia forte e strutturata sono inevitabilmente risultati frammentati. In questa prima fase le amministrazioni comunali hanno avuto difficoltà ad elaborare visioni e programmi di recupero su area vasta, a scala sovracomunale, inoltre erano poco coinvolti gli operatori economici (Cassatella, 2015). In questa fase, Regione Piemonte, titolare dell'azione, non diede vita ad un modello di gestione in grado di porre Corona Verde come processo di trasformazione del territorio: è mancata la costituzione di un'Agenzia di sviluppo o di un'Authority, in grado di tenere le redini della governance e di far convergere gli interessi e le azioni di una pluralità di attori (amministrazioni, cittadini, istituzioni scientifiche, università, associazioni) su una visione strategica condivisa (Cassatella, Bagliani, 2007).

Nella **seconda fase**, corrispondente alla tornata di finanziamento POR-FESR 2007-2013, si è **invece riconosciuto il valore strategico del progetto a livello di sviluppo regionale**, per le politiche paesaggistiche dell'area metropolitana e per lo sviluppo di una rete ecologica di protezione e valorizzazione di *Green* e *Blue Belt* (Cotella e al, 2018). Vengono dunque proposte linee guida per una strategia complessa articolata su tre strumenti operativi: un programma complesso a regia regionale; regole generali di tutela e programmi e progetti di valorizzazione e fruizione locali (Cassatella e Bagliani, 2007).

Con la sigla del Protocollo di Intesa tra la Provincia di Torino, i Parchi e i Comuni dell'area metropolitana, la Direzione per i Beni Culturali e Paesaggistici del Piemonte e la Soprintendenza, nonché altri soggetti territoriali e del comparto dell'associazionismo e delle professioni siglano il Protocollo di Intesa si individuano modalità di gestione integrata e strategie operative di medio e lungo periodo, entro cui inserire gli interventi del programma. Il progetto strategico si dota, con il Protocollo di Intesa, di una **governance** basata sulla **cooperazione volontaria** di 93 Comuni sotto la **regia regionale**. CV viene definito come un **“sistema di governance territoriale che favorisce la collaborazione sussidiaria tra enti e comunità locali orientandola verso la definizione di politiche ed azioni per uno sviluppo locale condiviso”** (Baschenis e Quarta, 2018).

Alla **struttura di governance** basata su una **Cabina di Regia** e una **Segreteria tecnica**, con la **suddivisione del territorio in 6 Ambiti** guidati da altrettanti **Comuni capofila** viene riconosciuto il merito di aver generato un *empowerment* degli attori locali (miglioramento delle capacità istituzionali), un'integrazione tra pianificazione urbanistica e paesaggio, una nuova consapevolezza delle comunità locali in merito ai benefici degli spazi aperti, maggiore attenzione nelle agende locali ai temi della mobilità sostenibile e qualità dell'ambiente. La visione di trasformazione del territorio proposta da Corona Verde ha avuto effetto anche sugli

strumenti di pianificazione locale che, in alcuni casi, sono stati adeguati e resi coerenti con la strategia di area vasta influenzando e informando le scelte pianificatorie e le progettualità di medio termine di alcuni Comuni dell'area (Cotella et al., 2018).

Nonostante questo sistema di governance abbia dato risultati, sia tangibili in termini di progetti realizzati, che intangibili con la creazione di buone pratiche di cooperazione tra amministrazioni locali, permangono alcune criticità, tra cui, la più rilevante, il mancato coinvolgimento degli imprenditori agricoli che avrebbe consentito di individuare nuove visioni e opportunità di finanziamento, al di là di quelle collegate ai Fondi strutturali (Cotella et al., 2018). Altro elemento di debolezza è la scarsa governance orizzontale tra le direzioni regionali nella definizione degli interventi di trasformazione, che restano quindi concentrati più sugli aspetti del recupero del verde pubblico e del miglioramento della sua fruibilità, che non sulla costruzione di connessioni con il sistema UNESCO delle regge sabaude e con i territori dell'agricoltura periurbana.

3.2.2. Il punto di vista dei testimoni qualificati

Una campagna di interviste a testimoni privilegiati ha consentito di tracciare un parziale bilancio dell'esperienza e di ricostruire elementi di forza e di debolezza di Corona Verde¹⁰.

Un primo dato rilevante è l'uniformità dei giudizi raccolti sui temi centrali e le prospettive per il futuro di CV. Nonostante la varietà degli attori intervistati, tutti sono stati concordi nel riconoscere che il più grande **valore di CV** non sia stato realizzare opere, peraltro necessarie e utili, quanto piuttosto **guardare al territorio periurbano in modo innovativo**. Per la prima volta, infatti, **il territorio periurbano non è stato concepito solo come luogo della frammentazione, disomogeneità e bassa qualità ambientale**, ma **si sono riconosciuti in esso dei valori puntuali** (parchi, residenze sabaude, aste fluviali, verde agricolo) e si è immaginata una loro riconnessione in un **sistema ambientale complesso**. La capacità di far seguire a questa visione il riconoscimento politico con il finanziamento delle opere e la realizzazione delle stesse è altresì considerato come un elemento di valore di CV che andato consolidando nelle due fasi di attuazione del progetto.

La prima fase di CV è stata quella della costruzione di un immaginario collettivo sul territorio periurbano come luogo di qualità identificando elementi puntuali (le Regge e i Parchi) e la struttura (il disegno di Castellamonte) che li connetteva fatta di aste fluviali dal sistema del verde agricolo e non. È però nella seconda fase che si è dato corpo all'idea con un sistema di governance che ha consentito ai singoli Comuni di lavorare insieme coordinandosi.

Viene infatti unanimemente riconosciuta **l'efficacia della Cabina di Regia** nella governance della seconda fase di CV perché è stata in grado di costituire un gruppo coeso di funzionari e tecnici che hanno sposato le finalità del progetto strategico e sono riusciti ad attuarlo. La Cabina di Regia ha avuto anche un ruolo determinante nell'**empowerment delle amministrazioni comunali** che, grazie al flusso di informazioni, alla partecipazione alla

¹⁰ Le interviste si sono svolte in due fasi: nella prima sono stati individuati alcuni testimoni privilegiati che hanno avuto un ruolo in Cabina di Regia di CV, nella seconda fase, invece si sono individuati altri soggetti grazie alle indicazioni ricavate nella prima tornata. In questo secondo gruppo di testimoni privilegiati, alcuni hanno vissuto l'esperienza di CV fin dagli albori, altri invece hanno conosciuto il progetto attraverso iniziative recenti.

progettazione hanno visto crescere la sensibilità verso i temi del valore ambientale e paesaggistico del territorio periurbano in sono situati.

Il **modello organizzativo per ambiti** è considerato un **punto di forza della governance territoriale** della seconda fase di CV, perché ha avviato una buona prassi tra amministrazioni comunali ed enti sovralocali (contratti di fiume, enti parco, ...), stimolandoli a lavorare insieme, a coordinarsi su progettualità di scala sovracomunale. I Comuni capofila, in molti casi, hanno sviluppato relazioni e reti con quelli più piccoli sollecitando una maggiore sensibilità su temi ambientali che si è tradotta, talora, in progetti di scala sovracomunale di valorizzazione e fruizione di beni ambientali, paesaggistici o storico-architettonici. In alcuni casi ha mostrato delle **debolezze** e non ha sempre funzionato. La relazione tra capofila e gli altri Comuni ha infatti avuto bisogno di una mediazione per funzionare (inserendo un ente di livello intermedio) perché la **gerarchia imposta tra enti di pari livello**, non è stata sempre ben accolta. Inoltre, se la suddivisione in ambiti ha consentito di consolidare relazioni forti tra Comuni della stessa partizione legate a progettualità specifiche, **non ha generato relazioni sufficientemente stabili e consolidate tra ambiti**. Le **progettualità** sono state prevalentemente **confinare entro gli ambiti**, ad eccezione dell'anello ciclopedonale che connette le Residenze sabaude e che, secondo il panel di testimoni, viene identificato dai più (popolazione locale e fruitori) come Corona Verde di cui invece sfugge il senso complessivo.

Viene sottolineato anche come sia **mancata la partecipazione del Comune di Torino** che, nelle prime due fasi ha assunto una posizione defilata rispetto al progetto, creando una cesura in questo disegno di riconnessione di elementi puntuali.

La governance per ambiti coordinata dalla Cabina di Regia, tuttavia, ha lasciato un'importante eredità sui territori che hanno appreso a lavorare insieme su progettualità sovracomunali, per tutelare e valorizzare beni ambientali. Sono testimonianza di questa eredità una serie di progetti che hanno attinto a varie fonti di finanziamento (prevalentemente su bandi) e si sono sviluppati in continuità con la seconda fase di CV: Stouring, VELA, ZNS della Dora Riparia, Ambito agronaturale del Fontaneto.

Una criticità generale sottolineata da molti è che il progetto della CV non abbia espresso tutte le sue potenzialità perché è un **rimasto confinato in ambito tecnico ed accademico, senza essere pienamente compreso dalla popolazione che qui abita e lavora**. È un tema fondamentale che riguarda in larga misura la comunicazione (che si sta approfondendo in un asse specifico di TOP METRO), ma anche un sistema di governance più aperto, che sappia mettere in gioco altre energie oltre a quelle istituzionali potrebbe contribuire fortemente alla costruzione di un progetto complesso di area vasta come CV¹¹. Una parte del panel di esperti ritiene che un **limite del sistema di governance** di CV sia stato proprio il **mancato coinvolgimento**

¹¹ I limiti della comunicazione su cui molti intervistati si sono espressi è stata oggetto di un primo approfondimento che ha analizzato le attività dei 12 Comuni del progetto TOP-METRO sui loro canali informativi (sito web istituzionale, canali social e altre forme di comunicazione al cittadino). In particolare, si è verificata la presenza sui canali ufficiali dei Comuni di riferimenti espliciti (loghi, link, pagine dedicate) alle forme di governance e collaborazione. Da questa prima indagine emerge che CV come gran parte delle forme di collaborazione o progettualità esistenti fra comuni non sono menzionate, risultando così "distanti" e poco chiare ai cittadini del territorio in analisi.

di soggetti privati: imprenditori (agricoli e non) e associazioni¹². I soggetti privati sono stati marginali nel processo di costruzione di CV. Per alcuni specifici interventi sono stati chiamati a svolgere il ruolo di partner, ma non hanno preso parte alla condivisione di decisioni strategiche che riguardavano il territorio. I soggetti privati in generale non sono stati considerati come interlocutori nelle prime due fasi e la governance è rimasta chiusa tra enti pubblici e tra tecnici. Nel sistema di governance del passato sono mancati in particolare gli agricoltori, proprietari dei terreni agricoli che costituiscono il 46% del territorio di CV¹³. Il coinvolgimento di attori privati, di associazioni e imprenditori agricoli è in effetti avvenuta, in parte, con la gestione delle opere realizzate nelle prime due fasi, ma tutti gli intervistati sono concordi sulla necessità di aprire la governance ad altri attori del territorio per aprire nuove opportunità, non solo di fruizione.

Tra i **limiti di CV** a cui gli intervistati ritengono si sarebbe potuto porre rimedio si annovera il fatto che sia diventato un **progetto per la fruibilità del territorio**, mettendo in disparte le questioni di tipo ambientale e sociale: preservare la biodiversità, investire su nuovi modi di produrre in agricoltura più sostenibili, un uso più accorto delle risorse idriche e agricole, tutela e valorizzazione dell'ambiente come valore in sé, limitare le nuove edificazioni, definire un sistema di mobilità dolce non solo a scopo turistico-ricreativo.

Gli intervistati infine sono concordi nel rilevare che questa **governance** ha funzionato ed è stata **efficace** fino a che è stata funzionale a **realizzare le progettualità finanziabili attraverso i fondi del POR-FESR**. Venuta meno questa opportunità di finanziamento il sistema di governance, fondato quasi esclusivamente su soggetti pubblici (i Comuni) e finalizzato, in larga misura, alla pianificazione del verde in chiave paesaggistica e di *loisir*, ha iniziato a sfaldarsi, in assenza di un progetto di sviluppo più ampio che facesse propri anche i temi della green e circular economy. Molti attribuiscono questo limite di efficacia a una sostanziale **assenza della parte politica**: è mancato un reale interesse e volontà politica di riconoscere e sostenere una visione del periurbano come territorio di qualità, dove sviluppo sostenibile, tutela dell'ambiente e valorizzazione delle specificità locali siano elementi caratterizzanti. È mancata la spinta politica, e finanziaria, non solo da parte della Regione, ma si è sentita anche l'assenza del Ministero dell'Ambiente che non ha mai assunto i temi di CV e le progettualità realizzate come centrali nelle proprie politiche e canali di finanziamento.

La **mancanza di risorse specifiche** come quelle di cui Corona Verde si è avvalsa nelle prime due fasi viene dunque segnalata come un rischio per la tenuta del progetto: dovendo comporre diverse fonti di finanziamento, principalmente su bandi, si potrebbe perdere la visione integrata che invece è fondamentale per la sua efficacia.

Emerge dalle interviste la necessità di dare forma ad una struttura e organizzazione decisionale e di condivisione dei progetti futuri dotata di risorse proprie (materiali, di personale e finanziarie), che possa permettere al progetto Corona Verde di crescere e radicarsi nel territorio, ma anche, più banalmente, di mantenere quanto realizzato. Il **tema del mantenimento dell'esistente (come e con quali risorse)** è indicato dalla quasi totalità degli intervistati come una delle criticità principali della fase attuale di Corona Verde. Parte di quanto realizzato nel passato, infatti,

¹² I fondi POR FESR ponevano forti vincoli relativamente alla tipologia di soggetti beneficiari ed è questa una delle principali ragioni per cui, per esempio gli imprenditori agricoli, sono stati poco coinvolti.

¹³ Il Territorio di CV è classificato come SAU per il 46% (Fonte: Elaborazione IRES su dati Regione Piemonte 2019).

rischia di perdersi perché i Comuni non hanno risorse per occuparsene e non si è pensato ad un sistema di collaborazione con gli agricoltori proprietari delle aree su cui insistono i progetti di riqualificazione.

Il riconoscimento del valore di CV come "territorio di qualità", dove sviluppare i temi della sostenibilità ambientale e sociale e di un nuovo modello produttivo orientato in senso green, è indicato come la grande opportunità che questo territorio dovrebbe cogliere.

3.3 IL TERRITORIO DI CORONA VERDE

Attraverso l'**analisi territoriale** condotta sui 12 Comuni di riferimento del progetto TOP-METRO (come già ricordato, si tratta di: Torino, coinvolto attraverso sette dei suoi quartieri, e dei comuni di Beinasco, Borgaro Torinese, Collegno, Grugliasco, Moncalieri, Nichelino, Orbassano, Rivoli, Settimo Torinese, San Mauro e Venaria Reale) si sono potute identificare meglio le **specificità** economiche, sociali, ambientali e istituzionali che, rilevate su questa porzione di spazio metropolitano, sono presenti anche nel resto dei comuni che formano la Corona Verde¹⁴. L'analisi è stata anche utile per ritagliare il **perimetro dei temi rilevanti**, da tenere in considerazione per la **governance dell'infrastruttura verde periurbana**. Sempre in questa prospettiva è stata dedicata particolare attenzione alla **ricostruzione delle forme di governance** più o meno istituzionalizzate presenti sul territorio di Corona Verde e alle collaborazioni sovracomunali instaurate, per la realizzazione di specifici progetti, per individuare le reti territoriali esistenti, ricostruendo così il quadro di **risorse e gli attori** di cui tenere conto nella definizione di nuovi modelli di governance. Gli esiti di queste analisi rappresentano anche il quadro di riferimento entro cui si sono scelti i casi europei da confrontare con quello torinese nelle analisi di benchmarking.

Da un punto di vista demografico, la **popolazione** risiede principalmente (43%) nei Comuni contermini a Torino, con una densità maggiore a Grugliasco, Beinasco e Collegno. Nell'ultimo decennio vi è una sostanziale **stabilità demografica** grazie all'incremento della popolazione straniera che compensa la perdita di popolazione italiana, ma è un **territorio "anziano"**, in linea con le tendenze regionali e nazionali, con un valore medio dell'indice di vecchiaia (204) di poco superiore rispetto al valore medio della Città metropolitana di Torino (201). I Comuni con un indice di vecchiaia più elevato sono: Rivoli e Grugliasco (rispettivamente pari a 243 e 222).

I dati sul **lavoro e imprese** confermano che questo è un territorio con una forte componente manifatturiera, infatti, sono queste attività che registrano la percentuale maggiore di addetti (18% degli addetti totali). Tra 2011 e 2016 si è registrato, in valori assoluti, un calo non generalizzato sul territorio **degli addetti nelle unità locali delle attività manifatturiere**, che tuttavia in alcuni comuni (Orbassano, Rivoli, Settimo e Venaria) rimangono in crescita sia per addetti che per le imprese e unità locali, confermando la natura manifatturiera del tessuto produttivo locale. Su questo territorio, inoltre, si contano **42 Startup e 17 PMI innovative che sviluppano tecnologie o erogano servizi orientati allo sviluppo sostenibile** (green economy, la mobilità

¹⁴ Benché l'analisi territoriale non rientrasse tra le azioni dell'intervento TOP METRO - governance, si è ritenuto utile sviluppare comunque una base di conoscenza territoriale basata su evidenze quantificabili (variabili). Per esigenze pratiche legate ai tempi del progetto, l'approfondimento è però stato sviluppato con riferimento ai soli comuni partner del progetto TOP METRO.

sostenibile, lo sviluppo di tecnologie avanzate per la gestione ambientale, la consulenza in ambito di sostenibilità d'impresa ecc.). La maggior parte di esse opera nel settore energetico (produzione e/o consulenza), in quello della sostenibilità sociale (servizi alla persona, servizi per l'appianamento della disparità sociale, ecc.) e dell'edilizia e servizi territoriali. La presenza nella città di Torino di incubatori ed acceleratori d'impresa è sicuramente un valore aggiunto da cui il territorio di Corona Verde può attingere per implementare nuove progettualità e collaborazioni.

Un **settore** rilevante è senza dubbio quello **agricolo** come emerge dai dati relativi ad aziende agricole e sulla Superficie Agricola Utilizzata (SAU)¹⁵: si tratta, ancora oggi di un territorio che ha mantenuto invariato, negli ultimi 10 anni, il suo **carattere agricolo**. Tuttavia, mettendo a confronto tra la superficie agricola totale aziendale (STA) e la destinazione d'uso a terreno agricolo definita dai piani regolatori¹⁶, si osserva che solo il 16% della superficie agricola individuata dai PRG viene utilizzata a questo fine (62% se si estende l'analisi ai 93 comuni di Corona Verde). Per quanto riguarda il numero di aziende agricole, invece, a fronte di un calo delle aziende tradizionali (-10% su CV; -7% sui 12 Comuni TOP-METRO), vi è una **considerevole crescita delle aziende biologiche il cui numero più che raddoppia** (+111% su CV; +153% su TOP METRO). Tra aziende tradizionali e quelle biologiche vi è anche una netta distinzione nelle produzioni: le prime si dedicano prevalentemente alla cerealicoltura, mentre le seconde dell'arboricoltura da legno e alla produzione boschiva¹⁷. Per quanto riguarda gli allevamenti prevalgono le aziende tradizionali specializzate in bovini e bufalini, mentre le biologiche in equini e bovini.

Il territorio analizzato si connota anche per i **beni e le risorse paesaggistiche** che, se si considera la totalità dei comuni di CV, sono pari al 29% di quelli presenti nella Città metropolitana di Torino e all'8% di quelli totali della Regione Piemonte¹⁸. Beni e risorse che tuttavia non contribuiscono a garantire una elevata **attrattività turistica**. In generale, rispetto alle altre Città metropolitane italiane, Torino non eccelle per la ricettività (Rapporto Rota, 2018). Nel quadro post-pandemico si aprono in questo settore interessanti opportunità di sviluppo di un **turismo di prossimità e/o outdoor** legato alla fruizione **degli spazi verdi e delle importanti risorse culturali e paesaggistiche presenti sul suo territorio**. Lungo l'anello ciclopedonale di Corona Verde, ad esempio, i parchi urbani offrono un'importante occasione di svago, diventando dei veri e propri poli attrattori durante i weekend e nella bella stagione.

La ricognizione del **volontariato e dell'associazionismo** (APS)¹⁹, ha consentito di identificare **24 soggetti attivi sui temi della sostenibilità** (ecologia, fruizione del paesaggio, educazione, ...). Si

¹⁵ Elaborazione IRES su dati dell'Anagrafe Agricola Unica della Regione Piemonte (anni di riferimento: 2010-2019).

¹⁶ Il dato è ricavato dalla mosaicatura dei PRG fatto da Città metropolitana e aggiornato al 2017.

¹⁷ Elaborazione IRES su dati dell'Anagrafe Agricola Unica della Regione Piemonte (dato aggiornato al 2019).

¹⁸ Si è fatto riferimento alle tavole P2 (Beni paesaggistici. Quadro d'unione) e P5 (Rete di connessione paesaggistica) del Piano Paesaggistico Regionale (PPR) che conta 338 beni

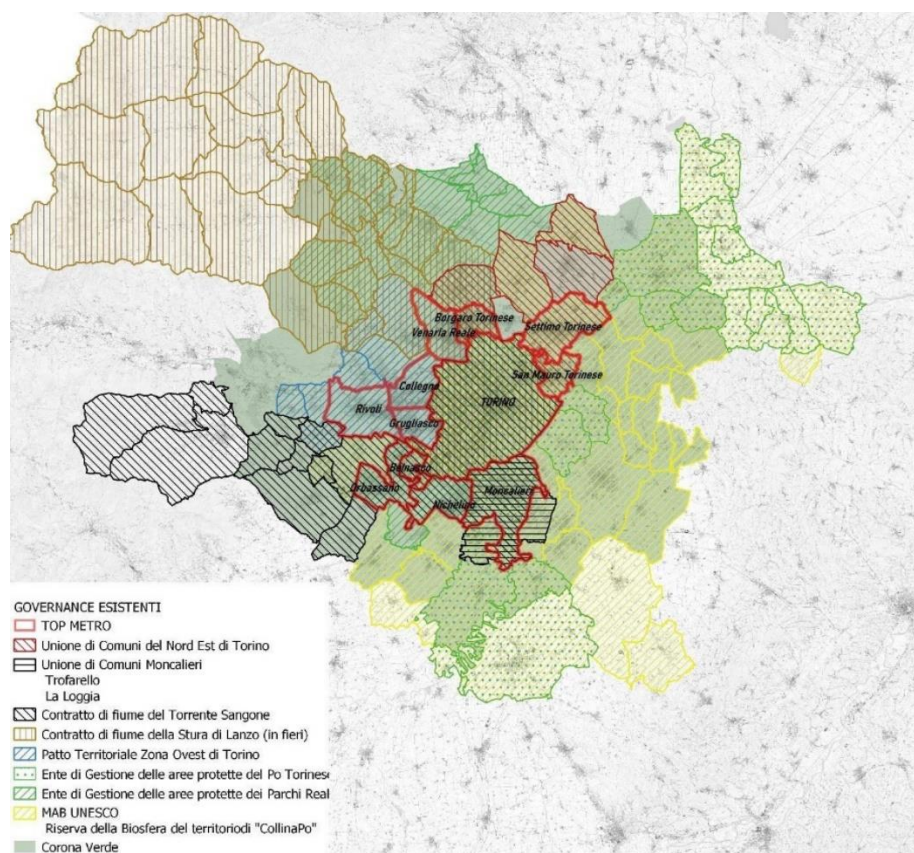
¹⁹ Si sono utilizzati non solo i dati forniti dalla Regione Piemonte e pubblicati sul Registro Regionale del Volontariato, ma anche le indicazioni fornite dai testimoni qualificati nel corso delle interviste dal Team Multidisciplinare.

sono raccolte indicazioni utili per avviare tavoli territoriali con i soggetti attivi di questo settore per riflettere sul loro coinvolgimento in possibili modelli di governance per Corona Verde.

L'analisi delle **multiutilities** ha evidenziato che nell'area oggetto di studio la quasi totalità dei Comuni affida a società multiservizi la gestione dei servizi di pubblica utilità quali l'erogazione delle risorse idriche, dell'energia e del trasporto pubblico. Fa eccezione il servizio di raccolta rifiuti che presenta una distribuzione per comprensori più equilibrata. **Tutte le società sono localizzate all'interno del territorio di Corona Verde ad esclusione dei gestori delle reti energetiche relative a gas ed elettricità.**

L'immagine che emerge di Corona Verde è quella di un territorio connotato dalla **compresenza di attività produttive** di tipo manifatturiero (e nel settore dei servizi e commercio) e di una forte e **radicata specializzazione agricola**, che mostra alcuni segnali di evoluzione verso la green economy e il biologico. È anche un territorio segnato dalla **presenza di numerosi e importanti beni paesaggistici**, su cui però non si è ancora attivata un'offerta turistica di rilievo extra locale. In aggiunta, si rileva **una buona capacità di fare rete fra soggetti istituzionali e non** per sviluppare progettualità che inseriscono nella visione strategica del progetto territoriale di area vasta. Sul territorio dei progetti TOP METRO e Corona Verde si rileva una densa **rete di collaborazioni tra attori pubblici e privati**. In alcuni casi, esse assumono la forma di accordi istituzionalizzati quali Unioni di Comuni, accordi territoriali, consorzi ecc. (Fig. 3); in altri casi fanno riferimento a singoli progetti che si sviluppano su più comuni.

Figura 3 – Forme di governance istituzionalizzata caratterizzanti il territorio di Corona Verde.



Fonte: elaborazione IRES Piemonte

Sono particolarmente significative alcune progettualità di larga scala che contribuiscono a perseguire obiettivi e risultati generali del progetto Corona Verde tra cui:

- **ALPES** Programma Spazio Alpino che sviluppa il tema dei servizi ecosistemici, come uno degli elementi essenziali per lo sviluppo della green economy nelle Alpi e come motore di sviluppo sostenibile. Progetto pilota: Corona Verde;
- **LOS_DAMA!** Programma Spazio Alpino che ha come obiettivo principale la valorizzazione sostenibile del patrimonio culturale e naturale alpino attraverso lo sviluppo di una rete di infrastrutture verdi che garantisca vivibilità ed attrattività in particolare alle aree periurbane delle città alpine. Progetto pilota: Corona Verde;
- **LUMAT.** Programma Central Europe che propone di definire e migliorare l'integrazione della gestione delle aree ambientali all'interno delle grandi aree urbane in trasformazione, attraverso l'attento utilizzo e valorizzazione del suolo e dei servizi ecologici ad esso associati. Progetto pilota: ambito del Fontaneto, Chieri;
- **CORONA VERDE STURA.** Rete di percorsi ciclopeditoni tra i Comuni di Cafasse, Cirié, Mathi, Nole, Robassomero e Villanova Canavese, finalizzati ad un uso diversificato dell'ambito del Torrente Stura di Lanzo, nell'ottica di una fruizione legata allo sviluppo ed al turismo sostenibile. Principi che, uniti ad iniziative di recupero ambientale, si propongono in continuità con l'iniziativa generale Corona Verde;
- **StouRing: in bici o a piedi tra acque, natura e cultura** (Comuni di Balangero, Borgaro Torinese, Cafasse, Caselle, Cirié, Druento, Fiano, La Cassa, Lanzo Torinese, Mathi, Nole, Robassomero, San Gillio, San Maurizio Canavese, Venaria Reale, Villanova Canavese). Si propone di valorizzare le valenze culturali, ambientali e paesaggistiche del bacino fluviale della Stura. Per fare ciò il progetto investe nella realizzazione di reti di fruizione (greenways ciclabili) che mettano in collegamento il Parco La Mandria con la Reggia di Venaria e i molti altri beni culturali e ambientali del territorio, con lo scopo di creare un'identità comune;
- **TANGENZIALE VERDE** (Comuni di Borgaro Torinese, Settimo Torinese e Torino). Il progetto (che è parte del PRUSST 2010 PLAN del comune di Settimo Torinese) comprende l'unione di diversi piani di riqualificazione ambientale che interessano un vasto territorio del quadrante nord-est dell'area metropolitana torinese compresa fra il Torrente Stura ed il fiume Po. Finalità primaria dell'intervento è la creazione di un Parco intercomunale di connessione tra Parchi Urbani (di Settimo, Borgaro e Torino) e Regionali (La Mandria e Parco del Po) denominato per l'appunto "Tangenziale Verde". Il progetto è stato sviluppato in continuità con l'iniziativa Corona Verde;
- **PROGETTO VELA** (Comuni di Borgaro Torinese, Cafasse, Caselle, Cirié, Lanzo Torinese, Nole, Robassomero, San Carlo Canavese, San Francesco al Campo, San Maurizio Canavese, Venaria Reale, Villanova Canavese). Progetto che persegue l'obiettivo di creare un circuito continuo di reti ciclabili e pedonali tra Venezia e Lanzo, collegando i tratti esistenti (anche in relazione con il più ampio progetto VEN-TO) e mettendo in sicurezza quelli in cui sono state riscontrate criticità;
- **CORONA DI DELIZIE IN BICICLETTA** (Fiab Torino, Enti Parco, Città metropolitana di Torino, Patto Territoriale Zona Ovest di Torino, Residenze Reali Piemonte, Turismo Torino e Provincia). Il progetto nasce nel 1999 su idea della sezione torinese della FIAB (Federazione Italiana Ambiente e Bicicletta) con lo scopo di unire in un percorso di

greenways sicuro dal traffico motorizzato le residenze reali che circondano Torino, la seicentesca Corona di Delizie già proposta da Amedeo di Castellamonte. È qui che nasce l'idea e che si pongono le fondamenta per Corona Verde così come la conosciamo oggi. La Corona di Delizie in Bicicletta è un anello di 112 km (90 km l'anello principale, 22 km costituiscono le 7 varianti) di ciclopiste, ciclostrade e strade rurali che collega le Residenze Reali e i Parchi metropolitani toccando i più bei paesaggi fluviali, agricoli e storici dei Comuni della Corona Verde, il grande sistema delle infrastrutture verdi dell'area metropolitana di Torino;

- **AMBITO AGRO-NATURALE DEL FONTANETO** (Comune di Chieri, Città metropolitana di Torino). Azione pilota nell'ambito del progetto LUMAT finalizzato a individuare "nuove strategie, strumenti di governo e piani di azione, da adottare nelle aree urbane e periurbane". Il progetto intende in particolare individuare le corrette governance del territorio atte a sperimentare l'efficacia della procedura del Pagamento dei Servizi Ecosistemici (PSE) come strumento di attuazione della pianificazione territoriale. Inoltre, il progetto intende dare seguito applicativo al lavoro svolto nell'ambito del progetto Life SAM4CP (Soil Administration Model For Community Profit) che ha riguardato.

Un elemento da sottolineare è come, tanto gli accordi istituzionali, quanto le progettualità oggi presenti nella Corona Verde, affondino le proprie radici nelle precedenti stagioni progettuali del progetto. Con la chiusura della seconda tornata di finanziamenti europei a valere sui fondi UE POR-FESR 2007-20142, quanto appreso grazie alle attività finanziate con i fondi europei è servito per sviluppare nuove idee e progettualità.

3.4 LA MATRICE SWOT

Le analisi condotte riconoscono la **straordinaria forza innovativa della visione** di Corona Verde che è tuttora valida e coerente con obiettivi di sviluppo sostenibile dell'area metropolitana. L'idea di creare un'infrastruttura verde periurbana ha cambiato radicalmente la visione e la percezione di questo territorio: **da spazio residuale** funzionale all'espansione urbana della città di Torino **a luogo caratterizzato da dotazioni ambientali, paesaggistiche, storico-culturali e produttive specifiche e contestualizzate**. Con Corona Verde una parte del sistema locale ha riconosciuto le proprie dotazioni come risorse e ne ha fatto oggetto di progettualità entro un disegno condiviso di scala vasta.

Il **progetto**, con l'ambizioso disegno ad esso sotteso, risulta tuttavia **incompiuto** perché, secondo quanto riportato dalla quasi totalità degli intervistati, **è mancata una terza fase**, con finanziamenti dedicati, nella quale definire un piano di gestione delle opere realizzate coinvolgendo anche il settore agricolo, curare l'informazione della popolazione qui residente e la comunicazione verso l'esterno, sviluppare progettualità per far crescere attività imprenditoriali di tipo turistico lungo l'anello ciclabile, individuare e coinvolgere nuovi soggetti nel sistema di governance (agricoltori, imprenditori e terzo settore). Il progetto è rimasto incompiuto con una serie di **potenzialità da dispiegare** tra cui, la più rilevante in questo particolare momento storico, quella di infrastruttura verde non solo per la fruizione dei beni del territorio, ma **"armatura" su cui poggiare politiche per assicurare qualità della vita in una prospettiva green e sostenibile del periurbano e della città metropolitana nel suo complesso**.

Sono da ascrivere tra i **punti di forza** la presenza di un **denso e ricco substrato di reti territoriali con una governance interna strutturata** di cui ci si può avvalere nella definizione di un nuovo modello di governance per il progetto TOP-METRO. L'abitudine a collaborare tra amministrazioni locali ed enti territoriali sviluppatasi nelle prime due fasi di Corona Verde è una risorsa riconosciuta, che deve essere valorizzata e incentivata nella definizione di nuovi modelli di governance. I beni ambientali (aree protette, Parchi, fasce fluviali, verde agricolo), storico-culturali (le Residenze sabaude) e quanto realizzato negli ultimi vent'anni (per esempio l'anello ciclabile), ma anche gli studi già condotti sul territorio e le proposte di governance elaborate in occasione del Terzo Piano Strategico costituiscono un punto di forza su cui contare per impostare nuove strategie di governance.

Si mostra sempre più **debole** invece **il sistema di governance basato sulla Cabina di Regia che, privo di finanziamenti, è formale e non è in grado di incidere sui processi di trasformazione del territorio**. Manca **infatti la condivisione non solo di obiettivi e prospettive di sviluppo, ma anche l'adesione sostanziale al progetto da parte degli amministratori (politici) a livello locale, di Città metropolitana di Torino e Regione**. Il progetto è ancora principalmente sostenuto dalla parte tecnica, mentre gli amministratori non ne colgono la valenza in termini di miglioramento della qualità della vita e di sviluppo locale sostenibile, quanto piuttosto le difficoltà di gestione e di manutenzione che gravano sulle sempre più scarse finanze locali. Tra i punti di debolezza è da ascrivere anche **l'assenza degli attori privati (imprenditori e terzo settore)** nel sistema attuale di governance. Tali attori potrebbero essere rilevanti nel definire piani di gestione dell'infrastruttura e di sviluppo di alcune sue potenzialità ancora largamente inesprese, per esempio, sul fronte della fruizione turistica. Infine, tra i punti di debolezza, c'è la **narrazione e comunicazione del progetto Corona Verde poco incisiva** sotto molti punti di vista: cittadini, imprese agricole e non, taluni amministratori o direttori di importanti enti sul territorio che non hanno partecipato alle prime due fasi di Corona Verde oggi faticano a riconoscerne confini, obiettivi e quanto è stato realizzato al di là dell'anello ciclabile. Corona Verde è stata molto studiata, raccontata e comunicata in sedi accademiche, confinando così la narrazione ad un pubblico di esperti, mentre si è curata forse troppo poco l'informazione e la comunicazione verso i cittadini che fruiscono delle aree recuperate con i finanziamenti di Corona Verde senza cogliere l'essenza del progetto, senza sapere che fanno parte di un progetto più vasto di scala sovralocale.

Per quanto concerne le **opportunità** si rilevano nel quadro post-pandemico alcune **politiche e strumenti** già in campo oggi che possono definire **la cornice entro cui Corona Verde può trovare compimento**. In particolare, le risorse del PNRR, la **Strategia Regionale e l'Agenda Metropolitana per lo Sviluppo Sostenibile, il Piano Strategico Metropolitan**. **Questi strumenti** hanno come finalità la promozione dello sviluppo sostenibile e la transizione verso la green e circular economy e delineano una cornice generale entro cui Corona Verde può diventare oggetto di progettualità e strategie condivise come territorio periurbano di qualità. Le analisi territoriali condotte mettono in luce alcune caratteristiche e specificità di questo che hanno potenzialità inesprese e che potrebbero costituire gli elementi su cui fondare un nuovo modello di sviluppo. In particolare, si fa riferimento all'**agricoltura periurbana** che mostra alcune specificità (la coltivazione di cereali e l'arboricoltura da legno, piuttosto che l'allevamento di bovini) e un sistema di aree agricole che presenta ancora ampi margini di investimento, soprattutto se abbinato alla definizione di filiere locali che mirano al rilancio della qualità dei prodotti e

dell'agricoltura biologica. Sono anche largamente inesplorate le potenzialità legate alla **fruizione turistica** del territorio con la valorizzazione dell'anello ciclabile e i beni paesaggistici e storico-culturali che collega. Manca anche una chiara percezione delle **valenze ambientali** tout-court **del verde periurbano** (agricolo e non) **in termini di salute, benessere e qualità della vita dell'area metropolitana**. Non è ancora sufficientemente sviluppata **la percezione di un sistema coordinato, di una immagine unitaria del grande anello verde** che si sviluppa intorno a Torino, non come somma di singoli parchi urbani, ma come un prodotto unico nonostante le partizioni amministrative. Un prodotto che, con le dovute migliorie per portarlo in linea con quanto accade nel resto d'Europa, può essere spendibile sul mercato turistico internazionale oltre a quello domestico. In una prospettiva di **crescita del turismo outdoor**, l'anello di Corona Verde potrebbe infatti essere sia un prodotto a sé che parte di itinerari più ampi come la Via Francigena, la ciclovia Torino-Venezia e quella lungo il Canale Cavour verso Milano.

Per cogliere queste opportunità, che implicano azioni multisettoriali, è necessario includere nella governance nuovi soggetti (soprattutto privati) e sollecitare un **ruolo più incisivo di enti parco e del Sistema delle Regge Sabaude, nonché di diversi settori regionali per coordinare piani, azioni e finanziamenti**.

Infine, si può ipotizzare, in questa ridefinizione della *mission* del progetto, un **ruolo di Torino** come hub di startup e imprese innovative in grado di aiutare e sostenere i territori in un processo di transizione verso lo sviluppo sostenibile.

Per il futuro di Corona Verde si delinea dunque la necessità di **ridefinire non solo il sistema di governance, ma anche di individuare una nuova missione attraverso il contributo di attori territoriali che finora sono stati ai margini del progetto**. Si pone dunque il tema della ridefinizione degli obiettivi - e la percezione che gli stessi cittadini hanno - del territorio non solo riconoscendo le potenzialità esistenti, ma anche come trasformarle in risorse per il futuro attraverso progettualità.

Figura 4 - Matrice SWOT della governance di Corona Verde.



Fonte: elaborazione IRES Piemonte.

4. Il benchmarking europeo

4.1 IL CAMPIONE E LE VARIABILI

Tre sono i criteri utilizzati per la selezione dei casi da comparare con CV:

- localizzazione dell'esperienza in paesi con ordinamenti e modelli di strutturazione delle funzioni di governo simili all'Italia. Da questo punto di vista esperienze maturate in Germania, Spagna e Austria sono state preferite a quelle maturate in Francia e Inghilterra;
- scala e dimensioni dell'area di progetto comparabili con quelle di Corona Verde. Importante ai fini della selezione è anche il rango del comune principale, misurabile in funzione della popolazione residente e della sua area funzionale;
- mission coerente con il mix di obiettivi comunemente associabili alle infrastrutture verdi, ossia: controllo dello sprawl, difesa del verde, qualificazione degli spazi e dei paesaggi, promozione di condizioni di vita sana e occasioni di sviluppo economico e territoriale.

Questi criteri, applicati ai casi citati nella letteratura, hanno portato alla seguente selezione:

- **(Greenbelt &) ReihnMain Regional Park:** Francoforte sul Meno e Frankfurt/Rhein-Main (Germania);
- **Grüner Ring Leipzig:** Città di Lipsia, Landkreis Leipzig e Landkreis Nordsachsen (Germania);
- **(Greenbelt &) Regionalpark DreiAnger:** Vienna e Stadtreion Wien-Gerasdorf (Austria);
- **Parques e Palacios de Sintra:** Sintra e regione di Lisbona (Portogallo);
- **Parco Agricolo Sud Milano (PASM):** Milano e Città metropolitana di Milano (Italia).

Certamente, una perfetta omogeneità è impossibile (e, d'altro canto, proprio i diversi contesti consentono soluzioni diverse che possono essere di ispirazione), ma questi casi sono quelli che, ad una prima analisi, si sono rivelati più simili a CV rispetto ai parametri che ci si è dati.

Le variabili sono state scelte in modo da coprire sia gli aspetti della governance, sia gli elementi territoriali ad essa funzionali/associabili:

Storia, evoluzione dell'esperienza di governance. La natura processuale delle decisioni attinenti il verde periurbano suggerisce l'utilità di un approccio evolucionistico, in cui l'analisi dello stato di fatto si accompagna a una valutazione dell'iter di sviluppo. Variabili comparabili da questo punto di vista sono identificate nell'anno di avvio del processo di costruzione della governance e nelle caratteristiche del promotore iniziale. Per il resto, la comparazione passa attraverso la ricostruzione delle fasi che sostanziano l'esperienza di governance, che non è facile tradurre in variabili.

Caratteristiche territoriali. Tra le variabili descrittive dell'organizzazione fisica e funzionale dei territori si sono scelte le seguenti, in quanto ritenute significative per la governance peri-urbana:

- superficie dell'area coinvolta (in valore assoluto e in percentuale rispetto al livello amministrativo sovraordinato) e l'articolazione interna tra aree protette, spazi urbanizzati, aree agricole, aree boschive e verde di pertinenza;
- popolazione coinvolta e tasso di crescita della popolazione urbana centrale. Questo per verificare la sfida di governance connessa con il contenimento dello sprawl urbano;
- numero di Comuni coinvolti: complessivi e con più di 30 mila abitanti; numero delle partizioni di riferimento per questi Comuni (es: Consorzi, Ambiti funzionali, Unioni di Comuni, Patti territoriali ecc.). Si tratta di informazioni importanti rispetto alle sfide della mediazione tra attori istituzionali e della 'conciliazione' di partizioni amministrative e funzionali poco sovrapponibili;
- numero di unità locali dell'area coinvolta e presenza di specializzazioni rispetto ai territori circostanti e sovraordinati. Questo in particolare per cogliere la sfida della costruzione di una visione unitaria di territorio;
- estensione delle aree a verde pubblico (espresse sia in termini assoluti che in termini percentuali rispetto ai livelli amministrativi sovraordinati) e delle piste ciclabili. In questo caso le informazioni sono pensate con riferimento alla sfida della fornitura di servizi ecosistemici e di occasioni di svago, sport e formazione nel verde. L'estensione delle piste ciclabili associata a quella delle linee ferroviarie danno, inoltre, un'idea della fruibilità dell'infrastruttura verde nonché della sua possibilità di funzionare come corridoio di interconnessione tra il sistema urbano e il resto del territorio regionale;
- presenza ed estensione di aste fluviali e specchi d'acqua. I corsi d'acqua in particolare sono componenti importanti delle infrastrutture verdi tanto per la capacità di essere corridoi ecologici quanto per la produzione di servizi ecosistemici (acqua pulita, paesaggio, biodiversità, contrasto agli effetti del cambiamento climatico);
- presenza di progetti di sviluppo locale. Questa variabile probabilmente sarà eliminata: molto importante per la governance è però troppo generica e difficile da ricostruire con riferimento ai contesti esteri;
- presenza di elementi attrattivi a fini turistici (hallmarks, landmarks) e di altri elementi territoriali di pregio (paesaggistici in particolare). Rilevanti per la funzione ludico ricreativa dell'infrastruttura verde e la qualificazione del paesaggio e del patrimonio storico-culturale.

Visione e mission. L'identificazione della visione, della mission e degli obiettivi avviene sulla base dei documenti ufficiali prodotti dal processo di governance. In aggiunta, viene raccolta l'informazione relativa alle funzioni e ai servizi offerti. A seconda del caso considerato si possono infatti avere mix diversi o diversamente bilanciati.

Architetture di governance. Una prima informazione riguarda il ricorso a strumenti di tipo istituzionalizzato o deregolamentato (hard vs soft). Quindi si tratta di verificare: la forma giuridica del principale strumento di coordinamento, la presenza di altre strutture organizzative e strumenti (piani, programmi, agende, incentivi, progetti pilota). Importante, ma indubbiamente difficile nel caso di politiche estere, risulta infine l'analisi della catena/rete decisionale/deliberativa.

Risorse finanziarie. In accordo con la crescente esigenza di garantire la sostenibilità economica di lungo periodo della governance, per ognuno dei casi selezionati si è cercato di quantificare le risorse finanziarie attratte in un anno dall'infrastruttura verde, distinte tra finanziamenti pubblici, privati ed entrate di mercato.

Partnership e progetti. Si tratta di verificare la presenza di progetti correlati con la governance dell'infrastruttura verde. È infatti frequente che i progetti di questo tipo trovino spazio come casi studio entro progetti più ampi (di rilevanza nazionale/europea) per condividere esperienze nella pianificazione del paesaggio, nel contenimento dei rischi e nel miglioramento delle condizioni di vita e benessere dei cittadini.

Monitoraggio e Risultati. Laddove possibile, si tratta di raccogliere informazioni sulla capacità dell'infrastruttura verde di conseguire gli obiettivi prefissati (es. contenimento suolo, protezione verde, attrattività turistica, servizi ecosistemici ecc.) così come sulla presenza di sistemi formalizzati di monitoraggio e valutazione di questi ultimi.

In aggiunta, per ogni caso si sono raccolte delle variabili di tipo "anagrafico" (nome del caso di studio/area di progetto, sito internet principale, fonti bibliografiche e altre fonti) e geografico (ambiti territoriali e amministrativi di riferimento), utili per identificare i casi e localizzarli all'interno del territorio europeo.

4.2 GLI ESITI DEL BENCHMARKING

La comparazione di CV con altre esperienze in Europa di governance delle infrastrutture verdi periurbane ha consentito di individuare le principali sfide da affrontare che riguardano:

- la **regionalizzazione dell'area di intervento** e quindi dei modelli di governance. Parallelamente all'espandersi dell'area di influenza esterna esercitata dalle città (flussi di pendolarismo, flussi del turismo fuori porta, spinte urbanizzatrici esterne, spazi di produzione delle risorse necessarie a soddisfare i bisogni alimentari ed energetici della popolazione urbana, ecc.), anche l'area di interesse per la pianificazione del verde periurbano si amplia progressivamente, divenendo una tematica di interesse regionale;
- la necessità di dotarsi di strumenti per gestire **le sovrapposizioni tra griglie amministrative e funzionalità territoriali**. Quanto più si allarga l'area di progetto, tanto più sono numerose le partizioni di tipo territoriale (consorzi, unioni di comuni, ATO, patti territoriali) che vengono intersecate creando una situazione di "iper-territorializzazione", che pone sfide importanti di governance sia verticale che orizzontale;
- l'identificazione delle **componenti che sostanziano le infrastrutture verdi alla scala regionale**, nella consapevolezza che tra di esse vi possono essere anche aree edificate (spazi dismessi recuperati, siti archeologici, punti di accoglienza e informazione), installazioni artistiche, edifici e dispositivi urbani declinati in chiave 'green' (per esempio i tetti verdi). Anche le aziende agricole con le loro pertinenze e lo sviluppo di forme di multifunzionalità (le fattorie didattiche, per esempio) possono concorrere a dare forma e operatività all'infrastruttura verde di area vasta;
- l'identificazione di **forme stabili di reperimento dei finanziamenti** necessari allo sviluppo e alla gestione delle infrastrutture verdi. Già prima del lock-down per il covid-19, le risorse a disposizione della pianificazione e dello sviluppo erano limitate. Per il futuro è facile

prevedere che la situazione non migliorerà, ponendo da un lato sfide di ordine pratico (come fare? con quali strumenti? attivando quali risorse?); dall'altro lato, imponendo una riflessione su come **coniugare la gestione ordinaria del verde con la sua valenza strategica** e, quindi, come conciliare/mediare tra gli interessi degli attori pubblici e privati.

Per affrontare queste sfide c'è chi invoca **modalità flessibili e destrutturate** di coordinamento ("soft spaces of governance") basate su partecipazione e azione dal basso. Nello stesso tempo, una soluzione praticata è anche quella di **affidarsi ad agenzie di scopo più o meno integrate** rispetto agli strumenti sovraordinati di pianificazione, ma c'è anche chi sostiene che per conseguire gli obiettivi di una pianificazione di area vasta, che ha molteplici finalità e tocca interessi e ritagli territoriali differenti, sia necessario un **ente governativo con un forte mandato pianificatorio** (a "strong planning authority") e un'adeguata dotazione di poteri e risorse. Le analisi svolte²⁰ hanno permesso di individuare alcune indicazioni rilevanti per il successo della pianificazione del verde periurbano:

- **raccordare in un unico modello di governance i vari strumenti** (formali e informali) adottati per la gestione e lo sviluppo dell'infrastruttura verde che, indipendentemente dalla loro natura istituzionale o volontaria, devono essere **multilivello** e capaci di organizzare una **platea vasta ed eterogenea** di attori attorno a un **sistema complesso di obiettivi**. Ciò implica andare oltre i piani strategici preferendo ad essi iniziative innovative di coordinamento a geometria variabile tra le istituzioni e gli attori pubblici e privati, in funzione dei problemi e delle opportunità da cogliere);
- prevedere un **coordinamento territoriale sovraordinato** (un ente amministrativo, un'agenzia di sviluppo, ecc.) che supervisioni e verifichi la coerenza degli interventi attuati a livello territoriale, in un **quadro chiaro di competenze e relazioni con gli altri livelli di governo del territorio**. Importante è in particolare **stabilire e comunicare chiaramente i meccanismi attraverso cui gestire le relazioni con le altre politiche e gli altri piani territoriali** che intervengono alla medesima scala e sui medesimi territori;
- pianificare e organizzare nelle aree di progetto **funzioni economiche e sociali utili a produrre, anche nella percezione della società civile, un territorio unico**, di scala metropolitana. Funzioni utili in questo senso sono per esempio quelle attinenti la mobilità e la fruibilità turistica degli spazi; ed è compito della pianificazione individuare quelle più adatte al proprio contesto;
- veicolare anche attraverso gli **strumenti di marketing e comunicazione** l'immagine dell'infrastruttura verde come elemento distintivo di uno specifico territorio;
- realizzare gli obiettivi della governance dandosi una **programmazione per stadi successivi** da definire in termini territoriali (per lotti come nel caso di Francoforte) o funzionali (gruppi di lavoro tematici come nel caso di Lipsia). In entrambi i casi il frazionamento, la perimetrazione delle azioni deve essere concordata in un quadro di

²⁰ L'analisi si è basata su un lavoro di rassegna desk inerente: documenti politici nazionali, regionali e locali attinenti i diversi casi, articoli scientifici divulgativi e di letteratura, materiali promozionali degli enti gestionali o promotori dei siti. Laddove possibile, ossia nel solo caso di CV, le informazioni sono state integrate con le interviste a testimoni qualificati effettuate nella parte di analisi SWOT.

coerenza con la morfologia urbana e/o le funzionalità economiche e progettuali espresse dal territorio;

- assicurarsi **forme di finanziamento al coordinamento**, quali per esempio incentivi pubblici, ma anche privati reperibili mediante strumenti di crowdfunding, marketing ecc separati da quelli per la realizzazione degli interventi territoriali. Utile a questo fine potrebbe essere coinvolgere, sin nelle prime fasi di elaborazione del modello di governance, soggetti esperti su questi aspetti.

La costruzione di un sistema efficace di governance del verde periurbano dovrebbe quindi muovere dalla condivisione di un **quadro territorializzato di conoscenze**, fondamentali sia per selezionare i soggetti da coinvolgere nella costruzione della governance, sia per formalizzare i modelli e degli strumenti di governance:

- i. quali sono gli enti con competenza sui territori e sulle funzioni dell'infrastruttura verde e come sono **stabilite le relazioni istituzionali tra questi enti**;
- ii. come avviene la **cooperazione** e quali sono gli **strumenti volontari** di pianificazione e sviluppo territoriale già in essere nei territori di progetto;
- iii. come avviene il **governo delle funzioni**, quali **logiche di rete e partnership** sovrintendono la gestione dei servizi e il perseguimento degli obiettivi economici;
- iv. quali sono gli **attori leader** (istituzionali o privati, individuali o collettivi) riconducibili alle funzioni dell'infrastruttura verde;
- v. quali sono le **architetture di governance possibili** e quali gli **strumenti per costruire le infrastrutture verdi**. Strumenti che, da quanto emerge dal benchmarking e dalla letteratura, possono includere tanto l'imposizione di vincoli e standard (urbanistici/territoriali o di performance), quanto la predisposizione di incentivi finanziari o, ancora, la realizzazione di progetti pilota.

5. L'analisi degli indirizzi piano-programmatori

Nei primi mesi del 2021 si sono definiti importanti indirizzi politici che, tesi a governare le nuove consistenti opportunità finanziarie deliberate per sostenere la ripresa post-covid, contribuiscono a definire le opzioni di governance per CV. Da questi documenti, nonostante alcuni di essi siano ancora in fase di elaborazione, emerge un **evidente ritorno di attenzione per il tema delle infrastrutture verdi** quale strumento delle politiche di scala regionale e metropolitana. In coerenza con le strategie globali per la sostenibilità identificate dalle Nazioni Unite (Agenda 2030) e dall'Unione europea (European Green Deal), è frequente in particolare il riferimento alla necessità di uno sviluppo più bilanciato del territorio metropolitano, che attribuisca una **nuova centralità alle periferie urbane e ai contesti peri-urbani**, nonché alla **configurazione di un modello territoriale sostenibile di interscambio metro-montano e metro-rurale**.

Per delineare il quadro di riferimento generale entro cui collocare il tema delle infrastrutture verdi periurbane e le indicazioni di interesse per Corona Verde sono stati analizzati (Tab. 1):

- **strumenti di programmazione e pianificazione strategica di scala nazionale e regionale** (Documento Strategico Unitario - DSU, Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile - SRSvS, aggiornamento del Piano Territoriale Regionale - PTR; Piano Nazionale di Resistenza e Resilienza - PNRR - Interventi regionali);
- **strumenti di scala metropolitana** (Piano Strategico Metropolitano - PSM, Piano Territoriale Generale Metropolitano - PTGM, i materiali preparatori per la redigenda Agenda Metropolitana per lo Sviluppo Sostenibile - AMSvS) che declinano con maggiore chiarezza gli assi progettuali e di investimento indirizzati alle infrastrutture verdi quali strumenti di trasformazione sostenibile del territorio;
- **strumenti di scala locale** (Piano Strategico dell'Infrastruttura verde del Comune di Torino con cui l'Amministrazione comunale dà attuazione alla Strategia nazionale del verde urbano, definendo un Piano comunale del verde urbano);
- strumenti di **programmazione dei finanziamenti europei** previsti per il periodo 2021-2027 (POR FESR, POR FSE, Riparti Piemonte).

Tabella 1 - I nuovi strumenti di indirizzo, pianificazione e programmazione dell'area vasta in Piemonte

DOCUMENTO E STATUS (OTTOBRE 2021)	INDICAZIONI DI INTERESSE PER CORONA VERDE
Documento Strategico Unitario (DSU) – Approvato settembre 2021	Le linee di indirizzo dell'Obiettivo Prioritario 2 "Piemonte più verde: clima ed energia, risorse naturali ed economia circolare" sollecitano l'applicazione estesa della strategia europea sulle infrastrutture verdi nell'ambiente urbano (foreste urbane, parchi, alberate, pareti e tetti verdi) e periurbano. Corona Verde è considerata un modello di riferimento per realizzare forme più sostenibili di mobilità e valorizzare la fruizione del patrimonio ambientale e storico culturale.
Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS) - Fase di Consultazione	Le linee di indirizzo della Macro Area Strategica 3 promuovono lo sviluppo delle infrastrutture verdi per la riqualificazione dello spazio urbano degradato e la lotta ai cambiamenti climatici (incremento della biodiversità, riduzione del consumo di suolo, tutela dei suoli agricoli, valorizzazione del territorio, coinvolgimento delle comunità locali, nuove forme di accoglienza).
Piano Territoriale Generale Metropolitanano (PTGM) - in fase di approvazione, adozione prevista nel 2023	Il PTGM considera le infrastrutture verdi e blu come progetti strategici per la valorizzazione e il potenziamento del progetto del "Sistema del verde e delle aree libere" e quindi centrali nel perseguimento di obiettivi posti dalla Nuova Strategia europea per la biodiversità per il 2030. Nel fare ciò il PTGM sottolinea la dimensione progettuale e di area vasta delle infrastrutture verdi e blu e la necessità che per il loro sviluppo si attivino le reti già esistenti sul territorio tra cui i Contratti di Fiume e di Lago e la stessa Corona Verde.
Piano Strategico Metropolitanano (PSM) – Adottato marzo 2021	L'asse 2 "Rivoluzione verde e transizione ecologica" propone di riorganizzare le aree protette montane, collinari e fluviali entro una rete metropolitana ecologica interconnessa di spazi verdi liberamente fruibili grazie ad attraversamenti ecologici artificiali.
Agenda Metropolitana per lo Sviluppo Sostenibile di Torino e i suoi territori (AMSvS) - in fase di elaborazione	L'Agenda, in fase di costruzione, si rifà alle Macro Aree Strategiche e priorità individuate da SRSvS in cui le infrastrutture verdi costituiscono un elemento centrale (MAS 3).
Piano Strategico dell'Infrastruttura Verde del Comune di Torino Approvato marzo 2021	Il Piano riconosce al progetto di CV il valore di strumento di governance territoriale, necessario presupposto per un'ottimale collaborazione tra gli enti e le comunità locali, e quindi tra soggetti pubblici e privati, per il comune obiettivo del miglioramento della qualità della vita nell'area metropolitana torinese. I temi strategici di Corona Verde hanno favorito una sperimentazione di collaborazione interistituzionale che oggi costituisce una strumentazione operativa per i futuri sviluppi del progetto
Programma operativo regionale del Fondo europeo di sviluppo regionale (POR FESR) - discussione sui Regolamenti	La proposta di Regolamento UE prevede che l'85% delle risorse destinate alle regioni più sviluppate (tra cui il Piemonte) siano dedicate agli Obiettivi OP 1 - Europa più intelligente e OP 2 - Europa più verde e a basse emissioni di carbonio. Si prevede anche che almeno l'8% delle risorse FESR disponibili a livello regionale siano indirizzate allo sviluppo urbano sostenibile, in particolare attraverso strumenti integrati di sviluppo locale partecipativo (CLLD) e gli investimenti territoriali integrati (ITI).
Politica Agricola Comunitaria (PAC) - 2023	La PAC assicurerà il supporto al settore agroalimentare sia attraverso il sostegno economico garantito dal Primo Pilastro (pagamenti diretti agli agricoltori, per stabilizzarne il reddito) sia con le misure di sviluppo rurale orientate alla competitività e alla filiera che sostanzialmente dovrebbero proseguire in continuità con quelle attuali; tali misure sostengono gli investimenti nelle aziende agricole e agroindustriali, l'adozione di sistemi di certificazione della qualità e la riduzione degli impatti ambientali ed i programmi operativi delle organizzazioni dei produttori.

PNRR - bozza

In prima bozza, la declinazione piemontese del PNRR elenca diverse progettualità che rientrano negli ambiti di interesse di Corona Verde: misure per l'agricoltura per la tutela del paesaggio e per l'erogazione di servizi ecosistemici, la valorizzazione di beni architettonici e culturali, la valorizzazione turistica, il sistema del CIBO, la tutela dell'ambiente). Tra queste, la progettualità 161 (tutela ambiente) è rivolta in modo specifico a Corona Verde con l'obiettivo di attuare un nuovo modello resiliente di governo del territorio, basato sul potenziamento delle infrastrutture verdi e blu. Le azioni di questa misura riguardano: la pianificazione, progettazione e realizzazione di nuove aree aperte verdi, sistemi di connessione ambientale e paesaggistica e sistemi di drenaggio urbano sostenibili basati su nature based solution (NBS); il ripristino delle connessioni ecologiche urbano/rurali; il sostegno ai legami ambientali, sociali ed economici tra aree urbane, rurali e periurbane.

Fonte: elaborazione IRES Piemonte.

Nei documenti strategici regionali è delineato in modo chiaro il ruolo delle infrastrutture verdi come occasioni per mettere a valore le qualità del "rurbano", mitigare gli effetti della crescita urbana e dare risposta alle diseguaglianze territoriali e sociali. Le infrastrutture verdi emergono quali elementi essenziali di una **concezione complessa del periurbano**, in cui lo sviluppo economico non è disgiunto dalla tutela dell'ambiente e dalla riduzione delle disuguaglianze. Questo nuovo approccio obbliga a esplorare nuove relazioni tra centri e periferie, tra urbano e rurale, tra attività produttive e residenziali, coinvolgendo nuovi attori e portatori di interessi per dar corpo a uno sviluppo sostenibile. Le nuove linee di indirizzo della programmazione dei fondi europei rendono infine più concreta l'opportunità di declinare sul territorio periurbano torinese le strategie regionali per le infrastrutture verdi. In particolare, in coerenza con le analisi condotte dal progetto TOP METRO (cfr. capitolo 3), acquisiscono forza:

- i) la possibilità che il progetto dell'infrastruttura verde periurbana ricada entro le strategie per lo sviluppo sostenibile della Regione e di CmTo ed entro gli strumenti della pianificazione strategica e territoriale degli enti con competenza su CV;
- ii) l'opportunità che CV diventi una esperienza virtuosa di sviluppo non solo degli spazi verdi periurbani, ma più in generale di tutto il territorio metropolitano, in una prospettiva di green e circular economy;
- iii) l'esigenza di un forte commitment politico e istituzionale su questo territorio e di soluzioni ai rischi di perdita della spinta progettuale connessi con il ridursi delle opportunità di finanziamento.

PARTE III

Dalle analisi ai modelli
di governance

6. La consultazione territoriale

6.1 DALLE ANALISI AI PROTO-MODELLI

I risultati dell'analisi SWOT, del benchmarking europeo e dell'approfondimento sugli indirizzi piano-programmatori hanno fornito gli elementi per delineare prime ipotesi o proto-modelli di governance territoriale per Corona Verde:

- **identificando** in via prioritaria i **referenti istituzionali** e il **sistema degli obiettivi/strumenti** attorno a cui costruire le relazioni di governance. In quest'ottica, per strutturare l'interazione tra gli attori del territorio, le reti e l'immagine dell'infrastruttura verde, sono stati proposti pochi e selezionati ambiti di tematici. Tutti i modelli fanno propri tre filoni tematici (Tab. 2) messi a fuoco a partire dai risultati dell'analisi SWOT (cfr. capitolo 3), del benchmarking (cfr. capitolo 4) e dei pareri degli esperti del Team Multidisciplinare di TOP METRO;
- **formulando proposte operative, realizzabili e definite** di ripensamento della governance di CV in un quadro di coerenza con le molte progettualità strategiche oggi in fase di elaborazione (cfr. capitolo 5).

Tabella 2 - I tre ambiti tematici dello sviluppo di Corona Verde

AMBITI TEMATICI DI GOVERNANCE	TEMI PRINCIPALI DI AZIONE E INVESTIMENTO
<p><i>Metro-rurale. Il ruolo del periurbano tra città e campagna</i></p> <p>A partire dal riconoscimento del carattere policentrico del territorio di Corona Verde si propone un modello multifunzionale di sviluppo fondato sull' interscambio tra mondo rurale ed urbano, che vede la rivalutazione del peri-urbano quale spazio con caratteri sociali, ambientali ed economici propri.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestione/manutenzione del territorio, del verde e dei beni comuni con forme innovative di responsabilità e coinvolgimento della società civile che diventano occasione di inclusione sociale, partnership pubblico/privato e definizione di nuovi di sistemi retributivi; ▪ Realizzazione di una Food city region: con forme di innovazione e inclusione sociale nella catena del cibo (dal produttore al consumatore, orti urbani, agricoltura sociale, accoglienza e turismo esperienziale); ▪ Utilizzo di innovazione e le tecnologie 4.0 per accelerare o facilitare la transizione sostenibile delle imprese, incentivare lo scambio di conoscenze tra studenti, centri di ricerca, imprenditori e tecnici all'insegna di una circolazione del sapere fatta di scambio e di reciprocità, e consentire il finanziamento delle progettualità; ▪ Reti informali per l'apprendimento permanente per la rilevazione dei bisogni nell'ambito della formazione professionale e del tessuto produttivo e per la realizzazione di progetti formativi; ▪ Innovazione sociale e rigenerazione dei luoghi attraverso nuove forme di relazione tra consumatori, produttori e attivazione civica: strumenti di partecipazione attiva e messa in comune di risorse e di competenze attraverso le forme della sharing economy e delle piattaforme abilitanti per processi di crowdfunding civico, per realizzare vetrine del territorio, per forum decisionali e per analizzare e comprendere le esigenze della cittadinanza e le risorse presenti.

<p><i>Ambiente come capitale per la crescita economica, il benessere e la salute</i></p> <p>A partire dal miglioramento e conservazione del patrimonio ambientale e naturalistico esistente, si definiscono azioni, valori, relazioni e processi) per garantirne la sua implementazione, gestione e manutenzione per lo sviluppo del territorio e il benessere dei cittadini.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Usi e consumo di suolo per la tutela e qualità (riuso e rigenerazione del patrimonio edilizio esistente e/o dismesso, accesso alla terra da parte dei giovani, utilizzo di soluzioni nature based in agricoltura, ...); ▪ Accessibilità e mobilità sostenibile con nuove forme di mobilità e intermodalità per persone e merci, l'uso di sistemi informatizzati MAAS (Mobility As A Service), di mobilità dolce o condivisa (sharing, pooling,...); ▪ Agricoltura e sostenibilità ambientale con un forte impulso alla transizione verso il biologico, la multifunzionalità, i servizi ecosistemici; ▪ Filiere energetiche attraverso l'utilizzo di risorse naturali e dello sviluppo di forme di economia circolare; ▪ Conversione nella prospettiva della green e circular economy delle imprese del territorio non solo per la tutela e il risparmio delle risorse naturali, ma anche per generare nuova occupazione.
<p><i>Il patrimonio e il paesaggio</i></p> <p>Il patrimonio storico-culturale, materiale e immateriale che questo territorio offre ai suoi cittadini e ai turisti è una risorsa sostanziale su cui puntare per la rigenerazione territoriale che vede un ruolo complementare e sinergico di enti pubblici, amministrazioni locali e società civile.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sviluppo di modelli innovativi di distribuzione dei servizi (istruzione, salute, mobilità) orientate da politiche sociali "community centered" che considerano la fruizione del territorio come innesco di processi di inclusione sociale ▪ Nuove forme di relazione tra consumatori, produttori e attivazione civica con una partecipazione attiva ed una messa in comune di risorse e di competenze. Esempi di queste relazioni si realizzano nella sharing economy e nelle piattaforme abilitanti per processi di crowdfunding civico, nella realizzazione di vetrine del territorio, nei forum decisionali e negli incontri di analisi e valutazione delle esigenze della cittadinanza e delle risorse presenti, nelle pratiche relative ai beni comuni; ▪ Turismo: le varie tipologie di turismo sostenibile, di prossimità anche legato a forme di multifunzionalità agricola.

Fonte: elaborazione IRES Piemonte.

Inoltre, i proto-modelli delineati, si fondano su alcuni assunti di base comuni:

- **passare dal concetto di CV quale insieme di spazi pianificati per arrivare a quello di sistema territoriale sostenibile** costruito attorno all'infrastruttura verde periurbana;
- consolidare/favorire la nascita di una **identità di territorio** e attivarsi affinché questa diventi patrimonio locale condiviso e riferimento progettuale trainante delle politiche di sviluppo di scala regionale, metropolitana e periurbana;
- sostenere **interventi di qualificazione** ambientale e urbana, transizione sostenibile e innovazione sociale che siano **innovativi e integrati alla scala vasta**;
- prevedere che alla fase di costruzione della governance segua la fase della **gestione**, del **monitoraggio** e della **valutazione** dei risultati conseguiti;
- sperimentare un modello innovativo di governance **implementabile in altri contesti e scale** territoriali diverse.

Si differenziano invece per il modo in cui **si pongono rispetto alla pregressa esperienza di governance di CV**, in relazione **agli strumenti** scelti per organizzare la nuova governance. Pur **condividendo la medesima visione riguardo la trasformazione del territorio di Corona Verde**, essi assumono scelte diverse sia per quel che attiene **gli attori a cui assegnare la leadership della governance**, sia per le **architetture** scelte e gli **obiettivi** assunti.

In estrema sintesi i proto-modelli delineati costituiscono tre modalità distinte, ma integrabili, di intervento attraverso cui **filtrare** (in funzione dei tre ambiti tematici di cui alla Tabella 2 e del perseguimento degli obiettivi dello sviluppo sostenibile) e **“calare” sul territorio di CV le opportunità di finanziamento della programmazione europea e nazionale** (Fig. 5).

Il **territorio di CV**, a cui i proto-modelli fanno riferimento quale **ambito progettuale** per la governance dell'infrastruttura verde periurbana (cfr. capitolo 1) e che è stato considerato nelle analisi SWOT e di benchmarking, è quello dell'insieme dei **93 Comuni sottoscrittori del vigente Protocollo di Intesa di Corona Verde**, siglato nel 2010.

Questo ritaglio territoriale non costituisce necessariamente un fattore invariante del processo di governance e sono diversi gli elementi che ne suggerirebbero la revisione. Da un lato, le evidenze del benchmarking europeo mostrano come i confini delle aree di verde periurbano, al centro di iniziative di governance territoriale, tendano nel tempo ad ampliarsi e riarticolarsi in sub-ambiti funzionali. Nello stesso tempo, vale la pena ricordare come sul territorio di CV si riscontri già oggi una situazione di iper-territorializzazione (presenza in un medesimo contesto di più partizioni funzionali e territoriali discordi dal punto di vista spaziale), che non facilita la gestione del territorio, moltiplicando i livelli di governo entro cui cercare forme di coordinamento e sinergia. Per questo motivo, oltre che in ragione della stabilità sinora dimostrata da questo ambito progettuale e di governance, si è scelto di mantenere i confini corrispondenti all'insieme dei Comuni sottoscrittori del Protocollo di Intesa di CV.

Come suggerito anche in alcuni incontri con il Team Multidisciplinare di TOP METRO, **si può quindi pensare di modificare il ritaglio territoriale della governance di CV**. Ma l'esperienza sin qui maturata suggerisce che, come prima cosa, sia importante formalizzare la rete degli attori. E, in questo, la presenza di **una intesa territoriale a 93 Comuni, in cui gli attori già si riconoscono, almeno formalmente, e che ha già una propria identità e immagine esterna (veicolata attraverso i documenti di piano di CV e attraverso il nuovo sito istituzionale del progetto²¹) costituisce un utile punto di partenza**. In seguito, in funzione delle caratteristiche e finalità dei soggetti coinvolti, si potrà verificare l'opportunità di darsi, quale primo output della governance, un diverso ritaglio territoriale ed eventualmente anche degli obiettivi più definiti di quelli proposti nei tre ambiti tematici come, per esempio, per lo sviluppo di specifici comparti economici (anche se una simile scelta non sembra supportata né dalla letteratura, né dall'esame di altre infrastrutture verdi, né ancora dagli indirizzi piano-programmatori).

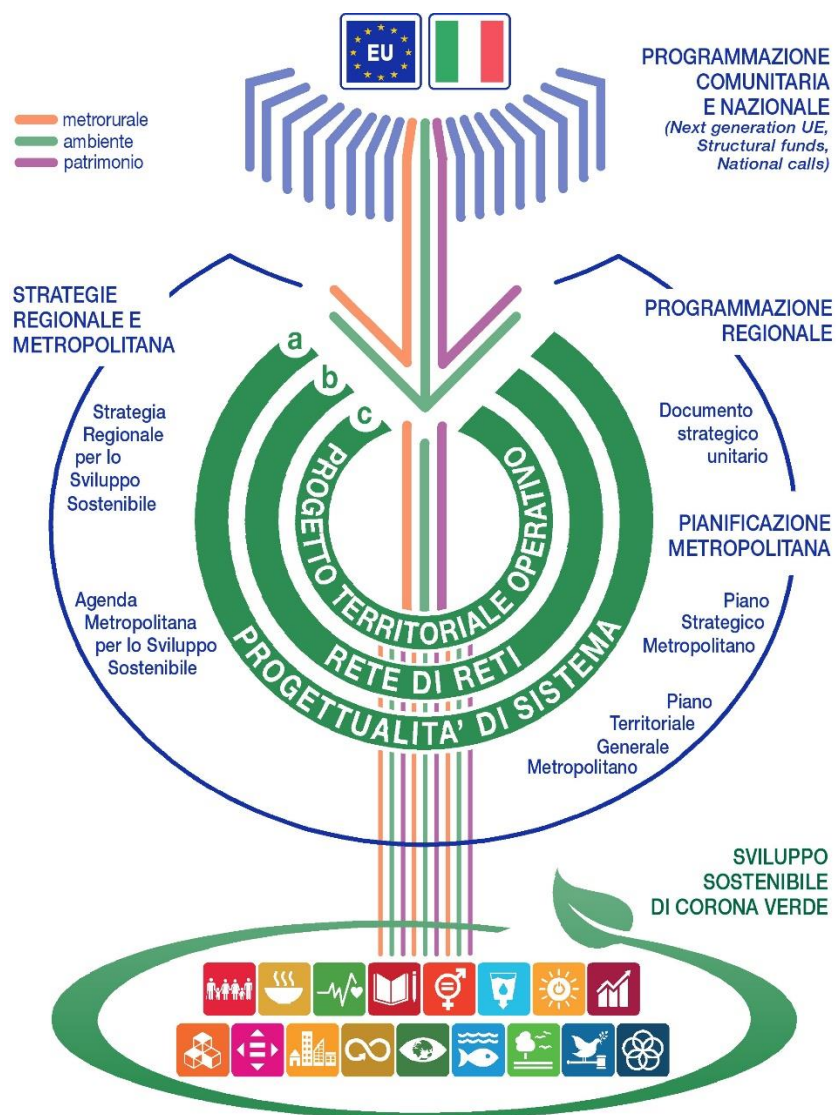
Il primo (**a** nello schema) è un proto-modello di **sostanziale continuità e sviluppo incrementale** rispetto alla governance attuale di CV. L'obiettivo principale di questo modello è la realizzazione di una progettualità di sistema, da conseguire attraverso un Accordo di collaborazione tra Enti.

Il secondo proto-modello (**b** nello schema) presuppone **una discontinuità, sia pur sempre nell'ambito di uno strumento negoziale, rispetto alla gestione sinora portata avanti della CV**. L'obiettivo principale in questo caso è mettere in rete le molte reti progettuali e di coordinamento presenti sul territorio adottando come strumento di governance il Patto per lo sviluppo.

Il terzo proto-modello (**c** nello schema) costituisce **una novità**. Il suo intento è raccogliere tutti i principali attori del territorio di CV attorno a un processo partecipato di pianificazione, volto alla redazione di un Piano Territoriale Operativo (PTO), o di ambito omogeneo.

²¹ www.coronaverde.it

Figura 5 - Schema di inquadramento dei proto-modelli.



Fonte: elaborazione IRES Piemonte.

I tre proto-modelli pur connotandosi per alcuni elementi distintivi (Tab. 3), condividono il medesimo prerequisito necessario per prefigurare una nuova forma di governance: **una forte assunzione di responsabilità da parte degli enti territoriali sovraordinati, Regione Piemonte e CmTo.**

Tabella 3 - Principali tratti connotanti i proto-modelli.

PROTO-MODELLI	ELEMENTI SALIENTI
<i>Progettualità di sistema</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Protagonismo dei Comuni di CV con animazione/coordinamento dei Comuni capofila ▪ Coordinamento di CmTo e un ruolo di raccordo di Regione Piemonte con le strategie regionali ▪ Parziale continuità organizzativa/operativa ripensando funzioni e orientamento ▪ Strumento negoziale e contrattuale per l'architettura della governance ▪ Protocollo di Intesa e linee di indirizzo per le infrastrutture verdi quali punti di partenza per identificare le missioni della nuova governance (modello innovativo di sviluppo periurbano) ▪ Definizione delle condizioni (quadro delle convenienze) per ricomporre le progettualità locali entro una prospettiva unitaria e coerente con gli indirizzi piano-programmatori superiori ▪ Monitoraggio e valutazione del perseguimento dei risultati attesi ▪ Tempi di attuazione: un anno circa operatività per finanziamenti europei 2021-2027
<i>Rete di reti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Protagonismo di CmTo con un ruolo di animazione, coordinamento di scala superiore, promozione e monitoraggio delle reti di attori già presenti sul territorio ▪ Forte centralità dell'azione dei corpi intermedi per la riconoscibilità e lo sviluppo del territorio di Corona Verde ▪ Modello innovativo da costruire attorno a uno strumento non negoziale (programmazioni settoriali e territoriali in essere) e pre-contrattuale quale il Patto per lo sviluppo ▪ L'Agenda Metropolitana per lo Sviluppo Sostenibile quale base per identificare le missioni del Patto e orientare il coordinamento e le occasioni di co-progettazione ▪ Monitoraggio e valutazione del perseguimento dei risultati attesi ▪ Tempi di attuazione: un anno circa per costruire la partnership e arrivare alla sigla del Patto, in modo da attendere la maturazione dell'AMSvS e essere operativi per quando si renderanno disponibili di finanziamenti europei 2021-2027
<i>Pianificazione territoriale d'ambito</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Protagonismo di Regione Piemonte (Direzioni responsabili della Pianificazione territoriale e del Paesaggio) e di CmTo (Pianificazione territoriale) ▪ Strumento TOP-DOWN finalizzato a una coerente strutturazione del territorio di Corona Verde ▪ Modello innovativo rispetto al passato: si ispira allo strumento del Progetto Territoriale Operativo (L.R. 56/77 art. 8 ter.) da impostare in chiave negoziale/partecipata come architettura di governance (questione centrale della coesione intercomunale) ▪ Forte centralità dell'azione di Regione Piemonte e delle istanze della pianificazione territoriale ▪ Agenda Metropolitana per lo Sviluppo sostenibile, Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile, revisione del Piano Territoriale Regionale (PTR) e legge urbanistica regionale quali punti di partenza per identificare missioni della nuova governance ▪ Tempi di attuazione lunghi, difficilmente quantificabili a priori

Fonte: elaborazione IRES Piemonte.

Soprattutto nelle fasi di avvio della governance, tutti i modelli assegnano a Regione Piemonte e CmTo (in maniera paritaria o con un bilanciamento asimmetrico di responsabilità) un forte ruolo di impulso, animazione e coordinamento.

Analisi SWOT e benchmarking hanno mostrato come il **coinvolgimento proattivo delle istituzioni territoriali** sia un **requisito chiave** per il successo della governance dello spazio verde periurbano.

E anche dagli esperti del Team Multidisciplinare (TM) di TOP METRO si sono in più occasione espressi in favore di forme di governance alimentate da una spinta dall'alto.

Il modo in cui questa spinta si pone rispetto al pregresso di CV costituisce, d'altronde, il principale elemento di differenziazione dei proto-modelli: mentre nelle proposte della progettualità di sistema e del Patto territoriale l'impulso che si genera dall'alto lavora con gli strumenti già acquisiti/consolidati (Protocollo di Intesa di CV e Cabina di Regia, Master Plan e Piani d'ambito), cercando di ridefinirli "da dentro", nel terzo modello l'azione top-down si concretizza in uno strumento nuovo (il PTO), gestito in modo esclusivo dell'Ente che se ne assume la titolarità (il PTO è uno strumento di dettaglio di piani territoriali vigenti, quali il Piano Territoriale Regionale (PTR) o il Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale (PTCP)).

6.2 LE MODALITA' DELLA CONSULTAZIONE

Le informazioni fornite agli stakeholder sui proto-modelli sono state la base di partenza su cui elaborare i quesiti del sondaggio. Le domande formulate nel corso dei tavoli territoriali (Box 1) hanno avuto il fine di registrare le preferenze ai partecipanti nei riguardi di tre tematiche principali (Fig. 6):

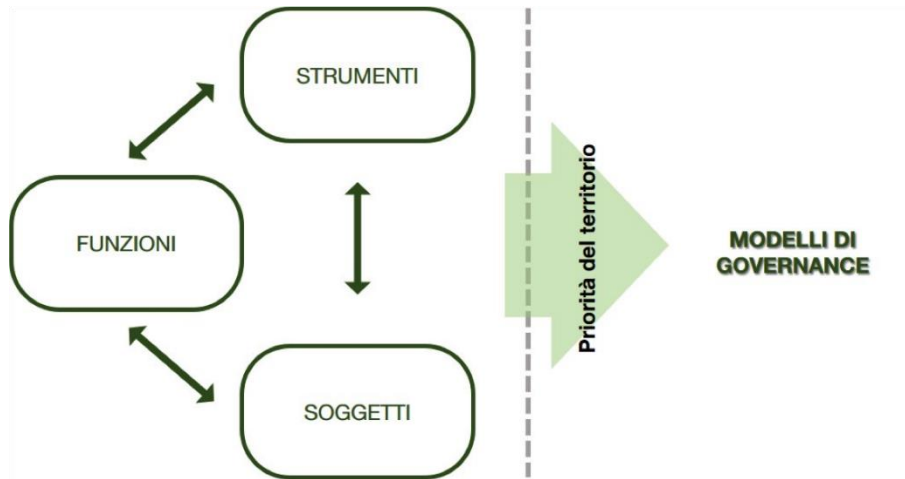
- le funzioni da demandare in via prioritaria al nuovo modello di governance territoriale di Corona Verde (CV);
- gli attori / i soggetti territoriali titolati ad assumere il ruolo di promotori e coordinatori della governance;
- gli strumenti, tra quelli già disponibili o mutuabili da altre esperienze, con cui dare attuazione alla governance.

Box 1 - I quesiti del sondaggio on line

- 1) **Quanto conosce il progetto dell'infrastruttura verde di Torino denominato Corona Verde?**
Opzioni risposta - *Per nulla; Poco; Abbastanza; Molto, ma senza parteciparvi mai direttamente; Molto, avendovi anche partecipato direttamente*
- 2) **Attribuire un grado di priorità rispetto alle seguenti FUNZIONI della governance di Corona Verde** (voto 1 = priorità bassa; 5 = massima priorità). Opzioni risposta - *Programmazione strategica; Pianificazione territoriale; Gestione amministrativa e coordinamento; Comunicazione interna e animazione; Comunicazione esterna e marketing; Fundraising e scrittura di progetti/proposte; Produzione di dati, informazioni su CV; Erogazione di servizi dedicati*
- 3) **Attribuire un grado di priorità rispetto ai seguenti STRUMENTI per la governance di Corona Verde** (voto 1 = priorità bassa; 5 = massima priorità). Opzioni risposta - *Schema spaziale-territoriale; Piano/progetto territoriale; Piano/progetto strategico; Repository di progetti esistenti/in elaborazione; Accordo di collaborazione; Patto per lo sviluppo; Sottoscrizione di un manifesto; Creazione di un'agenzia/ente strumentale*
- 4) **Attribuire un grado di priorità rispetto a quale attore sia quello più indicato ad assumere un ruolo di LEADERSHIP nella governance di Corona Verde** (voto 1 = priorità bassa; 5 = massima priorità). Opzioni risposta - *Comuni capofila; Comune di Torino; Enti intermedi; Città metropolitana di Torino; Regione Piemonte*
- 5) **Attribuire un grado di priorità rispetto ai tre AMBITI TEMATICI verso cui orientare lo sviluppo di Corona Verde** (voto 1 = priorità bassa; 5 = massima priorità). Opzioni risposta - *Metro-rurale. Il ruolo del periurbano tra città e campagna; Ambiente. Capitale per la crescita economica, il benessere e la salute; Patrimonio. Risorsa per la fruizione e la rigenerazione dei luoghi*

Contestualmente alla convocazione agli incontri, tutti gli enti e gli stakeholder selezionati per i tavoli territoriali hanno ricevuto un **documento** che illustrava sinteticamente presupposti, obiettivi e attività del progetto TOP METRO - asse governance e presentava i proto-modelli proposti in prima istanza per la governance di Corona Verde. Sulla base di questo documento, nel corso dei tavoli è stato realizzato un **sondaggio** le cui risposte hanno animato la discussione e delineato il **quadro delle priorità espresse dal territorio**.

Figura 6 - Schema logico alla base della consultazione degli attori del territorio.



Fonte: elaborazione IRES Piemonte.

Le analisi di benchmarking hanno mostrato come, negli ultimi anni, la **governance delle aree verdi periurbane** si sia sempre meno focalizzata sugli aspetti esclusivamente ambientali, ma si sia riarticolata entro un **sistema di obiettivi** sufficientemente **articolato** da accogliere al proprio interno tutti gli **enti istituzionali** e gli **stakeholder interessati** (dagli operatori agricoli agli innovatori sociali)

A discutere dei proto-modelli elaborati da IRES Piemonte nella prima fase del progetto TOP METRO governance sono stati dunque chiamati tutti gli enti territoriali e i principali stakeholder individuati durante l'analisi SWOT (cfr. capitolo 3).

Tabella 4 - Calendario incontri di discussione con gli enti istituzionali e gli stakeholder territoriali

Tipo evento	Target group
Webinar di presentazione della consultazione territoriale per TOP METRO - governance	L'insieme degli enti istituzionali e degli stakeholder territoriali di Corona Verde
Workshop tecnico sugli strumenti della pianificazione di area vasta	Direzioni competenti in materia di ambiente, paesaggio e pianificazione territoriale della Regione Piemonte e di Città metropolitana di Torino (CmTo), Enti Parco, Comuni capofila del Protocollo di Corona Verde

Tavolo territoriale allargato - Enti territoriali	Regione Piemonte, Città metropolitana di Torino (CmTo), Comune di Torino, Cabina di Regia di Corona Verde, Sottoscrittori del Protocollo di Intesa di Corona Verde, Circoscrizioni di Torino
Tavolo territoriale allargato - Enti intermedi e stakeholder territoriali	Unioni di Comuni; Patto Nord Ovest; Contratti di fiume e di lago; Enti Parco; Beni Unesco, Consorzio delle Residenze Sabaude, Direzione Regionale Musei Piemonte – MiBACT, Segretariato Regionale del MiBACT e del Turismo del Piemonte, Soprintendenza Archeologia belle arti e paesaggio per la Città metropolitana di Torino, Ministero della Cultura-Direzione Regionale Musei Piemonte, Consulta Beni Ecclesiastici, DMO Visit Piemonte, Turismo Torino
Tavolo territoriale allargato - Stakeholder dell'economia, lavoro, finanza	Associazioni di categoria, Ordini Professionali – Sindacati Fondazioni bancarie, Multiutilities e Partecipate, Incubatori e acceleratori
Tavolo territoriale allargato - Stakeholder dell'associazionismo	Associazioni ambientaliste, Associazioni del Terzo Settore e società civile, Innovatori sociali, Fondazioni di comunità Cooperative e Aziende agricole, Imprese interessate
Workshop tecnico sulla dimensione strategica della governance di CV nelle politiche di scala metropolitana	Direzioni competenti in materia di ambiente, paesaggio e pianificazione territoriale della Città metropolitana di Torino (CmTo)

Fonte: elaborazione IRES Piemonte.

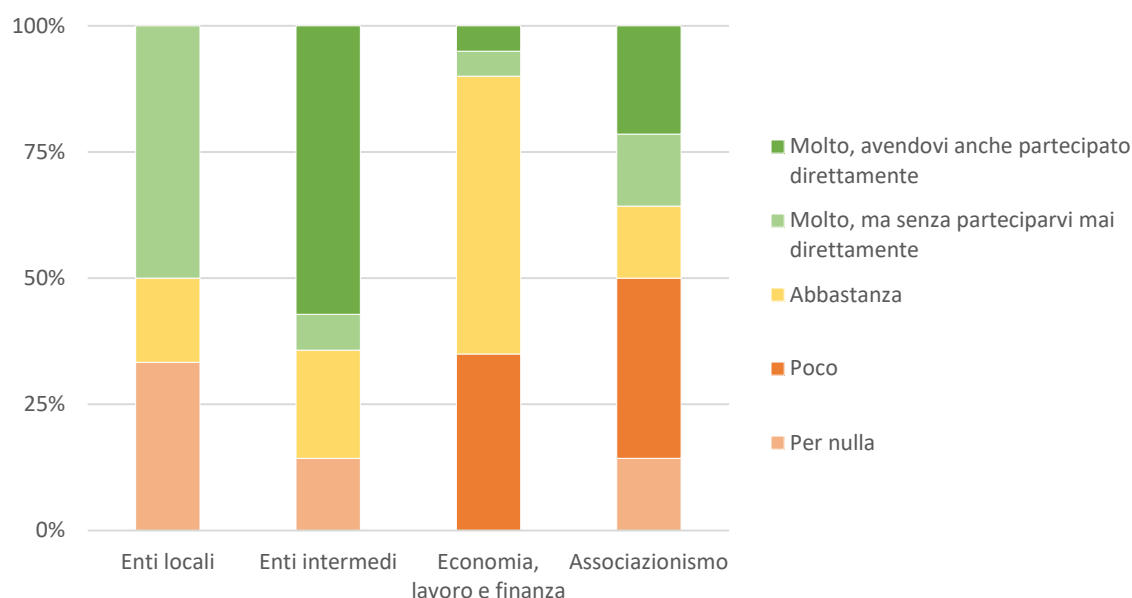
Complessivamente, per la consultazione territoriale sulla governance di CV sono stati organizzati 1 seminario plenario, 4 tavoli territoriali e due workshop tecnici (Tab. 4), a cui sono stati invitati circa 320 soggetti tra rappresentanti di enti territoriali, enti intermedi, associazioni di categoria, ordini professionali, sindacati, enti di ricerca, incubatori e acceleratori, imprenditori, associazioni ambientaliste e del Terzo settore. A fronte di questa **grande apertura** nell'organizzazione degli incontri, la **partecipazione è stata però limitata**: a fronte di 320 soggetti invitati, solo il 25% ha preso parte ai tavoli. Escludendo il seminario di lancio della consultazione territoriale (a cui hanno aderito in 51), la **partecipazione maggiore in termini assoluti** si è avuta tra gli **stakeholder dell'economia, del lavoro e della finanza** (25 partecipanti), seguita da quelli dell'**associazionismo** (18); mentre in termini relativi, il tasso maggiore di partecipazione è stato quello degli enti intermedi e stakeholder territoriali (16 partecipanti pari al 46% circa degli invitati). **Residuale** è stata invece la **partecipazione dei rappresentanti degli enti territoriali**, e in particolare dei Comuni di CV: su circa 110 inviti spediti, solo in 7 hanno preso parte all'incontro, di cui **nessuno in rappresentanza del Comune di Torino**.

La compilazione dei questionari online quale momento di avvio della discussione e co-costruzione di una base comune di conoscenza ha consentito di far emergere diverse questioni nodali rispetto alla governance di Corona Verde. Il dibattito che è seguito al sondaggio è stato anche molto utile perché ha fatto emergere con chiarezza la complessità dei problemi e delle opportunità connesse con il ripensamento della governance vigente.

In merito alla **conoscenza del progetto in sé**, si evidenzia una rilevante differenza tra le risposte degli enti locali ed intermedi e quelle degli altri soggetti (Fig. 7). Dei primi, una percentuale rilevante ha dichiarato nel sondaggio di conoscere il progetto di CV molto bene, avendovi in

diversi casi anche partecipato direttamente. Buono è risultato anche il livello di conoscenza dei partecipanti al tavolo degli enti territoriali; mente per le altre tipologie di soggetti territoriali la conoscenza di CV risulta molto più limitata. Nell'ipotesi che il sondaggio sia rappresentativo di un trend di tipo generale, ciò potrebbe dipendere dal fatto che, nelle prime due fasi di sviluppo di Corona Verde, i soggetti non istituzionali non sono stati coinvolti direttamente nella governance ed è **mancata**, da parte della Cabina di Regia così come da parte dei Comuni di CV, **un'azione capillare di comunicazione, informazione e coinvolgimento degli stakeholder territoriali** (cfr. capitolo 3). Nel workshop con i rappresentanti di CmTo emerge la necessità di una comunicazione di sistema, funzionale al progetto, ossia volta a farne comprendere il senso ampio, la complessità e le finalità, ma tenendo anche conto dei diversi pubblici a cui è destinata (enti territoriali, imprese, popolazione,...).

Figura 7 - La valutazione della propria conoscenza di CV.



Fonte: sondaggio dei tavoli territoriali di TOP METRO - governance

In relazione alle **funzioni della governance**, le risposte al sondaggio indicano la netta centralità della funzione della **programmazione strategica**, così come quella della **pianificazione territoriale**.

Tabella 5 - La valutazione delle funzioni della governance di CV. Valori percentuali (risposte con valori 4 e 5: giudizi alti e molto alti).

Funzione	Enti territoriali	Enti intermedi	Economia, lavoro, finanza	Associazionismo
Programmazione strategica	17%	60%	98%	98%
Pianificazione territoriale	17%	70%	80%	93%
Fundraising e scrittura progetti/proposte	17%	69%		65%
Comunicazione interna e animazione	17%	54%		
Comunicazione esterna e marketing	17%	62%		
Gestione, amministrazione coordinamento	17%		90%	
Erogazione servizi dedicati	34%			

Fonte: sondaggio dei tavoli territoriali di TOP METRO - governance

Il dibattito successivo al sondaggio ha portato alla luce una doppia esigenza: di rinforzare la funzione programmatoria e gestionale strategica (coordinamento di risorse e di progettualità) e di dotarsi di uno schema spaziale, di una cornice pianificatoria condivisa e unitaria, entro cui i vari soggetti possano muoversi e indirizzare le progettualità, anche rifacendosi ai Master Plan esistenti. È stata in più occasioni sottolineata la mancanza di un coordinamento tra le pianificazioni e la scarsa incisività, in termini di indicazioni operative, del Piano Territoriale Generale Metropolitan (PTGM) che dovrebbe invece essere lo strumento più adatto a fare sintesi e a delineare il quadro entro cui collocare le progettualità locali e sovralocali.

Una funzione strettamente connessa all'elaborazione e realizzazione di progetti per il territorio, evidenziata sia nei sondaggi che nel dibattito, è quella del **fundraising e della formalizzazione dei progetti e delle proposte progettuali**. L'accesso alle risorse europee per la ripresa post pandemica dell'Italia è ritenuto nodale da tutti i partecipanti agli incontri, e da essa viene fatta dipendere molta della possibilità di sviluppare un progetto unitario e coerente per il territorio di CV. Alcuni rappresentanti dei Comuni, in modo particolare, non hanno mancato di motivare il proprio interesse per la nuova governance di CV proprio in relazione alla possibilità di accedere a nuove risorse con cui finanziare uno o più progetti che, sviluppati in coerenza con il Master Plan di CV e la filosofia dell'infrastruttura verde periurbana, mancano dei fondi per passare alla fase attuativa. Questa è un'impostazione che, molto diffusa nei primi anni del progetto CV che si mantiene anche in seguito nonostante i tentativi fatti per slegare l'idea di CV da quella di una voce di spesa: CV è un progetto di territorio, non solo un canale attraverso cui agganciare finanziamenti per realizzare opere sui singoli territori. Inoltre, dal tavolo con gli Enti territoriali viene richiesto un sostegno di tipo tecnico per la realizzazione degli studi di fattibilità delle progettualità ancora da realizzare e per la partecipazione ai bandi di finanziamento (richiesta di informazioni sulle opportunità esistenti e assistenza nella scrittura e sottomissione delle proposte).

In occasione del tavolo con gli Enti territoriali, i rappresentanti dei Comuni hanno sottolineato la debolezza dell'attuale funzione di **comunicazione interna ed esterna** di CV e l'assenza di una efficace funzione di **animazione del progetto territoriale** di infrastruttura verde. Per colmare questa debolezza e fare in modo che i soggetti del territorio dismettano il ruolo di spettatori per farsi attori attivi della governance di CV si suggerisce di guardare alle utilities, associazioni di categoria e agli attori del terzo settore che, già attivi sul territorio, hanno know-how e capacità di progettazione, spesso sviluppate con soggetti diversi (enti territoriali, attori economici e società civile), che possono essere più efficacemente supportate e orientate allo sviluppo sostenibile dell'infrastruttura verde metropolitana.

Per quel che attiene gli **strumenti della governance** le opzioni considerate più rilevanti dagli stakeholder coinvolti nella consultazione sono, rispettivamente (Tab. 6): l'**accordo di collaborazione**, il **piano/progetto territoriale** e quello **strategico** e la **repository di progetti**. L'**accordo di collaborazione** viene considerato lo strumento più efficace e realizzabile in tempi brevi per dare una nuova forma di governance all'infrastruttura verde ponendosi in continuità con il passato.

L'**accordo di collaborazione** dovrebbe avere come obiettivi: rinforzare il coordinamento tra Regione Piemonte e Città metropolitana di Torino e integrare i vari sistemi di governance presenti sul territorio (Enti Parco, Consorzio delle Residenze Sabaude, Contratti di lago e di fiume,

...). Nel perimetro dei 93 Comuni di CV aderenti al Protocollo di Intesa, peraltro, si evidenzia come esistano già accordi di programma sviluppati tra Comuni per la gestione congiunta di parti di territorio come, per esempio la convenzione sviluppata dal Patto Zona Ovest per la gestione associata della Zona di Salvaguardia della Dora Riparia.

Più voci, su differenti tavoli, nonostante esista per il territorio di CV un Master Plan declinato in Piani d'Ambito (cfr. capitolo 3), sottolineano la necessità collocare l'accordo di collaborazione entro una **visione strategica e pianificatoria del territorio** che sia **vincolante in termini di trasformazione delle aree** e che individui un sistema di **priorità** sulla base di quanto sta delineandosi a livello di strategie regionali e metropolitane di sviluppo sostenibile. Il workshop tecnico sugli strumenti di pianificazione, a questo proposito, ha evidenziato che il Piano Paesaggistico Regionale (PPR) potrebbe fornire gli strumenti operativi per delineare una cornice coerente di pianificazione entro cui collocare le progettualità, mentre il Piano Territoriale Operativo, proposto come possibile strumento di governance, risulta essere troppo complesso ed è stato utilizzato una sola volta in Piemonte con grandi difficoltà di attuazione (Parco Fluviale del Po). Ciò che manca non è tanto un ulteriore piano o progetto territoriale, ma un **coordinamento e sintesi delle pianificazioni esistenti** alle varie scale sulla base di una visione di sviluppo dell'infrastruttura verde delineata all'interno della Strategia Regionale per lo Sviluppo sostenibile e dell'Agenda Metropolitana. Per questo compito di **ricomposizione di soggetti, piani e progetti, attorno ad una visione strategica condivisa di sviluppo**, lo strumento del **Patto** viene da molti indicato come un possibile prodotto del rilancio della governance di Corona Verde. Lo strumento del Patto raccoglie le preferenze soprattutto di quei soggetti che nelle prime due fasi non sono stati coinvolti (Associazioni di categoria, Ordini professionali, Associazionismo, ecc.).

Anche la **repository di progetti** viene considerata non tanto come strumento di governance, ma un esito di essa: un **prodotto della governance** di CV volto a **censire e mappare le progettualità già realizzate e da realizzare**, frutto di una nuova forma di collaborazione tra soggetti differenti del territorio che concorrono, come indicato dalla strategia europea delle Infrastrutture Verdi, a delineare un progetto di territorio. Alle progettualità degli Enti territoriali si affiancano quelle che altri soggetti del territorio stanno sviluppando entro il paradigma dello sviluppo sostenibile. Le Associazioni di categoria, il Terzo settore e le Utilities, in particolare, stanno sviluppando progettualità relative all'economia circolare, al recupero del patrimonio storico culturale, alla rigenerazione territoriale attraverso i distretti urbani del commercio, allo sviluppo di servizi di per la popolazione e ai turisti collegati al patrimonio UNESCO e forme di co-progettazione con le comunità locali per nuovi modelli di economia circolare e agricoltura biologica che ad oggi sono poco note e slegate fra di loro. La repository costituisce uno **strumento utile a raccogliere, a individuare priorità e possibilità per costruire sinergie tra progettualità singole e per definirne alcune di sistema**. Questo strumento dovrebbe inoltre fare riferimento e raccordarsi con altri esistenti, come il catalogo CIRCA²² che raccoglie gli interventi di riqualificazione e compensazioni ambientali una principale fonte di finanziamento degli interventi potrebbe infatti arrivare dai fondi connessi alle compensazioni ambientali.

²² http://www.cittametropolitana.torino.it/speciali/2021/catalogo_circa/

Dal dibattito sui differenti tavoli emerge inoltre chiaramente la necessità di trovare **fonti di finanziamento stabili** per creare, consolidare e mantenere nel tempo questi strumenti, così come si sottolinea la necessità di un monitoraggio e valutazione continua non solo della governance, dei suoi prodotti ed esiti, ma anche delle progettualità sviluppate dai singoli Enti territoriali.

Tabella 6 - La valutazione degli strumenti della governance di CV. Valori percentuali (risposte con valori 4 e 5: giudizi alti e molto alti).

Strumenti	Tavolo Enti territoriali	Tavolo Enti intermedi	Tavolo Economia, lavoro, finanza	Tavolo Associazionismo
Schema spaziale territoriale	17%	38%		
Repository di progetti	17%	63%		60%
Accordo di collaborazione	17%	64%	65%	79%
Patto per lo sviluppo	17%		60%	
Piano/progetto territoriale		56%	88%	79%
Piano/progetto strategico			88%	93%
Creazione ente strumentale			60%	

Fonte: sondaggio dei tavoli territoriali di TOP METRO - governance

In merito alla **leadership** della nuova governance di Corona Verde, **Città metropolitana di Torino** è considerato il soggetto di riferimento, con i **Comuni capofila** e **Regione Piemonte** (Tab. 7). La scelta di CmTo come leader di un progetto territoriale di infrastruttura verde è legata al riconoscimento del ruolo di questa come ente con competenze pianificatorie e programmatiche "vicino" al territorio.

I partecipanti ai tavoli, nel corso del dibattito, hanno tuttavia sottolineato la necessità di un forte coordinamento tra **Città metropolitana e Regione Piemonte** per quanto attiene la pianificazione e la gestione dell'infrastruttura verde che costituisce un elemento strategico della Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile. Tale coordinamento e collaborazione è considerato fondamentale anche per orientare in modo efficace ed efficiente le risorse economiche provenienti dal PNRR e dalla programmazione europea per il settennio a venire. Nell'ambito del workshop tecnico con i rappresentanti di CmTo, si è tuttavia sottolineata la difficoltà dell'Ente a farsi carico della leadership della governance in quanto privo di rappresentatività politica e sempre più svuotato di risorse e competenze dalla Riforma Delrio (L. 56/2014).

È emersa inoltre, da più parti, l'ipotesi di un **ente strumentale o di un'agenzia** finanziata da Comuni, CmTo e Regione Piemonte in grado assumere la leadership della governance, di fare sintesi delle indicazioni prodotte dalla pianificazione territoriale alle diverse scale e di fornire ai Comuni competenze per gestire finanziamenti, definire progettazioni e svolgere servizi quali, per esempio la creazione di un database di aree oggetto di ricadute di compensazioni ambientali.

Si è infine sottolineata non solo l'importanza di una **forte partecipazione** (commitment anche politico) **degli enti locali ed intermedi**, mettendo a fuoco il "**quadro delle convenienze**" (per esempio accesso facilitato ai finanziamenti, servizi a supporto alla risposta ai bandi, alla progettazione e alla definizione della fattibilità degli interventi) e le motivazioni a partecipare (supporto nella progettazione di interventi locali integrati in un progetto di area vasta) ad un sistema comune di governance, ma anche la necessità di aprire spazi di concertazione con agricoltori (proprietari di una parte relevantissima delle aree verdi entro il perimetro di Corona

Verde) con le imprese e il Terzo settore che non avevano partecipato alle precedenti fasi progettuali. Imprese (agricole e non) e Terzo settore stanno infatti lavorando su questo territorio con diverse progettualità e chiedono una cornice di senso condivisa affinché i loro interventi possano avere maggiore impatto grazie ad un coordinamento e sinergie più marcate.

Tabella 7 - La valutazione della leadership della governance di CV. Valori percentuali (risposte con valori 4 e 5: giudizi alti e molto alti).

Leadership	Tavolo Enti territoriali	Tavolo Enti intermedi	Tavolo Economia, lavoro, finanza	Tavolo Associazionismo
Comune di Torino	34%		55%	
CmTo	34%	70%	90%	83%
Comuni capofila	17%	69%		57%
Regione Piemonte	17%	69%	65%	

Fonte: sondaggio dei tavoli territoriali di TOP METRO - governance

Infine, riguardo agli **ambiti tematici di sviluppo dell'infrastruttura verde**, quelli focalizzati sul tema dell'ambiente e del patrimonio sono considerati prioritari rispetto al metro-rurale che, nel sondaggio, riceve meno consensi perché, nell'opinione degli stakeholder, al suo interno confluiscono molte delle azioni e delle progettualità che generalmente vengono associate agli altri due ambiti, rendendolo meno definito e riconoscibile (Tab. 8).

Tabella 8 - La valutazione degli ambiti tematici della governance di CV. Valori percentuali (risposte con valori 4 e 5: giudizi alti e molto alti).

Ambiti tematici	Tavolo Enti territoriali	Tavolo Enti intermedi	Tavolo Economia, lavoro, finanza	Tavolo Associazionismo
Metro-rurale , il ruolo del periurbano tra città e campagna	34%		70%	74%
Ambiente come capitale per la crescita economica, il benessere e la salute	17%	58%	85%	79%
Patrimonio storico culturale e architettonico come risorsa per la fruizione e la rigenerazione dei luoghi	17%	69%	80%	79%

Fonte: sondaggio dei tavoli territoriali di TOP METRO - governance

PARTE IV

Le proposte operative

7. Tre modelli di governance per Corona Verde

7.1 MODELLO 1: L'ACCORDO DI COLLABORAZIONE

7.1.1 Obiettivi della governance

Alla base del modello vi è la concezione della governance di CV quale mezzo per **ricomporre le molteplici progettualità locali** che insistono su questo territorio. Da questo punto di vista, il modello si pone in una **linea di sostanziale continuità** con la seconda "stagione progettuale" di Corona Verde (CV), corrispondente al periodo della programmazione europea 2007-2013, e culminata con l'elaborazione del Masterplan generale di CV e dei 6 Masterplan d'ambito (cfr. capitolo 3). Attraverso questi, infatti, vi era già il tentativo di affrontare la questione dello sviluppo di tutto il territorio di CV, quale insieme di spazi verdi pianificati a servizio dell'area metropolitana e di riportare gli interventi dei singoli Comuni entro un quadro di coerenza complessiva.

La stessa impostazione si ritrova anche in alcuni **strumenti legislativi regionali** che, ispirati proprio dall'esperienza di Corona Verde di valorizzazione patrimonio ambientale locale per la salvaguardia della qualità della vita degli individui, identificano nel **verde urbano un asset strategico di sviluppo (un'infrastruttura, per l'appunto) a servizio di tutto il territorio metropolitano**. È questo il caso della **legge 10/2013** contenente "Le Norme per lo sviluppo degli spazi verdi urbani" che sottolinea l'importanza delle dotazioni verdi (aree naturali, rurali, forestali, orti urbani, giardini, cinture verdi ecc.) per la salute stessa dei residenti (Nocera, 2020). nello stesso anno Corona Verde venne definito progetto strategico di carattere sovralocale e permanente, che richiede il concorso di tutti i Comuni e delle Aree Protette, oltre che della Provincia di Torino (poi Città Metropolitana) e della Regione Piemonte che sottende una prospettiva di fare di CV un progetto pilota sperimentale per la realizzazione di un nuovo modello di sviluppo periurbano metro-rurale sostenibile.

Se l'**obiettivo principale** del modello è quello di **selezionare e ricomporre, entro progettualità di sistema** inerenti tutto il territorio di CV e coerenti con gli indirizzi pianificatori di scala superiore, le **progettualità esistenti a livello locale e le intenzionalità** su cui già oggi tendono a convergere gli interessi dei diversi attori territoriali, gli **obiettivi secondari** sono:

- predisporre gli strumenti per la **mappatura e la selezione delle progettualità e delle intenzionalità** da far rientrare nella **progettualità di sistema**;
- **identificare gli ambiti tematici e spaziali** su cui queste progettualità si articolano;
- **pianificare le progettualità di sistema** verso cui orientare l'azione degli attori territoriali e degli altri attori della governance;

- **programmare le azioni puntuali** (gli interventi) da parte dei Comuni e degli altri attori coinvolti nella governance necessarie per la realizzazione delle progettualità di sistema identificate;
- **stimare l'impegno finanziario necessario per realizzare gli interventi** e le disponibilità di finanziamento messe a disposizione dai sottoscrittori dell'accordo di governance;
- **individuare le modalità di reperimento delle risorse aggiuntive** necessarie per finanziare le progettualità di sistema.

Il modello proposto mantiene sia gli obiettivi del Protocollo di Intesa del 2010 sia la dimensione di progetto strategico, tuttora attuali e indicate come valide dai partecipanti ai Tavoli territoriali che avevano partecipato alle precedenti fasi di sviluppo, anche rispetto alle nuove indicazioni piano-programmatorie emerse in ambito europeo e regionale.

Nello stesso tempo, in virtù di queste nuove indicazioni, gli obiettivi ereditati dal passato vengono integrati con altri nuovi. Al centro della governance rimane la considerazione di **CV come insieme di spazi verdi pianificati**, la cui utilità non rimane focalizzata sulle **funzioni della fruizione pubblica e della protezione dell'ecosistema e del paesaggio**, ma si aprono a opportunità di **valorizzazione economica**, così come indicato dagli indirizzi europei sulle infrastrutture verdi. L'**affinamento degli obiettivi della governance** avviene acquisendo, da un lato, le **indicazioni delle politiche europee sulle infrastrutture verdi** e, dall'altro, i nuovi indirizzi delle **strategie per lo sviluppo sostenibile a scala europea, nazionale e regionale**, che ne considerano congiuntamente le tre dimensioni: ambientale, economica e sociale. In particolare, tra i documenti programmatici che identificano nelle infrastrutture verdi una dotazione chiave per il conseguimento di obiettivi di sostenibilità, ricomposizione tra spazi urbani e rurali, riqualificazione e rigenerazione del territorio vi sono: la Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (**SRSvS - Macro Area Strategica 3**), il Documento Strategico Unitario (**DSU**) regionale, l'Agenda Metropolitana per lo Sviluppo Sostenibile (**AMSvS: attualmente in costruzione, ma che fa riferimento alla strategia di livello regionale**), il Piano Strategico Metropolitan (**PSM**) e diversi piani di scala metropolitana, quali il Piano Territoriale Generale Metropolitan (**PTGM**) e Piano Urbano della Mobilità Sostenibile (**PUMS**).

7.1.2 Ambiti della governance

Dal punto di vista degli ambiti territoriali oggetto della governance, **l'intento è quello di mantenere i confini attuali del territorio di CV, composto dai 93 Comuni della prima e seconda cintura di Torino**²³ che hanno sottoscritto il Protocollo di Intesa di CV. Gli effettivi confini della governance potrebbero tuttavia risultare più ridotti, nel momento in cui alcuni di questi Comuni decidessero di non rinnovare il loro impegno all'interno della Corona Verde. Si conferma anche la **ripartizione in ambiti territoriali sovracomunali**, ciascuno rappresentato da un **Comune capofila**. A questo proposito, nell'ottica di valorizzare il lavoro organizzativo e di networking ereditato dal passato, il modello conferma il ruolo degli attuali Comuni capofila (Chieri, Nichelino, Rivoli, Settimo Torinese, Torino e Venaria Reale), prevedendo la possibilità di

²³ Come emerso anche dal dibattito sui tavoli territoriali, confermando la originaria compagine di sottoscrittori del Protocollo di Intesa, i cui territori compongono l'ambito di azione della governance di CV, si evita di introdurre modificazioni che potrebbero generare tensioni tra i partecipanti.

modificare o incrementare il gruppo con un paio di altri Comuni, dimostratisi particolarmente proattivi nella governance e nello sviluppo progettuale coerente con gli obiettivi di CV.

Dal punto di vista degli ambiti tematici di azione, anche per rispondere alle sollecitazioni emerse dai tavoli territoriali e dai workshop, dei **tre macro ambiti tematici** (cfr. Tab. 2) il modello fa propri soprattutto quelli ambientali ("Ambiente come capitale per la crescita economica, il benessere e la salute") e del patrimonio ("Patrimonio storico culturale e architettonico come risorsa per la fruizione e la rigenerazione dei luoghi"), ritenuti più affini all'obiettivo del coordinamento delle pianificazioni territoriali locali.

7.1.3 Attori della governance

Si prevede partecipino attivamente e in modo strutturale alla nuova governance di CV le seguenti figure chiave:

- **Regione Piemonte;**
- **Città Metropolitana di Torino all'interno della Cabina di Regia;**
- **i 93 Comuni di CV, distinguendo tra Comuni capofila (la cui compagine va valutata ed eventualmente rivista) e il resto dei Comuni.**

Obiettivo del modello è costruire uno spazio di interlocuzione e coordinamento, al cui interno questi attori trovino le condizioni abilitanti e le risorse per conseguire gli obiettivi comuni e finanziare l'attività che ciascuno porta avanti in favore di CV su specifiche funzioni.

- **Regione Piemonte**, in particolare, attraverso la Direzione Ambiente, Pianificazione e Energia assume le **funzioni di garante del raccordo con la programmazione strategica e la pianificazione territoriale** a livello regionale, **e con le risorse** allocate per realizzare le azioni e gli interventi da queste previste;
- **Città Metropolitana di Torino** con le sue strutture organizzative e settori competenti in materia, coordinati dal Dipartimento Ambiente e Vigilanza Ambientale, assume il ruolo di coordinamento tra Comuni e con altri Enti e reti territoriali (Enti parco, contratti di fiume e di lago, utilities e partecipate, ...);
- **Comuni capofila**, con la possibilità definire una rosa più ampia o differente rispetto a quella attuale, assumono all'interno di Cabina di Regia **funzioni di rappresentanza degli interessi dei Comuni di CV ricadenti nei propri Ambiti**. I 6 (o più) Comuni capofila potranno essere riconfermati, ma si potranno anche valutare nuovi leader territoriali tra i Comuni che in questi anni, anche in assenza di finanziamenti unitari, hanno continuato a portare avanti progettualità in linea con lo sviluppo dell'infrastruttura verde (per esempio, negli incontri sono stati segnalati i casi di: Collegno, Stupinigi, Comuni del Contratto di fiume del Bacino della Stura di Lanzo);
- **i restanti Comuni di CV** svolgono il ruolo di **soggetti attuatori delle progettualità locali** che contribuiscono a dare forma all'infrastruttura verde periurbana. Su di loro ricade molta della funzione di **progettazione, programmazione finanziaria e partecipazione ai bandi** di finanziamento. Di responsabilità dei Comuni è anche la **raccolta e trasmissione delle informazioni** necessarie per la costruzione della repository progettuale (menzionata nella sezione degli output).

In aggiunta, rispetto alla compagine di firmatari del Protocollo di Intesa, si prevede il coinvolgimento nella governance di alcuni nuovi soggetti con un **ruolo di supporto all'attività di conoscenza e di raccordo con le strategie per lo sviluppo sostenibile regionali e metropolitane**, quali Università, Politecnico di Torino e IRES Piemonte.

7.1.4 Strumenti della governance

Il principale strumento di governance di cui si dota il modello è quello dell'**Accordo di collaborazione** tra enti pubblici. Si tratta di uno **strumento negoziale e contrattuale** attraverso il quale **gli enti sottoscrittori hanno la possibilità di convergere verso un comune quadro di obiettivi, procedure, incentivi e premialità, definendo altresì i ruoli e gli impegni (finanziari e operativi) di ciascuno**²⁴. L'accordo è uno strumento di razionalizzazione e semplificazione consensuale a disposizione delle amministrazioni pubbliche che ben si adatta al caso di Corona Verde. È infatti uno strumento utilizzabile ogni qualvolta occorra integrare e coordinare l'azione di una pluralità di P.A., ponderando tutti gli interessi in una posizione di parità. È inoltre uno **strumento** particolarmente **efficace** in questo contesto dal momento che può riguardare sia **attività di natura attiva (compresi servizi)**, sia **consultiva e di controllo**, con un contenuto ampio proiettato a **velocizzare il processo decisionale, aumentare l'efficienza e ridurre i costi**, avendo cura di assicurare l'invarianza di spesa.

La comunione di interessi è alla base degli accordi di collaborazione tra amministrazioni che sono legittimi a condizione che:

- l'Accordo sia rivolto a realizzare un interesse pubblico, effettivamente comune ai partecipanti, che hanno l'obbligo di perseguirlo come compito principale, da valutarsi alla luce delle finalità istituzionali degli enti coinvolti;
- alla base dell'Accordo vi sia una reale divisione di compiti e responsabilità;
- non vi sia il pagamento di un corrispettivo per i servizi resi, fatti salvi i rimborsi dei costi sostenuti per l'esecuzione delle attività oggetto dell'accordo;
- il ricorso all'Accordo non interferisca con la libera circolazione dei servizi e, dunque, l'accordo collaborativo non si presti come elusione delle norme sulla concorrenza in tema di appalti pubblici.

Per giungere a siglare l'Accordo, le singole amministrazioni dovranno preventivamente approvare un documento in cui esplicitare la volontà di collaborare per garantire un interesse reciproco, definendo i propri compiti.

Nel caso di Corona Verde, nel testo dell'Accordo **potranno essere anche definite le modalità di coinvolgimento e partecipazione di altri attori pubblici o privati** (utilities del territorio, fondazioni bancarie, associazioni di categoria, imprese, enti di ricerca e innovazione, ...) **necessari per dare concretezza e respiro ampio al progetto di trasformazione territoriale oggetto dell'Accordo stesso.**

²⁴ Ai sensi dell'articolo 15 della legge 2541/1990, gli accordi di collaborazione tra enti pubblici hanno la finalità di consentire la gestione congiunta di compiti e attività istituzionali cui le stesse amministrazioni sono preposte e costituiscono un istituto che formalizza il rapporto di collaborazione tra pubbliche amministrazioni, per lo svolgimento di attività di interesse comune.

L'Accordo è concepito come uno strumento per valorizzare e mettere in rete singole progettualità entro un quadro di coerenza di sistema. Questo strumento può quindi essere **particolarmente utile per agganciare le risorse derivanti dal Recovery Fund e dai Fondi Strutturali europei con progettualità esistenti**, previste o da definire per realizzare una transizione verso la sostenibilità del sistema territoriale periurbano secondo una visione condivisa dalle amministrazioni comunali e allineata agli indirizzi delle strategie regionali e metropolitane di sviluppo sostenibile (SRSvS e AMSvS) e in relazione a quanto definito dal precedente MasterPlan.

Si prevede che l'accordo di collaborazione venga assunto da Regione Piemonte e CmTo, e proposto all'adesione a tutti gli attuali sottoscrittori del Protocollo di Intesa. Quest'ultimo verrebbe quindi a decadere, sostituito dal nuovo strumento, che ha il merito di identificare in modo più stringente le azioni da intraprendere per lo sviluppo e la gestione di CV.

Il modello si pone in linea di continuità con l'esperienza pregressa della governance Corona Verde, proponendone uno sviluppo incrementale che si esemplifica nel testo dell'Accordo soprattutto con riferimento alle azioni al livello di formalizzazione e al budget. In via preliminare, **l'Accordo di collaborazione** dovrebbe poter contenere al suo interno:

- **l'esplicitazione chiara dell'obiettivo e dello scopo dell'accordo**, tra cui la costruzione di una identità e mission di CV come infrastruttura verde periurbana per lo sviluppo sostenibile di scala metro-rurale;
- **i criteri per la selezione delle progettualità di sistema** che devono intercettare dinamiche decisive per lo sviluppo di tutto il territorio di CV in una dimensione di scala metro-rurale, per cui i Comuni (che sono i protagonisti del primo modello della CV) tessono progettualità specifiche con enti associazioni punti di domanda della città (es. fondazione Mirafiori, scuole, case del quartiere);
- **il sistema delle azioni abilitanti**, ossia le riforme di cornice del sistema (es. fiscalità ambientale, accesso ai fonti di finanziamento, velocizzazione delle pratiche autorizzative, snellimenti burocratici) che contribuiscono a fare di CV ambito di sperimentazione di azioni che possono essere scalabili su altri territori metropolitani o regionali;
- **le norme che regolano la sottoscrizione dell'Accordo, inclusa la quantificazione della quota annuale di partecipazione economica da richiedere a ogni sottoscrittore** per garantire nel tempo il finanziamento dell'operatività del sistema di governance;
- **le linee di intervento compiti, azioni e che i firmatari si impegnano a realizzare**, ognuno nel rispetto del proprio ruolo e delle proprie competenze specificando in modo preciso risorse (umane e finanziarie), tempi e risultati attesi in relazione alla realizzazione delle progettualità con la definizione di un sistema periodico di monitoraggio e valutazione del perseguimento degli stessi.

Risulta centrale la **funzione di mappatura delle progettualità** esistenti, in corso e previste, ponendo particolare attenzione a quelle che si prestano a una progettualità di sistema. Dalla prima indagine esplorativa condotta da IRES per l'analisi SWOT di CV (cfr. capitolo 3)²⁵, la situazione di queste **progettualità** si presenta **articolata ed eterogenea**: accanto a **interventi di scala metropolitana**, quali quelli dei progetti StouRing (di valorizzare delle valenze culturali,

²⁵ Cfr. Report SWOT. Documento interno del progetto TOP METRO - governance.

ambientali e paesaggistiche del bacino del fiume Stura), Tangenziale Verde (per la riqualificazione ambientale del territorio compreso fra il torrente Stura ed il fiume Po), Corona di Delizie in Bicicletta (per la creazione di un anello di ciclopiste, ciclostrade e strade rurali di collegamento tra le Residenze Reali e i Parchi metropolitani di Corona Verde) ecc., ve ne sono **altri di valenza più ampia**, quali i progetti VeLa (Venezia-Lanzo) e VenTo (Venezia-Torino) per la connessione delle reti ciclabili e pedonali; o di scala micro, come quello dell'ambito agro-naturale del Fontaneto (progetto pilota per la governance del Pagamento dei Servizi Ecosistemici).

A queste si sommano le **progettualità** già **inserite nel Piano Territoriale Generale Metropolitano** (PTGM) e nel **Piano strategico Metropolitano** (PSM). Il primo individua alcune **aree prioritarie** (aree opportunità) **nell'ambito della delimitazione degli Spazi Aperti Periurbani (SAP), su cui sviluppare progetti strategici** (ai sensi dell'art 44 del PPR - Piano Paesaggistico Regionale) per sostenere nuove forme di gestione, mettere in atto progetti di paesaggio, realizzare parchi agricoli di interesse sovralocale e per completare l'infrastruttura verde metropolitana di Torino attraverso la costituzione di reti di partenariati tra enti pubblici e strutture private e l'uso dei fondi strutturali europei. Le aree prioritarie sono: il Parco Agricolo della Dora Riparia, la Tangenziale Verde nord e Il Parco Agronaturalistico di Mappano, la Tangenziale verde sud e progetti agro-urbani. Lo stesso PTGM seleziona alcune **azioni del PSM**, che definisce **"territorializzabili"** diventando progettualità da (inter)connettere in una visione di sistema, di infrastruttura verde metropolitana qual è Corona Verde. Nello specifico, le azioni del PSM che per il PTGM presentano queste caratteristiche sono: il **Parco Metropolitano** (Torino Metropoli Parco); il **programma di Riforestazione urbana**; il **programma metropolitano Gran Bosco Torino Rewilding**; i **servizi ecosistemici metropolitani**; la **rete metropolitana delle infrastrutture verdi**, il **programma metropolitano per la qualità dell'abitare**; la **demolizione edilizia incongrua** per diminuire il consumo di suolo; la **densificazione selettiva**; le **infrastrutture di interscambio per forme autonome e condivise di mobilità last-mile**; i **nuovi Boulevard suburbani**; i **percorsi ciclabili in rete per la micromobilità locale**; la **metropoli ciclabile e pedonale**; **smart co-working**, Scuole eco, La scuola centro civico; il **cibo metropolitano** di qualità e diversità; **nuove politiche sociali metropolitane e comunali** settoriali (inserimento lavorativo, inserimento abitativo, lotta alla povertà, supporto alle famiglie, politiche giovanili etc.); **clustering territoriale** con un sostegno mirato **per la digitalizzazione e innovazione in chiave 4.0** in cluster collaborativi territoriali di impresa delle PMI-microimprese.

Oltre a queste **progettualità** si contano quelle proposte dai singoli **Comuni** in relazione ai **fondi** resi disponibili dal **PNRR** che tuttavia non sono ancora state approvate a livello regionale. Tra queste si osservano alcune progettualità complesse proposte da aggregazioni di Comuni o da singole amministrazioni comunali che insistono sul territorio di Corona Verde e sono volte a implementarne le dotazioni.

Infine, **questa repository** dovrà essere **collegata ad altre già in corso di realizzazione o realizzate** come il **catalogo C.I.R.C.A.** che raccoglie gli interventi di riqualificazione e compensazioni ambientali che costituiscono una possibile fonte di finanziamento grazie ai fondi connessi alle compensazioni ambientali.

7.1.5 Architetture della governance

Gli elementi costitutivi dell'architettura di relazioni che dà sostanza a questo modello sono tre: **Regione Piemonte** (rappresentata dalla Direzione Ambiente, Pianificazione ed Energia), **Città metropolitana** (rappresentata dal Dipartimento Ambiente e Vigilanza Ambientale, nell'ambito della Cabina di Regia di CV), il **gruppo dei sottoscrittori dell'Accordo di collaborazione**.

Nei tavoli territoriali, la **Città metropolitana di Torino**, quale Ente territoriale sovracomunale con diretta competenza sul territorio di CV, è stata indicata come **leader** ottimale di questa forma di governance. Tuttavia, nel confronto (workshop tecnico) organizzato con i rappresentanti dei settori dell'Ente maggiormente coinvolti²⁶, sono state sollevate molte perplessità sulla possibilità di CmTo di assumersi tale ruolo, perché svuotata di risorse (economiche e umane) e rappresentanza politica a seguito delle riforme introdotte dalla Legge Delrio. Per il fine dell'identificazione del nuovo modello di governance di CV, si è quindi scelto di prevedere **due ipotesi** che vedono **CmTo con ruoli e funzioni differenti**.

Il gruppo dei sottoscrittori dell'Accordo di collaborazione si sostituisce ai sottoscrittori del Protocollo di Intesa di CV, mantenendone le vecchie funzioni e assumendone di nuove. L'intento è quello di fare sì che tutti i vecchi firmatari facciano parte del nuovo accordo, anche se ciò non fosse possibile e non tutti i 93 Comuni di CV fossero ricompresi tra i firmatari l'ambito di azione della governance rimarrebbe quello attuale. Il Protocollo recepisce le indicazioni dello Schema Direttore per un'ottimale collaborazione tra enti e comunità locali, definendo i compiti e ruoli dei soggetti firmatari all'interno del processo decisionale e di governance. In esso si individuano 6 Ambiti territoriali che rappresentano tavoli sovracomunali di condivisione e coordinamento delle politiche attuative del Progetto, organizzati in relazione alle esigenze dettate dalle linee di sviluppo della Corona Verde e all'esperienza maturata dalle comunità locali in precedenti percorsi negoziali.

Oggetto e motore dell'azione del nuovo accordo di governance, come detto, è **l'identificazione delle progettualità complesse, trasversali, multidimensionali e multi-attore** capaci di "mettere a terra" la visione dell'infrastruttura verde delineata nelle strategie e negli strumenti di pianificazione regionali e metropolitane. Entro questo obiettivo generale, **si prevede che gli attori della governance territoriale e multilivello di CV intervengano su più funzioni contemporaneamente**.

In linea generale, si può ipotizzare la **distribuzione di responsabilità** che segue, ma la cui **configurazione finale dipenderà dalle caratteristiche che assumerà lo strumento una volta formalizzato**:

- **funzione deliberativa.** Nell'accordo si prevede l'organizzazione di **tavoli periodici della Cabina di Regia** (ogni sei mesi), per relazionare sui **risultati conseguiti (monitoraggio)**, discutere dello **sviluppo dell'iniziativa e deliberare nuovi indirizzi**, a cui si sommano gli **incontri, convocati e coordinati da CmTo, per la condivisione delle informazioni** (per esempio sullo stato di avanzamento delle progettualità) e il raccordo tra il lavoro della Cabina di Regia e quanto portato avanti dalle amministrazioni locali e dagli stakeholder;

²⁶ Dipartimento Sviluppo economico, Dipartimento Ambiente e vigilanza ambientale, Dipartimento territorio edilizia e viabilità, Direzione Pianificazione, programmazione e controllo strategico, Direzione Comunicazione e rapporti con i cittadini e i territori.

- **funzione esecutiva.** Ciascun sottoscrittore dell'Accordo si impegna a realizzare per la propria parte le attività previste dall'Accordo e a contribuire alla realizzazione delle funzioni e degli output comuni.
- **funzione comunicativa.** Questa funzione, affiancata da una funzione di animazione, è messa in capo ai soggetti che compongono la **Cabina di Regia**, e in particolare a **CmTo e Regione Piemonte** per quanto attiene la **ricerca di opportunità di finanziamento della comunicazione esterna**, mentre la **comunicazione interna e l'animazione** si propongono siano gestite da **CmTo in rappresentanza della Cabina di Regia**.
- **funzione di monitoraggio.** Svolta all'interno della **Cabina di Regia**.

In linea di principio non si prevede di inserire nella governance la funzione finanziaria dal momento che per le attività e i servizi deliberati nell'Accordo di collaborazione non è contemplato il pagamento di un corrispettivo. Tutt'al più è possibile prevedere che da parte di Regione Piemonte vengano messi a disposizione dei rimborsi per i costi sostenuti dai sottoscrittori per la realizzazione di alcune di queste attività e servizi.

Secondo questa architettura di responsabilità, la Direzione Ambiente, Pianificazione e Energia di **Regione Piemonte continua con le attività svolte sino ad ora attraverso la partecipazione alla Cabina di Regia di CV**, ossia:

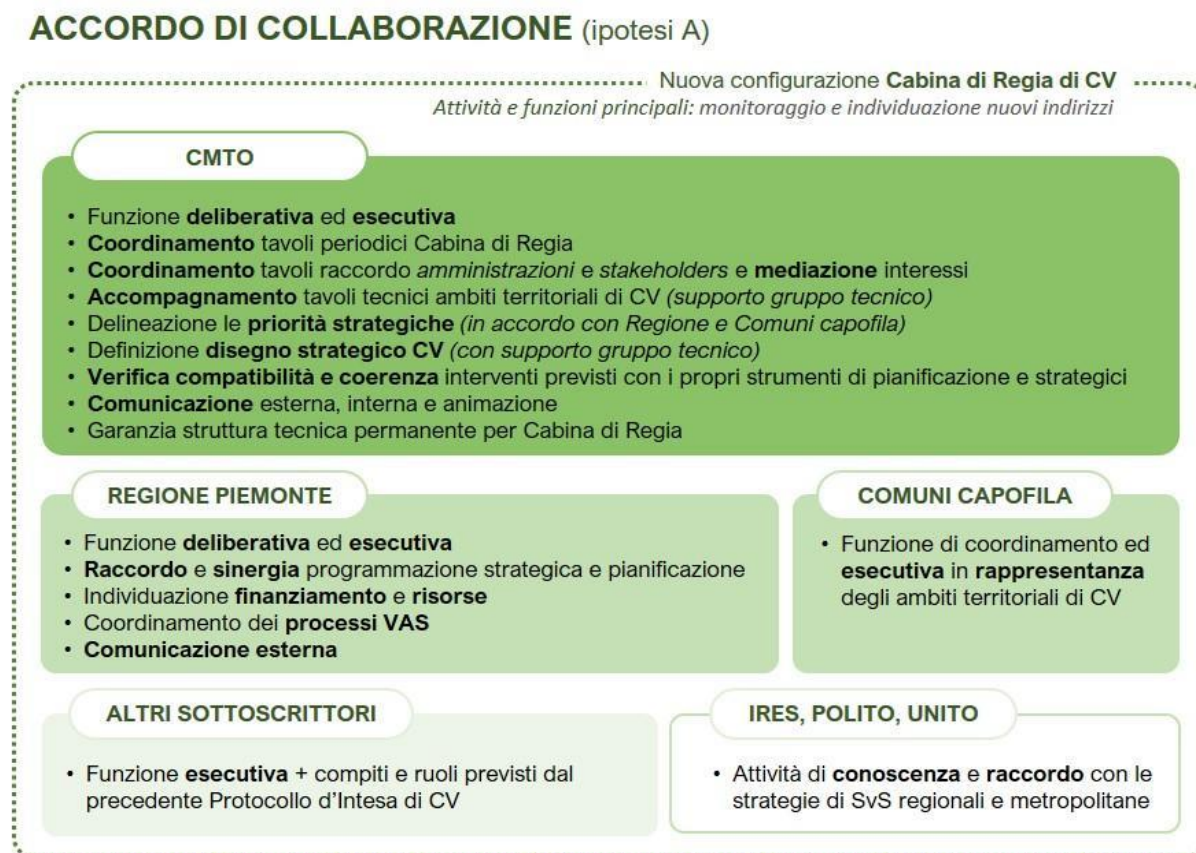
- partecipare ai **tavoli periodici della Cabina di Regia** (ogni sei mesi) discutere dello sviluppo dell'iniziativa e deliberare nuovi indirizzi, per relazionare sui risultati conseguiti (monitoraggio);
- individuare le **sinergie del progetto con altre iniziative di valenza regionale** e, attraverso la programmazione futura, **assicurare la priorità di finanziamento degli interventi** che ricadono nell'ambito della progettazione strategica della Corona Verde, come individuata dai Piani di Azione o strumenti analoghi;
- impegnarsi ad **individuare altre possibili forme di finanziamento** da destinare al completamento del disegno strategico della Corona Verde;
- **garantire il coordinamento dei processi di valutazione ambientale strategica** connessi al programma degli interventi e dell'aggiornamento della strumentazione urbanistica, ove necessario, al fine di semplificare l'attuazione del progetto Corona Verde;
- **garantire la sostenibilità.**

Inoltre, in questa nuova forma di governance, **ha anche il compito di:**

- **garantire la coerenza degli interventi e del quadro strategico di sviluppo dell'infrastruttura verde con la Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile, i piani e i programmi di livello regionale** (Piano Territoriale Regionale in corso di revisione, Piano Paesaggistico Regionale, Programma di Sviluppo Rurale, ecc.);
- **sostenere il progetto con risorse provenienti dalla programmazione europea, nazionale e regionale.**

In relazione alle difficoltà espresse da alcuni rappresentanti di Città metropolitana di Torino di assumere la leadership di questa forma di governance si sono formulate, come anticipato, **due ipotesi** che andranno vagliate in sede di interlocuzione tra Regione Piemonte, Città metropolitana e Comuni capofila.

Figura 8.a – Schema di sintesi dell'architettura di governance modello 1.



Fonte: elaborazione IRES Piemonte

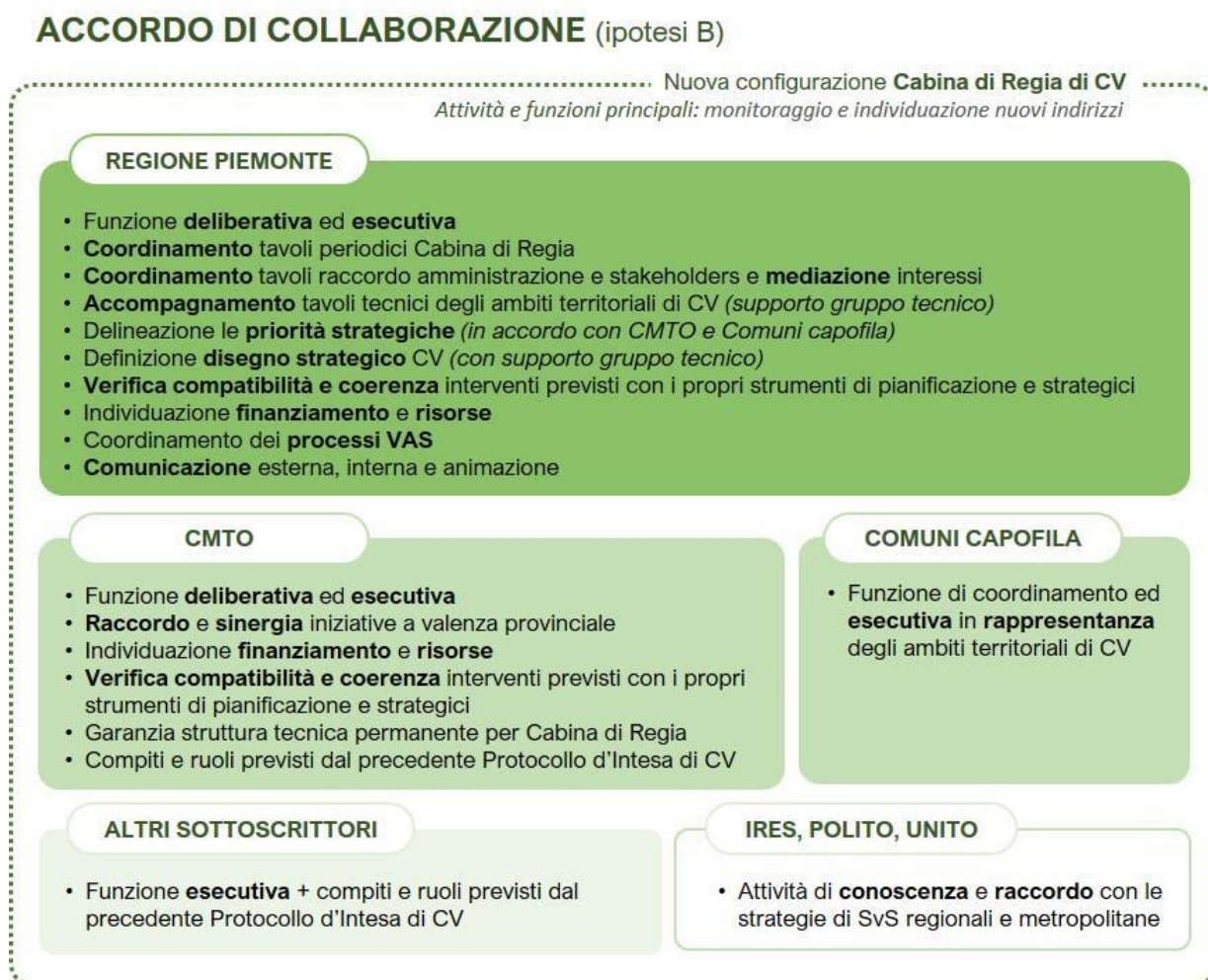
CmTo assume un **ruolo più rilevante rispetto a quello avuto nelle precedenti fasi di CV**. Infatti, non solo **partecipa alle attività della Cabina di Regia**, individuando sinergie del progetto con altre iniziative di valenza provinciale, individuare altre forme di finanziamento collaborare con i Comuni mettendo a disposizione informazioni componenti cartografiche, promuovere la progettazione della rete ecologica e la costruzione di progetti sovracomunali per la fruizione turistica come prevedeva il precedente Protocollo di Intesa, ma dovrà:

- **delineare le priorità strategiche** degli interventi sul territorio in accordo con Regione Piemonte e Comuni capofila;
- **coordinare tavoli periodici della Cabina di Regia** (ogni sei mesi) per relazionare sui risultati conseguiti (monitoraggio), discutere dello sviluppo dell'iniziativa e deliberare nuovi indirizzi;
- **coordinare i tavoli di raccordo con le amministrazioni locali e gli stakeholder** funzionali a raccogliere i risultati e lo stato di avanzamento dei lavori da discutere nei tavoli di Cabina di Regia;
- fornire ai tavoli degli Ambiti territoriali il **supporto tecnico necessario per la revisione dei Piani di Azione e progettazione degli interventi**. Tale supporto potrà essere garantito attraverso la collaborazione dell'Università e del Politecnico di Torino e di IRES Piemonte. A Università e Politecnico, in particolare, si riconoscono expertise specifiche per quanto riguarda l'analisi dei processi, la costruzione di scenari, la redazione di strumenti di piano e la definizione delle azioni abilitanti. A IRES Piemonte si riconosce invece l'esperienza

nella produzione di analisi e modelli per il **raccordo delle progettualità di CV entro il quadro** delineato dagli **strumenti strategici per lo Sviluppo sostenibile** di Regione Piemonte e CmTo;

- **definire, attraverso l'attività di conoscenza degli Atenei torinesi e IRES Piemonte, il disegno strategico della Corona Verde, che deve essere adottato per indirizzare le progettualità locali;**
- **accompagnare le amministrazioni comunali e le Aree protette (soggetti attuatori) ad accordarsi con i soggetti di interesse pubblico e i privati nell'individuazione delle modalità di realizzazione dei contenuti progettuali riguardanti Corona Verde;**
- **verificare la compatibilità e coerenza degli interventi previsti dai piani di Azione con i propri strumenti di pianificazione e strategici (PTGM, PUMS, Agenda Metropolitana per lo Sviluppo Sostenibile, Piano Strategico Metropolitan) anche avvalendosi dell'attività di conoscenza di IRES Piemonte;**
- **garantire una struttura tecnica permanente a supporto della Cabina di Regia.**

Figura 8.b – Schema di sintesi dell'architettura di governance modello 1.



Fonte: elaborazione IRES Piemonte

CmTo **mantiene sostanzialmente le funzioni di partecipazione alla Cabina di Regia che aveva nel Protocollo di Intesa**, individuando sinergie del progetto con altre iniziative di valenza metropolitana, forme di finanziamento, collaborando con i Comuni, mettendo a disposizione informazioni componenti cartografiche, promuovendo la progettazione della rete ecologica e la costruzione di progetti sovracomunali per la fruizione turistica, in una **posizione subalterna rispetto a Regione Piemonte che assume la leadership della governance**:

A Regione Piemonte faranno dunque capo altre funzioni oltre a quelle sopra indicate quali:

- **delineare le priorità strategiche** degli interventi sul territorio in accordo con CmTo e Comuni capofila;
- **coordinare tavoli periodici della Cabina di Regia** (ogni sei mesi) per relazionare sui risultati conseguiti (monitoraggio), discutere dello sviluppo dell'iniziativa e deliberare nuovi indirizzi;
- **coordinare i tavoli di raccordo con le amministrazioni locali e gli stakeholder** funzionali a raccogliere i risultati e lo stato di avanzamento dei lavori da discutere nei tavoli di Cabina di Regia;
- fornire ai tavoli degli Ambiti territoriali il **supporto tecnico necessario per la revisione dei Piani di Azione e progettazione degli interventi**. Tale supporto potrà essere garantito attraverso la collaborazione dell'Università e del Politecnico di Torino e di IRES Piemonte. **A Università e Politecnico, in particolare, si riconoscono expertise specifiche** per quanto riguarda l'analisi dei processi, la **revisione dei Piani d'Ambito** e la **definizione delle azioni abilitanti**. **A IRES Piemonte** si riconosce invece l'esperienza nella produzione di analisi e modelli per il **raccordo delle progettualità di CV entro il quadro** delineato dagli **strumenti strategici per lo Sviluppo sostenibile** di Regione Piemonte e CmTo;
- **definire, attraverso l'attività di conoscenza degli Atenei torinesi e IRES Piemonte, il disegno strategico della Corona Verde, che deve essere adottato per indirizzare le progettualità locali**;
- **accompagnare le amministrazioni comunali e le Aree protette (soggetti attuatori) ad accordarsi con i soggetti di interesse pubblico e i privati nell'individuazione delle modalità di realizzazione dei contenuti progettuali riguardanti Corona Verde**;
- **verificare la compatibilità e coerenza degli interventi previsti dai piani di Azione con i propri strumenti di pianificazione e strategici**.

Oltre ai compiti definiti nel Protocollo di Intesa, CmTo avrà, in questa seconda ipotesi, il **compito di**:

- **verificare la compatibilità e coerenza degli interventi previsti dai piani di Azione con i propri strumenti di pianificazione e strategici** (PTGM, PUMS, Agenda Metropolitana per lo Sviluppo Sostenibile, Piano Strategico Metropolitan) anche avvalendosi dell'attività di conoscenza di IRES Piemonte;
- **garantire sostegno alla realizzazione di una struttura tecnica permanente a supporto della Cabina di Regia con risorse umane o economiche proprie**.

La **Cabina di Regia**, che **viene confermata tanto nelle funzioni, quanto nella composizione**, viene assunta come **principale spazio di discussione e definizione strategico operativa**, inoltre, ad essa fa capo il **monitoraggio e la comunicazione interna** (verso i Comuni di CV e gli altri

sottoscrittori dell'Accordo di collaborazione). Essa resta quindi in carica per le **funzioni del coordinamento interistituzionale** tra i sottoscrittori del Protocollo per le quali funzioni si appoggia a una Segreteria Tecnica. La **Cabina di Regia** è **partecipata**, oltre alle **Direzioni regionali competenti**, dalla **CmTo**, da una **rappresentanza degli Enti di gestione delle aree protette** (Ente di gestione del Parco fluviale del Po - tratto torinese), dal **Politecnico e Università di Torino con IRES Piemonte** (in funzione alle attività di conoscenza), dai **Comuni capofila dei 6 Ambiti territoriali sovracomunali** (Chieri, Nichelino, Rivoli, Settimo Torinese, Torino, Venaria Reale).

Nello stesso tempo, in vista del rilancio della sua attività, il modello prevede che si intervenga per **ridare operabilità** e, in particolare, si proceda con:

- la **verifica delle nomine dei rappresentanti dei diversi enti e della composizione della segreteria tecnica**, per la quale si prevede l'impegno part-time di **una risorsa in capo a Regione Piemonte e una in capo a CmTo** responsabili della **convocazione degli incontri e della verbalizzazione delle decisioni e della produzione di una newsletter semestrale da distribuire ai sottoscrittori del Protocollo di Intesa**;
- la **costruzione di un indirizzario aggiornato** con i contatti dei soggetti che partecipano alla Cabina di Regia;
- la **predisposizione di un calendario annuale di appuntamenti** cadenzato mensilmente.

7.1.6 Organizzazione nel tempo

Come ipotesi iniziale si prevede che l'Accordo abbia una **durata triennale, al termine del quale può essere rinnovato o ridefinito**, mentre gli impegni sottoscritti vengono verificati **ogni anno**.

7.1.7 Prodotti / output della governance

Coerentemente con l'obiettivo di ricomposizione delle progettualità locali entro una prospettiva di sistema, un primo importante risultato atteso della governance sottesa a questo modello consiste:

- nella mappatura dei progetti esistenti o in fase di elaborazione e la loro organizzazione entro una **repository progettuale** condivisa dai sottoscrittori dell'Accordo;
- nella **definizione di criteri per la selezione di progettualità coerenti** con gli indirizzi generali e utili a perseguire i risultati attesi;
- nell'**aggiornamento dello schema spaziale di natura strategica e non regolativa esistente** agganciato alle prescrizioni del PTR, del PTGM e agli orientamenti del PSM, nonché rispondente alle linee di indirizzo di SRSvS e AMSvS;

Affinché si realizzi un progetto di territorio e non solo una sommatoria di progettualità, la Cabina di Regia di CV e, in modo specifico, **Regione Piemonte e Città Metropolitana di Torino** avranno la **funzione di raccogliere e organizzare, valutandone la coerenza entro la visione generale e il disegno di territorio, le istanze di altri enti/stakeholder territoriali**:

- le partecipate di CmTo, quali per esempio le public utilities;
- gli enti parco e gli altri enti di area vasta per la gestione delle aree protette;
- i siti UNESCO (residenze reali e MAB UNESCO);
- i corpi intermedi quali i sindacati, le associazioni di categoria, organizzazioni datoriali;
- le associazioni no-profit e del terzo settore;

- i consorzi, le partnership e gli accordi di collaborazione di area vasta tra cui Patti territoriali, Unioni di Comuni, Contratti di fiume e di lago, ecc.

Altri output della governance saranno:

- la definizione del **sistema di azioni abilitanti**;
- l'identificazione degli **strumenti attuativi del progetto strategico** che definiscano come i progetti e i programmi di gestione si collocano nelle programmazioni e nelle pianificazioni di settore e territoriali future di ogni Ente sottoscrittore;
- **tavoli di coordinamento con le 93 amministrazioni comunali e gli stakeholder territoriali** volti alla **co-costruzione delle progettualità** e delle **azioni abilitanti** e di un **piano di manutenzione delle opere**;
- **eventi di comunicazione dello stato di avanzamento dei lavori** e del **monitoraggio rivolti alla popolazione e imprese di CV**;
- **campagne di comunicazione sul territorio**.

7.2 MODELLO 2: PATTO PER LO SVILUPPO

7.2.1 Obiettivi della governance

Scopo principale di questo modello è **attivare tra i corpi intermedi e le reti locali presenti sui territori di CV un coordinamento di scala superiore**, finalizzato alla **messa a sistema delle programmazioni settoriali e territoriali** già in essere (o in fase di elaborazione), **alla loro valorizzazione sinergica**, nonché all'identificazione e **presa in carico degli interessi confliggenti**.

Obiettivi secondari del modello sono quindi:

- **ricostruire le reti e le architetture di governance già esistenti** e chiarire il sistema degli interessi in gioco degli enti intermedi;
- **identificare gli ambiti tematici o territoriali di convergenza tra i coordinamenti in atto**, da cui muovere per sviluppare sinergie e occasioni di co-costruzione di progettualità;
- **portare i rappresentanti dei corpi intermedi così identificati a partecipare a un tavolo comune di co-pianificazione strategica e spaziale del territorio di CV**;
- **definire una nuova visione programmatica per l'infrastruttura verde periurbana e un progetto complessivo di sviluppo sostenibile del territorio di CV**, da introdurre nelle programmazioni degli enti intermedi, e che sia in linea con gli indirizzi di sviluppo espressi dalla SRSvS e dall'AMSvS;
- **identificare gli assi strategici e operativi di intervento**, nonché il sistema delle **azioni in carico ai singoli attori della governance**;
- **predisporre un luogo stabile** (anche virtuale) **di dibattito e programmazione**, funzionale per un utilizzo efficace ed efficiente delle risorse che si renderanno disponibili sui fondi europei e regionali.

Rispetto a quanto sinora esperito nella governance di CV, questo modello presenta una maggiore **discontinuità** operativa e procedurale e **presidia una maggiore varietà di funzioni**. Al centro di questo modello vi sono i coordinamenti territoriali intermedi, ossia le reti degli attori locali che, presenti sul territorio di CV, sono già dotati di una propria governance con cui operano su ambiti di interesse per lo sviluppo dell'infrastruttura verde. In virtù di questa dimensione di coordinamento strategico, trasversale rispetto a un insieme variegato di reti e attori, questo modello di governance **integra anche al proprio interno molti tipi diversi di funzioni**. Come già ricordato per il modello dell'Accordo, gli indirizzi piano-pianificatori regionali e le indicazioni delle politiche europee incentivano il ricorso alle infrastrutture verdi per conseguire obiettivi insieme **ecologici e socioeconomici**. Ma, mentre nel primo modello, il focus rimane incentrato soprattutto sugli aspetti della pianificazione spaziale e territoriale delle aree verdi, in questo modello molta rilevanza viene attribuita al **conseguimento di obiettivi di sviluppo sostenibile, da realizzare attraverso azioni di innovazione sociale, economia verde e circolare ed efficientamento energetico**. In un certo senso, il modello persegue **un obiettivo di sviluppo territoriale maggiormente olistico**, volto a coprire tutte le dimensioni del territorio (economica, sociale e ambientale), in un'ottica di sostenibilità.

Come già ricordato nel capitolo 4, tra i fattori vincenti della governance del verde periurbano messi in luce dal benchmarking vi è proprio la capacità di coinvolgere un insieme eterogeneo di attori attraverso un sistema solido di reti formali e informali. Questo perché tanto più la rete è

policentrica, tanto più si limita il rischio connesso con la decisione del leader principale di abbandonare la governance (come avvenuto a Francoforte, con la società di gestione dell'Aeroporto). Inoltre, tanto più è ampia e aperta partecipazione, tanto minore è il rischio di lasciare fuori dal processo soggetti potenzialmente molto utili ed efficaci. Per esempio, dal benchmarking emergono diversi esempi in cui un ruolo chiave nella governance è giocato dagli enti che gestiscono siti Unesco. Al Parque di Sintra, in Portogallo, questo avviene in modo particolarmente evidente, in quanto gli spazi del verde periurbano oggetto di governance ricadono tutti all'interno del medesimo sito Unesco. Nel caso di Torino la sovrapposizione tra la carta del verde periurbano e quella delle Regge dei Savoia è anche significativa e può certamente continuare ad essere sfruttata per sostenere l'identità e l'immagine della CV.

7.2.2 Ambiti della governance

Dal punto di vista degli ambiti territoriali della governance, anche per questo modello si conferma la volontà di intervenire su **tutto l'attuale territorio di CV (93 comuni)**. In linea di principio viene mantenuta anche la **ripartizione in sei ambiti** identificati da altrettanti Comuni capofila (Chieri, Nichelino, Rivoli, Settimo Torinese, Torino e Venaria Reale), ma con la possibilità di rivederne numero e confini, in funzione dei coordinamenti territoriali già presenti (che, come si è detto, sono al centro del modello di governance). È questo il caso, ad esempio, del coordinamento intercomunale alla base del I Contratto di fiume del Bacino della Stura di Lanzo (Borgaro Torinese, Caselle Torinese, Caselette, Druento, Mathi, San Gillio, Torino, Venaria Reale, Villanova Canavese) che, citato come best practice nell'incontro con gli Enti territoriali, è considerato anche nel modello dell'Accordo per un'eventuale ridefinizione degli ambiti di CV (cfr. 7.1.2).

Dal punto di vista degli **ambiti tematici**, il modello è indirizzato a conseguire azioni di governance a vantaggio di **tutti e tre i macro ambiti programmatori** (Metro-rurale, il ruolo del periurbano tra città e campagna; Ambiente come capitale per la crescita economica, il benessere e la salute; Patrimonio storico culturale e architettonico come risorsa per la fruizione e la rigenerazione dei luoghi), portati alla discussione con gli stakeholder (cfr. Tab. 8).

7.2.3 Attori della governance

In questo modello le funzioni della governance di CV si strutturano attorno a due gruppi di attori.

- Da una parte, si collocano **Regione Piemonte e Città metropolitana di Torino (CmTo)**, a cui spetta il compito di **perseguire**, attraverso lo sviluppo dell'infrastruttura verde periurbana, **gli interessi comuni** di tutto il territorio di CV e dei diversi attori che in esso operano. In particolare, la loro partecipazione al modello di governance di CV si concretizza attraverso l'istituzione, per ciascun Ente, di un **gruppo interno di lavoro**, costruito in modo da includere i rappresentanti di tutti i dipartimenti e/o le direzioni, coinvolti nella formalizzazione delle strategie di sviluppo sostenibile dell'Ente. Per la Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS) si tratta di includere nel gruppo di lavoro la Direzione Ambiente, Pianificazione e Energia coordinata con la Direzione Competitività del Sistema Regionale. Per l'Agenda Metropolitana per lo Sviluppo Sostenibile (AMSvS) si tratta del Dipartimento Ambiente e Vigilanza Ambientale coordinato con quello di Sviluppo economico e pianificazione strategica responsabile

della redazione del Piano Strategico Metropolitan (PSM). In questo modo, i due gruppi di lavoro sono nella condizione di svolgere la funzione di raccordo (garante) tra le intenzionalità espresse all'interno della governance di CV (ossia all'interno del Patto di sviluppo; cfr. 7.2.4) e **quelle veicolate dal resto della programmazione strategica e della pianificazione di area vasta** che investe i territori di CV, nonché un'azione di monitoraggio, lobbying e indirizzo rispetto alle **risorse finanziarie** allocate da Regione e CmTo per interventi coerenti con il progetto dell'infrastruttura verde periurbana. In aggiunta, al gruppo interno di CmTo, è anche assegnata la responsabilità principali delle funzioni della supervisione della governance, ossia del coordinamento e dell'animazione dei soggetti aderenti, e del monitoraggio e della comunicazione dei risultati conseguiti.

- Dall'altra parte, si colloca l'eterogeneo **universo degli enti e delle organizzazioni che perseguono una missione di intermediazione e coordinamento** - settoriale (come nel caso di associazioni di categoria) o territoriale (come nel caso dei Contratti di fiume) - degli interessi individuali presenti nella CV. Per esempio, rientrano in questo gruppo:
 - i consorzi, le partnership e gli accordi di collaborazione di area vasta, tra cui Patti territoriali e i Contratti di fiume e di lago;
 - gli Enti parco e gli altri enti di area vasta per la gestione delle aree protette;
 - le Unioni di Comuni e altre forme di rappresentanza territoriale sovracomunale;
 - Gruppi di lavoro, Accordi di collaborazione e Protocolli di intesa che, identificati attraverso una struttura formalizzata, sviluppano progetti di rilievo per lo sviluppo sostenibile dell'infrastruttura verde periurbana (per esempio il Protocollo Green Education della Regione Piemonte);
 - le associazioni di categoria, i sindacati e le organizzazioni datoriali;
 - le partecipate di CmTo nel settore delle public utilities, e in altri settori di pubblico interesse;
 - le partecipate di Regione Piemonte che sviluppano progetti di rilievo per lo sviluppo sostenibile dell'infrastruttura verde periurbana (per esempio Envipark e gli altri Parchi scientifici e tecnologici metropolitani, Ceipiemonte e Flnpiemonte);
 - fondazioni, associazioni no-profit e del terzo settore con finalità di innovazione sociale, rigenerazione urbana, implementazione di attività agricole e di promozione del territorio, di dimensione sovracomunale / metropolitana.

Il **modello non prevede una selezione preventiva dei corpi intermedi da coinvolgere** nella governance di CV. **Discriminanti sono la rilevanza delle attività da questi condotte e la volontà di contribuire attraverso la sottoscrizione di un atto/documento formalizzato**. A questo proposito, la SWOT analysis di CV realizzata per TOP METRO da IRES Piemonte già conteneva un primo elenco di coordinamenti territoriali intermedi, rilevanti per CV: il Patto Territoriale Zona Ovest di Torino; Contratto di Bacino della Stura di Lanzo; Contratto di Fiume del Bacino del Torrente Sangone; l'Ente di Gestione delle aree protette del Po Torinese (ora Ente di Gestione delle Aree Protette del Po piemontese); l'Ente di Gestione delle aree protette dei Parchi Reali; il Consorzio delle Residenze Reali Sabaude; l'Unione dei Comuni Moncalieri-Trofarello-La Loggia; il MAB UNESCO – Riserva della Biosfera del territorio di "CollinaPo"; l'Unione dei Comuni Nord Est Torino, l'Associazione "Stupinigi è", la *Fondazione Mirafiori*; gli enti e le associazioni ed enti che

gestiscono i siti UNESCO tra cui anche la rete delle Residenze Reali dei Savoia. **Ciascuna di queste reti persegue oggi una propria visione e programmazione: obiettivo del modello è metterle a loro volta in rete**, lavorando sulla definizione di una **visione strategica** e di un sistema di **obiettivi di sviluppo sostenibile**, coerenti con la trasversalità, intersettorialità e multidimensionalità del territorio di CV.

Per quel che attiene le funzioni, a questi soggetti è chiesto di contribuire alla governance di CV con attività di **confronto e discussione** interna al Patto (funzione deliberativa), con un impegno per il **reindirizzamento/curvatura delle proprie attività** in un quadro di coerenza con gli indirizzi sottoscritti per la governance e lo sviluppo di CV, e con una attività di **comunicazione** rivolta alle proprie reti per **informare** delle finalità e delle opportunità connesse con lo sviluppo dell'infrastruttura verde periurbana.

Anche in questo caso, come già per il modello dell'Accordo, tra i partecipanti al Patto per lo sviluppo di CV si prevede anche il coinvolgimento dell'**Università e Politecnico di Torino e di IRES Piemonte con un ruolo di supporto all'attività di conoscenza e di raccordo con le strategie per lo sviluppo sostenibile regionali e metropolitane**.

7.2.4 Strumenti della governance

Lo strumento attorno a cui il modello intende organizzare la governance di CV assume la forma, partecipata, non negoziale e pre-contrattuale, di un **Patto per lo sviluppo di Corona Verde**.

Il Patto è uno strumento volontario e democratico di co-costruzione di una visione di sviluppo futuro. Rispetto ad altri strumenti, **è aperto e partecipato** e consente di aprire in modo ampio il processo decisionale a una grande varietà di soggetti. Una situazione questa che ben si addice al caso di Corona Verde, il cui territorio è molto eterogeneo sia dal punto di vista territoriale, che da quello economico e sociale. Nello stesso tempo, la natura strategica dello strumento, **orientato a identificare le grandi direttrici**, gli assi prioritari **dello sviluppo del territorio**, da implementare in un **orizzonte temporale di lungo periodo**, ne determina i punti di forza ma anche le debolezze. Da un lato, non vincolando i sottoscrittori a assumersi impegni stringenti, l'adesione a questo tipo di strumento è in genere elevata. Dall'altro lato, la mancanza di un quadro chiaro degli interventi che si concorda di implementare sul territorio e degli impegni di spesa preventivabili, non è possibile avere molte garanzie sulla capacità dello strumento di conseguire gli obiettivi prefissati.

Nel prefigurare le caratteristiche di questo Patto per lo sviluppo di Corona Verde, l'esperienza a cui il modello si ispira è quella del Patto per il Lavoro e per il Clima promosso dalla Regione Emilia-Romagna. È questo, infatti, l'esito più recente di una esperienza pluriennale di programmazione e progettazione condivisa, che, in virtù di una dimensione marcatamente "mission oriented", è stata capace di realizzare una concreta gestione partecipata dei processi economico-produttivi locali, guardando altresì agli obiettivi di sostenibilità previsti dall'Agenda 2030 e misurandosi con un sistema comune di target da raggiungere²⁷.

²⁷ Il 20 luglio 2015, la Regione Emilia-Romagna, insieme alle associazioni imprenditoriali, alle organizzazioni sindacali, ai rappresentanti dagli enti locali, alle università, ai professionisti e al mondo dell'associazionismo, firmava il Patto per il Lavoro della Regione Emilia-Romagna. Il documento metteva infatti nero su bianco l'impegno di tutti i componenti dell'economia e della società regionale per il rilancio della crescita e della

Nel Patto per il Lavoro e per il Clima, la regia della governance è in capo all'ente regionale che assume anche la responsabilità delle funzioni della comunicazione, del monitoraggio e della valutazione dei risultati. Nel caso di Corona Verde, la **leadership del Patto** è invece attribuita all'**ente metropolitano (CmTo)**, **ma considerate le difficoltà espresse durante la consultazione territoriale e in modo esplicito nel workshop dedicato del 01/09/2021, si può ipotizzare che la leadership sia condivisa con Regione Piemonte o attribuita a quest'ultima**. Il leader della governance si assumerà il compito di promuovere la sottoscrizione del Patto e di coordinarne e supervisionarne i lavori. Nella prospettiva di questo modello, il **Patto è sottoscritto da un sistema ampio e articolato di enti, organizzazioni e coordinamenti intermedi. A motivare l'adesione è la necessità di creare sul territorio le condizioni per l'attrazione delle risorse** che, per effetto del Next Generation EU e del PNRR italiano, si renderanno disponibili per progetti di sviluppo territoriale sostenibile e la ricerca di uno spazio comune di programmazione attraverso cui conseguire più efficacemente e velocemente questo obiettivo. L'intento è lavorare insieme per attirare sui territori di CV le risorse con cui sostenere la transizione sostenibile e realizzare un modello socio-economico di sviluppo, virtuoso e inclusivo. In questo, un ruolo importante viene attribuito alle organizzazioni più strutturate per sostenere politiche orientate alla creazione di beni collettivi in una prospettiva di green e circular economy e alla generazione di impatti positivi per le comunità locali, quali, per esempio le public utilities nei settori acqua, energia, rifiuti e trasporti.

Il **Patto** è pensato come **strumento per valorizzare e mettere in rete idee e progetti degli stakeholder, attraverso iniziative di ascolto e momenti di co-progettazione**. È una sede "neutra" in cui CmTo e Regione Piemonte, insieme con le organizzazioni sindacali, datoriali, Terzo settore, Associazionismo e le varie forme di governance già espresse dal territorio, si confrontano per fornire spunti di azione comune e temi di riflessione utili al dibattito istituzionale.

Nel Patto si stabiliscono gli impegni e le responsabilità condivise dai singoli sottoscrittori rispetto ad un percorso comune. In particolare, si specificano le politiche e gli interventi da perseguire con riferimento all'infrastrutturazione del territorio di CV, alla tutela dell'ambiente e del paesaggio, alla promozione del lavoro e della crescita economica, all'innovazione e all'erogazione di servizi; mentre per quel che riguarda gli indirizzi da seguire per mettere a sistema questi interventi, i documenti di riferimento saranno la Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS) e la redigenda Agenda Metropolitana per lo Sviluppo Sostenibile (AMSvS).

Si pensa a una articolazione del Patto per obiettivi, processi e linee di intervento,

- gli **obiettivi strategici** definiscono l'identità e la mission di CV in quanto infrastruttura verde periurbana per lo sviluppo sostenibile di area vasta (cfr. gli obiettivi della redigenda AMSvS);
- i **processi trasversali** intercettano dinamiche decisive per lo sviluppo di tutto il territorio di CV (cfr. Il protocollo di CV, i tre ambiti dei tavoli territoriali del progetto TOP METRO);

buona occupazione. Il Patto è stato in seguito rinnovato ampliandone la mission oltre che al tema del lavoro a quello del contrasto / adattamento al cambiamento climatico.

- le **linee di intervento** indicano le azioni che i firmatari si impegnano a realizzare, ognuno nel rispetto del proprio ruolo. Queste ultime sono formulate in modo preciso e misurabile/quantificabile attraverso indicatori.

7.2.5 Architetture della governance

Per realizzare il coordinamento delle reti e delle esperienze di governance già esistenti, nel modello si prevede che il Patto intervenga parallelamente su più funzioni (deliberativa, esecutiva, comunicativa, di monitoraggio).

Per ciascuna di esse, si ipotizza la distribuzione di responsabilità che segue, la cui configurazione finale dipenderà però dal tipo di coordinamento che si andrà a formalizzare con la sottoscrizione del Patto per lo sviluppo di CV (competenze e relazioni in gioco, orizzonte temporale, cronoprogramma ecc.):

- Per la funzione **deliberativa** si prevede che all'interno del Patto siano convocate da **CmTo e/o Regione Piemonte (a seconda di chi assumerà la leadership)** periodicamente (ogni sei mesi) delle riunioni finalizzate a relazionare sui risultati conseguiti (monitoraggio), discutere dello sviluppo dell'iniziativa e deliberare nuovi indirizzi.
- Per la funzione **esecutiva**, ciascun sottoscrittore del Patto si impegna a realizzare per la propria parte le attività (verosimilmente: di coordinamento rispetto ai propri associati, sensibilizzazione, comunicazione, raccolta/trasmisione/condivisione di dati ecc.) indicate nel Patto e a raccogliere le informazioni necessarie per istruire il monitoraggio periodico. I sottoscrittori si impegnano altresì a partecipare agli incontri del Patto e a contribuire alla realizzazione degli output comuni eventualmente concordati/deliberati (eventi, documenti ecc.).
- Per la funzione **comunicativa** si prevede che da parte **dell'unità interna a CmTo o di Regione Piemonte** vi sia la ricerca di opportunità di finanziamento della comunicazione esterna. La **comunicazione interna e l'animazione** potrebbe essere invece attività interne dell'**unità interdipartimentale di sviluppo del Patto creata presso CmTo e/o Regione Piemonte**.
- Per la funzione di **monitoraggio** si prevede che sia una **un'attività interna dell'unità interdipartimentale di sviluppo del Patto creata presso CmTo e/o Regione Piemonte**.

Resta fuori la funzione finanziaria, in quanto il Patto di per sé non prevede di erogare o acquisire servizi, e non ha quindi spese o flussi finanziari da gestire. Il finanziamento delle iniziative comuni (e quindi anche l'attività di fundraising e della partecipazione a bandi), a seconda dei casi, dovrebbe passare sotto la gestione di CmTo, in quanto ente promotore del Patto, o di un altro ente sottoscrittore che, in virtù del proprio expertise in questa specifica funzione, se ne assume la responsabilità. Sempre in capo all'ufficio interno creato da CmTo per gestire la governance di CV è anche la responsabilità di garantire la coerenza tra gli obiettivi strategici, i processi trasversali e le linee di intervento veicolate dal Patto e la programmazione metropolitana. Per quel che riguarda invece il raccordo con la programmazione e la pianificazione di scala regionale e la verifica delle risorse bandite dall'ente regionale di interesse per CV, è questa una funzione in carico all'ufficio interdipartimentale interno a Regione Piemonte.

Riassumendo, rispetto al modello precedente, la **leadership** della governance è attribuita a **CmTo**, che dovrebbe assumere anche la responsabilità diretta della maggior parte delle

funzioni necessarie al funzionamento del Patto, mentre a Regione Piemonte spettano i compiti di partecipazione agli incontri e garanzia, affinché la programmazione delle azioni da conseguire sia efficace e coerente con il più ampio sistema degli indirizzi piano-programmatori alle diverse scale territoriali. Il modello prevede che i due gruppi si riuniscano periodicamente in occasione di incontri di lavoro, e assistiti dal punto di vista tecnico (attività di conoscenza e di raccordo con le strategie regionali e metropolitane per lo sviluppo sostenibile) da un gruppo di esperti di IRES Piemonte e degli Atenei torinesi (Fig. 9.a).

Figura 9.a – Schema di sintesi dell'architettura di governance modello 2.

PATTO PER LO SVILUPPO (ipotesi A)



Fonte: elaborazione IRES Piemonte

Viste le difficoltà espresse da CmTo, tuttavia, si ipotizza una governance guidata da Regione Piemonte con un'inversione di funzioni (Fig. 9.b).

Figura 9.b – Schema di sintesi dell'architettura di governance modello 2.



Fonte: elaborazione IRES Piemonte

7.2.6 Organizzazione nel tempo

Dal punto di vista dell'**organizzazione nel tempo**, come ipotesi iniziale, si prevede che il Patto, pur assumendo come riferimento lo **sviluppo di Corona Verde da qui ai prossimi dieci anni (2030)**, dal punto di vista formale abbia una durata di **7 anni** (coerente con il periodo di programmazione dei fondi europei) e la possibilità di **due revisioni intermedie ogni due anni**, da deliberare sulla base della valutazione dei risultati conseguiti e della conferma degli impegni sottoscritti. Inoltre, è opportuno prevedere la possibilità di deliberare a maggioranza le eventuali nuove sottoscrizioni del Patto, con incontri a cadenza semestrale.

7.2.7 Prodotti / output della governance

Anche in funzione delle opportunità di finanziamento che si potranno aprire, il coordinamento realizzato attraverso lo strumento del Patto per lo sviluppo territoriale può portare a conseguire molti diversi tipi di prodotti e output. Oltre agli elementi immateriali funzionali alla governance (identificazione di un sistema di indirizzi e obiettivi condiviso, formalizzabile per esempio nella forma di un **Manifesto**), prodotti attesi di questo modello di governance includono: l'organizzazione di **eventi** aperti al pubblico, la creazione di **strumenti condivisi** quali piattaforme e repository di dati/progetti, la redazione di **studi** e pubblicazioni, la realizzazione di **Piani e Programmi di Azione** finalizzati alla "messa a terra" degli indirizzi strategici contenuti nel Patto,

come avviene per esempio nel Patto per il Lavoro e per il Clima dell'Emilia-Romagna, il cui primo output è stata l'elaborazione di un Piano di Sviluppo.

Tra le **richieste** emerse più di frequente nel dibattito sui **Tavoli territoriali** vi è quella di “dotarsi di uno **schema spaziale**, di una cornice pianificatoria condivisa e unitaria, entro cui i vari soggetti possano muoversi e indirizzare le progettualità, anche rifacendosi ai Master Plan esistenti”. Con il contributo dei referenti di Regione Piemonte per il PTR e la tutela della biodiversità, la CmTo per il Piano Territoriale Generale Metropolitano (PTGM) e gli altri strumenti della pianificazione del territorio, e con l'assistenza tecnica di IRES Piemonte e del Politecnico e Università di Torino (da attivare attraverso una consulenza ad hoc), si potrebbe pensare allora di inserire nel Piano di Sviluppo anche una parte di spazializzazione e contestualizzazione degli interventi rispetto agli indirizzi pianificatori metropolitani.

Un aspetto che, non compreso nel Patto di sviluppo di Corona Verde, ma che è strategico per questo territorio e che potrebbe essere affrontato in uno strumento di questo tipo, è la questione del fundraising e dell'assistenza tecnica per il reperimento delle opportunità di finanziamento, la formalizzazione dei progetti (per esempio studi di fattibilità) e la scrittura delle proposte progettuali.

7.3 MODELLO 3: UN PERCORSO DI GOVERNANCE IN DUE FASI

7.3.1 Obiettivi della governance

Il terzo modello di governance **fa propri gli obiettivi dei due modelli che precedono**. Dell'**Accordo di collaborazione** acquisisce l'impostazione attenta alla **messa a sistema degli indirizzi della pianificazione spaziale e territoriale locale**, mentre fa propri del **patto territoriale** l'obiettivo dello **sviluppo territoriale e olistico basato sulla messa in rete degli attori e degli interessi**. A questo proposito, un tema chiave di questo terzo modello ibrido riguarda la **risoluzione degli interessi confliggenti** che possono emergere dalla combinazione delle istanze pianificatorie ecologiche, economiche e sociali.

Gli **obiettivi secondari** del modello sono:

- **individuare un soggetto gestore della governance, definendone compiti, funzioni e operatività** contribuendo al mantenimento della sua struttura organizzativa attraverso finanziamenti (quote di partecipazione stabilite con la sottoscrizione dell'Accordo di collaborazione e/o altre modalità di finanziamento);
- **ricostruire le reti e le architetture di governance già esistenti** e chiarire il sistema degli interessi in gioco;
- portare i rappresentanti dei **corpi intermedi** così identificati a partecipare a un **tavolo comune di co-pianificazione strategica e spaziale** del territorio di CV;
- definire un **progetto complessivo di sviluppo sostenibile del territorio di CV** in linea con gli indirizzi strategici della programmazione comunitaria, regionale e metropolitana;
- identificare gli **assi strategici e operativi di intervento**, nonché il sistema delle azioni in carico ai singoli i sottoscrittori necessari a dare forma al progetto di sviluppo.

7.3.2 Ambiti di implementazione della governance

Gli ambiti della governance del terzo modello sono i **medesimi dei precedenti modelli**, sia da un punto di vista territoriale sia dei settori e delle sfere di azione.

7.3.3 Attori della governance

In questo modello, ibridazione dei precedenti, si prevedono **due fasi di attuazione** in cui la compagine degli attori si arricchisce e diventa più complessa.

Prima fase di attuazione

Nella **prima fase**, gli **attori su cui si incardina la governance** sono la **Città metropolitana di Torino (CmTo), la Regione Piemonte e i Comuni di CV** che riconoscono l'obiettivo comune di perseguire, attraverso lo sviluppo dell'infrastruttura verde periurbana, gli interessi di tutto il territorio di CV e dei diversi gruppi di attori che in esso operano. In questa prospettiva CmTo, Regione Piemonte e i Comuni di CV, **sottoscrivono un accordo di collaborazione**, che viene formulato come indicato nel Modello 1, e ha come **output** ulteriore **l'identificazione, la definizione delle funzioni e gli adempimenti necessari per garantire l'operatività**, attraverso un **finanziamento stabile nel tempo**, di un **ente gestore** dell'infrastruttura verde. L'obiettivo è dotare la governance di un di CV di uno lo spazio stabile e chiaramente riconoscibile di interlocuzione, coordinamento e azione, a cui Regione Piemonte, Città metropolitana e i Comuni di CV

possano delegare parte delle funzioni a loro attribuite nel primo e nel secondo modello di governance.

In funzione delle preferenze espresse dai sottoscrittori della governance, tale ente gestore potrà assumere configurazioni diverse:

- per esempio, si potrà decidere l'istituzione di **una struttura ad hoc, finanziata dall'accordo di collaborazione**;
- **oppure si potrà optare per la ridefinizione degli obiettivi di azione di un ente già esistente** (una partecipata o un consorzio del territorio di CV);
- **o, ancora, per un coordinamento a regia regionale o metropolitana di più enti**, ciascuno coinvolto in virtù di una propria specifica competenza (per esempio in ambito turistico e di marketing, oppure nella gestione immobiliare e del patrimonio, nella progettazione europea, nell'animazione territoriale ecc.).

Nella prima fase di attuazione del modello, che ha l'obiettivo di pervenire alla sottoscrizione dell'accordo di collaborazione per individuare un ente gestore, si prevede che:

- **CmTo e Regione Piemonte partecipano alla governance** di CV attraverso le attività di gruppi interni di lavoro, costruiti in modo da coinvolgere, per ciascun Ente, rappresentanti di tutti i dipartimenti e/o le direzioni coinvolti nella formalizzazione delle strategie di sviluppo sostenibile **intraprendono la ricerca** del possibile **ente/soggetto gestore** tra le partecipate o i consorzi presenti sul territorio di CV verificandone la compatibilità della mission e le competenze; **coordinano i tavoli di raccordo con i Comuni capofila** nell'ambito di questa ricerca e della definizione della struttura, organizzazione e modalità di finanziamento dell'ente gestore;
- **i 93 comuni sottoscrivono l'accordo di collaborazione individuando i Comuni capofila** cui delegano la rappresentanza dei loro interessi in relazione all'identificazione dell'ente gestore, e alle relazioni con esso, CmTo e Regione Piemonte.

Seconda fase di attuazione

Nella **seconda fase**, ossia dopo l'individuazione e la nomina del o degli Enti gestori, gli attori della governance saranno:

- **Regione Piemonte con CmTo** con il **ruolo di controllo e coordinamento delle attività dell'Ente/soggetto gestore**, con funzioni di raccordo con la programmazione strategica e con la pianificazione a scala metropolitana;
- **Regione Piemonte** con la duplice funzione di **raccordo (garante) con la programmazione strategica e pianificazione** di altre infrastrutture verdi a livello regionale e quella di **indirizzo delle possibilità di finanziamento** provenienti dalla nuova programmazione europea, dal PNRR e altre fonti. La gestione dei finanziamenti sarà in capo all'Ente cui sono stati attribuiti (per esempio, eventuali i fondi POR-FESR saranno gestiti da Regione Piemonte che affiderà all'Ente gestore specifiche azioni di supporto definite nell'accordo di collaborazione);
- **Ente/Soggetto Gestore** con il compito di **definire il piano di governance** e di **coordinare** le attività dei diversi gruppi di attori che in essa operano. All'Ente gestore sarà attribuito sia il compito di **ridefinire**, con Regione Piemonte, CmTo e Comuni capofila la **visione**

strategica del Master Plan in cui poter collocare azioni e progettualità per lo sviluppo dell'infrastruttura secondo caratteristiche di trasversalità, intersettorialità, multidimensionalità e sostenibilità coerenti con gli strumenti strategici e di pianificazione alle diverse scale; sia quello di ampliare la partecipazione dei soggetti territoriali definendo un patto per lo sviluppo (Modello 2).

- **IRES Piemonte, Università e Politecnico di Torino** che **supportano l'ente/soggetto gestore rispetto ad alcune funzioni di tipo tecnico** quali quelle di ricerca e analisi, nella definizione e co-costruzione di progettualità integrate in linea con le indicazioni di SRSvS e AMSvS, redazione proposte progettuali complesse per accedere a finanziamenti locali, regionali o europei.

7.3.4 Strumenti della governance

Questo modello di governance, frutto dell'ibridazione dei primi due, conta su **due strumenti**: l'accordo di collaborazione e il patto per lo sviluppo.

L'**accordo di collaborazione**, strumento negoziale e contrattuale, tra Regione Piemonte, CmTo e i Comuni di CV, costituisce la **base per arrivare a formalizzare un piano di governance del territorio** e ha dunque lo scopo di delineare il comune quadro di obiettivi, le procedure, gli incentivi e le premialità, definendo altresì i ruoli e gli impegni (finanziari e operativi) di ciascuno dei sottoscrittori.

In via preliminare, l'**Accordo di collaborazione** dovrebbe poter contenere al suo interno:

- **l'esplicitazione chiara dell'obiettivo e dello scopo dell'accordo**, tra cui la costruzione di una identità e mission di CV come infrastruttura verde periurbana per lo sviluppo sostenibile di scala metro-rurale;
- **le linee di intervento compiti, azioni e che i firmatari si impegnano a realizzare**, ognuno nel rispetto del proprio ruolo e delle proprie competenze specificando in modo preciso risorse (umane e finanziarie), tempi e risultati attesi in relazione alla realizzazione delle progettualità con la definizione di un sistema periodico di monitoraggio e valutazione del perseguimento degli stessi;
- **il sistema delle azioni abilitanti**, ossia le riforme di cornice del sistema (es. fiscalità ambientale, accesso ai fonti di finanziamento, velocizzazione delle pratiche autorizzative, snellimenti burocratici, ...) che contribuiscono a fare di CV ambito di sperimentazione di azioni che possono essere scalabili su altri territori metropolitani o regionali;
- **i criteri per la selezione del o degli Enti/Soggetti gestori** delineandone struttura, operatività, funzioni, modalità di finanziamento con la definizione delle quote in carico ad ogni sottoscrittore;
- **il ruolo degli enti a supporto tecnico del o degli Enti/Soggetti gestori**, i compiti ad essi attribuiti e le modalità di finanziamento.

Dopo aver individuato l'**Ente/Soggetto o gli Enti/Soggetti gestori**, sarà **compito di quest'ultimo organizzare gli attori sottoscrittori dell'accordo e individuare gli altri attori territoriali** (pubblici e privati) per **pervenire alla definizione di un Patto per lo sviluppo**, strumento che delineerà il quadro degli interessi condivisi, i risultati da conseguire e le responsabilità di ciascun

sottoscrittore in relazione ad essi. Attraverso il patto si delineeranno dunque non solo gli obiettivi condivisi di sviluppo dell'infrastruttura verde, ma si definiranno anche i **risultati da perseguire**, con quali modalità organizzative e operative.

La **regia della governance** sarà **in capo a CmTo o Regione Piemonte** che **indirizzerà e monitorerà le attività dell'ente/soggetto gestore**. Sarà compito di quest'ultimo farsi carico del **coordinamento tra CmTo, Regione Piemonte e Comuni capofila, della comunicazione interna ed esterna, dell'animazione, del monitoraggio periodico e della valutazione dei risultati conseguiti**.

Regione Piemonte, CmTo e Comuni capofila si assumono il **compito di promuovere la sottoscrizione del Patto per lo sviluppo**, di **coordinare e supervisionare i lavori che operativamente vengono affidati al o agli Enti/Soggetti gestori** supportato, da Università e Politecnico di Torino e IRES Piemonte, con attività di conoscenza e di raccordo con le strategie per lo sviluppo sostenibile regionali e metropolitane.

Il **Patto** sarà, anche in questo caso, sottoscritto da un **sistema ampio e articolato di enti, organizzazioni e coordinamenti intermedi, individuati dal o dagli Enti/Soggetti gestori previa approvazione da parte dei firmatari dell'Accordo di collaborazione**. Tali soggetti aderiscono per creare rapidamente sul territorio le condizioni per l'attrazione delle risorse che si renderanno disponibili (Next Generation EU, PNRR italiano, Fondi strutturali, ...) per progetti di sviluppo territoriale sostenibile e la ricerca di uno spazio comune di programmazione attraverso cui conseguire questo obiettivo. **L'obiettivo del patto** è infatti **far convergere progettualità** e dunque risorse **per sostenere la transizione del territorio di CV verso un modello socio-economico più inclusivo**, coinvolgendo le organizzazioni capaci di sostenere politiche orientate alla creazione di beni collettivi. **Compito del o degli Enti/Soggetti gestori**, supportato da IRES Piemonte, Università e Politecnico di Torino, sotto la supervisione di Regione Piemonte, CmTo e Comuni capofila, sarà dunque **realizzare gli impegni del Patto per la valorizzazione e la messa in rete delle idee e dei progetti degli stakeholder, l'organizzazione di iniziative di ascolto, progetti di ricerca e azione, coerenti a livello dell'area vasta complessiva di Corona Verde, e un orientamento convinto allo sviluppo sostenibile**.

Nel Patto si stabiliranno gli **impegni e le responsabilità condivise dai singoli sottoscrittori** rispetto ad un percorso comune che pone al centro le politiche e gli interventi che i singoli perseguono rispetto alla infrastrutturazione del territorio, alla salvaguardia dell'ambiente naturale, alla promozione del lavoro e alla formazione; mentre per quel che riguarda gli indirizzi da seguire per mettere a sistema questi interventi, i documenti di riferimento saranno la Strategia Regionale per lo Sviluppo sostenibile (SRSvS) e la redigenda Agenda Metropolitana per lo Sviluppo Sostenibile (AMSvS).

Come nel modello 2, il Patto sarà articolato in obiettivi strategici, processi trasversali e linee di intervento.

7.3.5 Architetture della governance

Per gestire l'obiettivo dell'integrazione sul territorio dei diversi interessi e della gestione dei conflitti, il modello prefigura l'individuazione di una o più **strutture tra loro coordinate, che, selezionate tra quelle partecipate da Regione Piemonte e/o Città metropolitana in funzione**

delle loro competenze ricevono dalla governance l'assistenza tecnica necessaria per costruire il quadro delle conoscenze di contesto e realizzare il raccordo con le strategie per lo sviluppo sostenibile regionali e metropolitane.

A questo riguardo, si può immaginare che i soggetti firmatari dell'Accordo di Collaborazione individuino sul territorio un solo Ente a cui delegare in modo esclusivo la **funzione di ufficio operativo per l'implementazione della governance dell'infrastruttura verde**. Diversamente, si può prefigurare un **coordinamento di più enti gestori, identificati sulla base di singole funzioni o settori di intervento**. In questo caso, importante sarà definire quale strumento formale (accordo di programma o altro) sia più efficace a garantire il coordinamento fra gli enti gestori. Si tratta quindi di definire compiti, funzioni e relazioni fra vari. In entrambi i casi, per finanziare le attività di affiancamento della gestione ordinaria degli enti selezionati con una gestione aggiuntiva focalizzata sulle istanze di CV, si prevede di ricorrere alle quote versate di sottoscrittori dell'Accordo di collaborazione e, successivamente, dai sottoscrittori del Patto per lo sviluppo.

Relativamente al ruolo di accompagnamento tecnico e supporto alle funzioni del o degli Enti/Soggetti Gestori, come già ricordato, si riconoscono a IRES Piemonte e agli Atenei Torinesi delle competenze specifiche rivolte, rispettivamente: alla produzione di analisi territoriali e modelli per il raccordo delle progettualità di CV entro le strategie regionali e locali di Sviluppo sostenibile; alla produzione di studi sui processi in atto, la costruzione di scenari, la redazione di strumenti di piano e la definizione delle azioni abilitanti.

Si richiama, in parte, in questo modello, la proposta per la creazione di una Agenzia dedicata allo sviluppo dell'infrastruttura verde²⁸ che, già presente in alcuni indirizzi pianificatori del passato (per esempio nel Terzo Piano Strategico della città di Torino), è stata in più occasioni proposta dagli stakeholder presenti ai tavoli territoriali. Le motivazioni risiedono nella presunta maggiore efficienza e visibilità associata all'azione di un attore singolo. Nello stesso tempo, però, l'esperienza pregressa e i casi esteri sembrano sconsigliare il percorso dell'Agenzia. Tra i rischi connessi con questa forma di governance si sottolineano in particolare gli elevati costi di gestione, la mancanza di una autorità pianificatoria e decisionale forte e le difficoltà connesse con la necessità di perseguire obiettivi tra loro molti diversificati (dall'attrazione turistica alla salvaguardia ambientale alla costruzione di servizi per la società e i residenti all'attrazione di finanziamenti ecc.). Per questo nel modello qui proposto non si parla di Agenzia ma di Ente/i o Soggetto/i gestori con funzioni operative di implementazione degli indirizzi che arrivano dall'Accordo di collaborazione (che sono quindi espressione delle funzioni di leadership e indirizzo strategico assunte da Regione Piemonte, CmTo e dai Comuni sottoscrittori) e di coordinamento degli Enti o soggetti che aderiscono al Patto per lo sviluppo.

²⁸ L'agenzia prevista dal Terzo Piano Strategico aveva due ambiti d'intervento: uno tecnico ambientale rivolto alla pianificazione e gestione degli spazi verdi dell'area metropolitana in relazione ad attività quali la programmazione e pianificazione delle azioni, l'attuazione e progettazione degli spazi per il miglioramento ambientale, della percorribilità e dell'attrezzatura del verde metropolitano, la gestione e manutenzione da attuarsi mediante protocolli di lavoro e la cooperazione con il sistema delle imprese agroalimentari; l'altro di tipo, educativo e promozionale con l'organizzazione di attività, iniziative, eventi e manifestazioni per favorire la conoscenza, la fruizione e l'uso degli spazi verdi, a fini turistici e del loisir, sportivi, culturali, di promozione della salute, nonché le attività formative necessarie per garantire lo standard qualitativo e le competenze per la gestione. Associazione Torino Internazionale, *Torino Metropoli 2025*, <http://www.torinostrategica.it/pubblicazioni/torino-metropoli-2025/>

L'architettura di governance di questo modello sarà dunque così articolata:

Fase 1

Regione Piemonte, CmTo e Comuni di CV sottoscrivono accordo di collaborazione nel quadro di riferimento condiviso di sviluppo che fa riferimento a SRSvS e AMSvS, ottemperando alle funzioni deliberative relativamente a:

1. **Regione Piemonte, CmTo definizione di gruppi interni di lavoro e coordinamento delle loro attività.** Tali gruppi saranno costruiti in modo da coinvolgere, per ciascun Ente, rappresentanti di tutti i dipartimenti e/o le direzioni coinvolti nella formalizzazione delle strategie di sviluppo sostenibile; **intraprendono la ricerca** del/i possibili **enti gestori** tra le partecipate o i consorzi presenti sul territorio di CV verificandone la compatibilità della mission e le competenze; **coordinano i tavoli di raccordo con i Comuni capofila** nell'ambito di questa ricerca e della definizione della struttura, compiti, organizzazione e modalità di finanziamento dell'ente gestore;
2. **i 93 comuni sottoscrivono l'accordo di collaborazione individuando i Comuni capofila** cui delegano la rappresentanza dei loro interessi in relazione all'identificazione dell'ente gestore, al ruolo che assumono nella governance, alle funzioni ad essi attribuite e ai reciproci impegni

Regione Piemonte, CmTo, e Comuni capofila in questa fase dovranno nello specifico pervenire a:

- esplicitazione chiara dell'obiettivo e dello **scopo dell'accordo** la cui finalità è **definire un piano di governance per CV**;
- **definizione le linee di intervento compiti, azioni** e che i **firmatari** si impegnano a realizzare, ognuno nel rispetto del proprio del ruolo e delle proprie competenze specificando in modo preciso e **risorse** (umane e finanziarie), **tempi e risultati attesi** in relazione alla realizzazione delle progettualità con la definizione di un **sistema periodico di monitoraggio e valutazione** del perseguimento degli stessi;
- il **sistema delle azioni abilitanti**, ossia le riforme di cornice del sistema (es. fiscalità ambientale, accesso ai fonti di finanziamento, velocizzazione delle pratiche autorizzative, snellimenti burocratici, ...) e delle convenienze per i sottoscrittori;
- i **criteri per la selezione del o degli Enti/Soggetti gestori** delineandone struttura, compiti, operatività, modalità di finanziamento con la definizione delle quote in carico ad ogni sottoscrittore;
- il **ruolo di IRES Piemonte, Università e Politecnico di Torino a supporto** Ente gestore, i compiti ad essi attribuiti e le modalità di finanziamento.

Fase 2

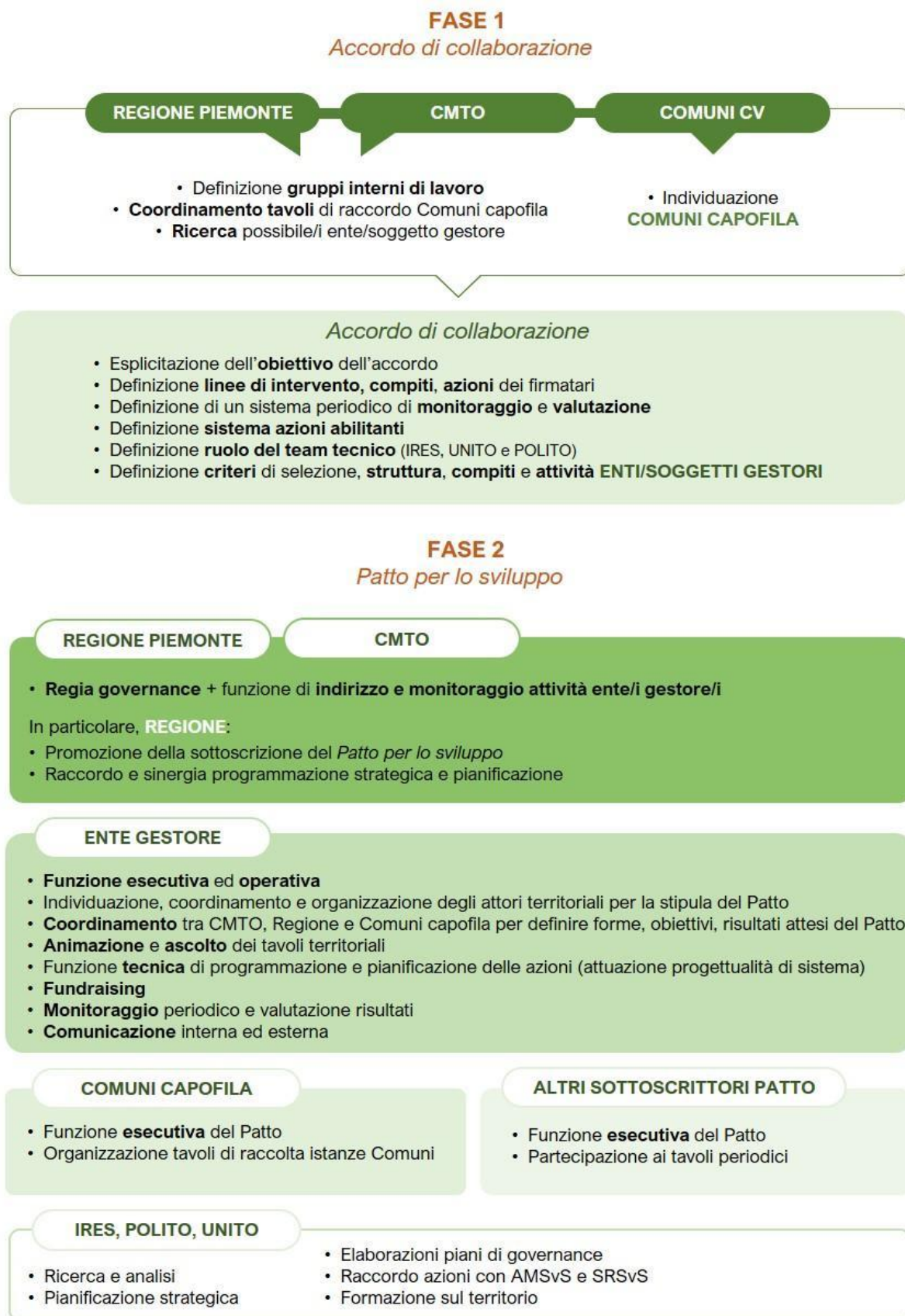
Definito e nominato l'ente gestore, l'architettura di governance prevede il coinvolgimento dei seguenti attori:

- **CmTo e/o Regione Piemonte** (da definire in relazione a quale soggetto gestore viene individuato e alla disponibilità dei due Enti ad assumersi questa responsabilità

singolarmente o condividendola) con un ruolo di **regia e** le funzioni di **indirizzo e monitoraggio** periodico delle attività dell'ente gestore.

- **Ente/Soggetto gestore** ha diverse funzioni:
 - a. **esecutiva per quanto concerne l'individuazione, coordinamento e organizzazione su tavoli degli attori territoriali (pubblici e privati) per arrivare alla stipula del Patto per lo sviluppo nel quadro** degli interessi condivisi definendo i risultati da conseguire e le responsabilità di ciascuno di essi;
 - b. **di coordinamento** tra CmTo, Regione Piemonte e Comuni capofila per definire forme, obiettivi, risultati attesi del Patto;
 - c. di **animazione** e ascolto dei tavoli territoriali a cadenza periodica (3/6 mesi) che indicativamente potrebbero essere organizzati sul modello adottato per questa prima consultazione del territorio. Su questi tavoli territoriali svolgerebbe una **funzione tecnica di programmazione e pianificazione** delle azioni per la definizione e attuazione delle progettualità di sistema e una di **fundraising per lo sviluppo e attuazione** delle stesse; di **monitoraggio periodico e della valutazione dei risultati conseguiti**;
 - d. **di comunicazione interna ed esterna** ai sottoscrittori dell'accordo e del Patto e verso il territorio.
- **Regione Piemonte** assume le **funzioni di promozione della sottoscrizione del Patto per lo sviluppo, di indirizzo dei finanziamenti europei nazionali e locali** volti a implementare lo sviluppo di CV attuando progettualità e azioni, inoltre partecipa ai tavoli di coordinamento con CmTo, Comuni capofila e Ente/i gestori.
- **Comuni capofila** assumono una **funzione esecutiva** del Patto e organizzeranno tavoli ad hoc per raccogliere le istanze dei Comuni dei propri ambiti di riferimento, che verranno portate ai tavoli di coordinamento con l'ente gestore. Nella funzione di raccolta e organizzazione delle istanze provenienti dai Comuni saranno supportati da IRES Piemonte, Università e Politecnico di Torino.
- **Altri sottoscrittori del Patto** assumono una **funzione esecutiva, ossia** ciascuno di essi si impegna a realizzare per la propria parte le attività (verosimilmente: di coordinamento rispetto ai propri associati, sensibilizzazione, comunicazione, raccolta, trasmissione E condivisione di dati ecc.) indicate nel Patto e a raccogliere le informazioni necessarie per istruire il monitoraggio periodico, partecipare ai tavoli periodici organizzati dall'Ente gestore. I sottoscrittori si impegnano altresì a contribuire alla realizzazione degli output comuni eventualmente concordati/deliberati (eventi, documenti ecc.).
- **Team a supporto dell'Ente gestore** (IRES Piemonte, Università e Politecnico di Torino) nominato contestualmente alla sua individuazione con funzioni di:
 - a. ricerca e analisi progettuale;
 - b. pianificazione strategica;
 - c. elaborazione di piani di governance;
 - d. definizione e analisi dati per il monitoraggio;
 - e. raccordo delle azioni nel quadro di AMSvS e SRSvS;
 - f. formazione sul territorio

Figura 10 – Schema di sintesi dell'architettura di governance modello 3.



Fonte: elaborazione IRES Piemonte

7.3.6 Organizzazione nel tempo

Dal punto di vista dell'**organizzazione nel tempo**, come ipotesi iniziale si prevede che l'**Accordo abbia una durata triennale**, al termine del quale può essere rinnovato o ridefinito. Alla fine di ogni anno si prevede comunque una verifica degli impegni sottoscritti.

Per il **Patto** la **durata** sarà frutto della **negoiazione degli interessi dei sottoscrittori**, ma si suggerisce che abbia una durata coerente con il periodo di programmazione dei fondi europei e la possibilità di revisioni intermedie ogni due anni, da deliberare sulla base della valutazione dei risultati conseguiti e della conferma degli impegni sottoscritti. Inoltre, è opportuno prevedere la possibilità di deliberare a maggioranza le eventuali nuove sottoscrizioni del Patto, con incontri a cadenza semestrale.

7.3.7 Prodotti / output della governance

I **prodotti attesi** di questo modello sono:

- identificazione di un sistema di indirizzi e obiettivi condiviso, formalizzabile per esempio nella forma di un **Manifesto (Ente/i gestori su mandato, supervisione e collaborazione sottoscrittori Accordo di collaborazione)**;
- creazione di strumenti condivisi quali **piattaforme e repository di dati/progetti (Ente/i gestori su mandato, supervisione e collaborazione sottoscrittori Accordo di collaborazione)**;
- definizione di **criteri per la selezione di progettualità** coerenti con gli indirizzi generali e utili a perseguire i risultati attesi (**Ente/i gestori su mandato, supervisione e collaborazione sottoscrittori Accordo di collaborazione**);
- la definizione del **sistema di azioni abilitanti** (es. fiscalità ambientale, accesso ai fonti di finanziamento, velocizzazione delle pratiche autorizzative, snellimenti burocratici, ...) (Accordo di collaborazione);
- l'identificazione degli **strumenti attuativi del progetto strategico** che definiscano come i progetti e i programmi di gestione si collocano nelle programmazioni e nelle pianificazioni di settore e territoriali future di ogni Ente sottoscrittore (Accordo di collaborazione con il supporto analitico/conoscitivo di IRES Piemonte, Università e Politecnico di Torino);
- **l'aggiornamento dello schema spaziale di natura strategica** e non regolativa esistente agganciato alle prescrizioni del PTR, del PTGM e agli orientamenti del PSM, nonché rispondente alle linee di indirizzo di AMSvS e SRSvS (Ente/i gestore/i con il supporto Università e Politecnico di Torino);
- l'istituzione di **tavoli di coordinamento con i Comuni capofila e gli stakeholder territoriali** volti alla co-costruzione delle progettualità e delle azioni abilitanti e di un piano di manutenzione delle opere (Ente/i gestore/i);
- la realizzazione di **campagne di comunicazione** sul territorio dello stato di avanzamento dei lavori e del monitoraggio rivolti alla popolazione e imprese di CV (Ente/i gestore/i);
- l'avvio di **progetti di formazione degli stakeholder** e di **educazione permanente** alla cittadinanza (Ente/i gestore/i con il supporto tecnico di IRES Piemonte).

8. Indicazioni per la sottoscrizione di un piano di governance

Le analisi e il confronto con gli attori territoriali ed istituzionali hanno consentito di delineare **tre percorsi possibili per avviare la co-costruzione di un nuovo piano di governance la Corona Verde** di Torino.

I tre modelli sono il punto di partenza da cui muovere per attivare **una interlocuzione operativa tra Regione Piemonte, Città metropolitana di Torino e Comuni capofila di Corona Verde** e condividere il percorso di elaborazione del piano di governance con gli stakeholder.

Di ciascun modello si sono specificate le **caratteristiche salienti**, evidenziandone **altresì limiti e opportunità**, mentre non si è data indicazione su quale sia l'opzione migliore modello di governance della Corona Verde debba essere l'esito di un processo negoziale, che i portatori di interesse (stakeholder) costruiscono e implementano in modo collegiale e, pertanto, esso non può essere definito a priori. A questi stakeholder, si forniscono **elementi di conoscenza**, utili per formarsi un'opinione e, sulla base di questa, identificare la soluzione più adatta.

Se da un lato è evidente che il terzo modello (definito nei termini di un percorso di governance in due fasi), nascendo **in risposta alle richieste di integrazione dei modelli dell'Accordo e del Patto**, espresse dai partecipanti ai tavoli territoriali, presenta una ricchezza tale da riscuotere il favore di una platea ampia di attori; dall'altro lato la **complessità associata a questo modello** costituisce un elemento di debolezza che può disincentivarne l'adozione.

Il modello di integrazione è un modello pensato per superare i limiti dei modelli precedenti, identificati attraverso gli strumenti dell'Accordo di Collaborazione e del Patto per lo Sviluppo. Per esempio, rispetto al primo modello, il modello di integrazione prevede che, attraverso lo strumento dell'Accordo (che può essere sottoscritto solo da Enti pubblici) o di uno strumento simile (quale può essere per esempio un **Accordo di programma**), si stabilisca il **quadro di indirizzo generale entro cui organizzare, in un secondo momento, una modalità più ampia di partecipazione**, aperta anche al coinvolgimento attivo dei soggetti privati.

L'Accordo di collaborazione è uno **strumento noto e apprezzato** dagli Enti territoriali in quanto ha un'**architettura non particolarmente complessa e consente di definire in tempi ragionevoli** un sistema chiaro e condiviso di obiettivi e azioni. È dunque la soluzione ottimale nel momento in cui si voglia avere la certezza di definire il sistema della governance in tempo per l'uscita dei primi bandi sui **finanziamenti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e della nuova Programmazione europea**. Per queste stesse ragioni, lo strumento dell'Accordo è stato indicato anche all'interno dei **Tavoli territoriali** come lo **strumento migliore** per ricomporre la governance territoriale di Corona Verde. Nello stesso tempo, l'Accordo non garantisce il coinvolgimento di tutte le risorse e di tutti gli attori da cui dipende lo sviluppo di CV. Per quando si sia previsto che

la sottoscrizione all'Accordo sia **onerosa**, chiedendo agli enti coinvolti di contribuire con una quota (da definirsi in sede di redazione), il modello così impostato rischia di non poter **garantire l'operatività della governance**. L'analisi SWOT così come il benchmarking offrono numerosi elementi a sostegno dell'ipotesi che, **in assenza di finanziamenti europei e nazionali e del sostegno economico di partner esterni, le possibilità degli accordi di governance di proseguire nel tempo si riducono sensibilmente**. A questo limite cerca di porre rimedio il Patto di collaborazione. Nel modello dell'integrazione, infatti, i sottoscrittori dell'Accordo di collaborazione si impegnano ad arrivare come primo risultato alla sottoscrizione di uno **strumento pattizio maggiormente inclusivo, aperto alla partecipazione dei privati e all'identificazione di un Ente gestore della governance**.

Grazie alla scelta di ricorrere a uno o più Enti gestori, per l'implementazione operativa delle strategie e degli indirizzi deliberati dai sottoscrittori della governance, questo modello **consente di garantire maggiore operatività e continuità nel tempo, inoltre permette di monitorare con più accuratezza il perseguimento dei risultati, di coordinare al meglio l'ampia platea dei soggetti coinvolti e di fornire a tutti il necessario supporto per incardinare le singole progettualità entro una cornice di sviluppo condivisa**.

Per contro, la complessità dell'architettura di governance alla base del modello necessita **un'attenta definizione dei ruoli e degli output di ogni attore coinvolto**. Un elemento particolarmente delicato a questo riguardo è **l'individuazione dell'Ente gestore**, a cui il modello attribuisce funzioni operative e di coordinamento, **escludendo però che esso possa assumere la forma di una Agenzia**. Sebbene sia emersa in più occasioni durante i tavoli territoriali la richiesta di istituire un'Agenzia ad hoc, responsabile dello sviluppo e della promozione dell'infrastruttura verde di Corona Verde, le evidenze raccolte durante l'analisi SWOT e di benchmarking hanno fatto maturare la convinzione che questa non fosse la soluzione ottimale. Come confermato anche dal parere degli esperti del Team Multidisciplinare di TOP METRO, il modello organizzativo dell'Agenzia, sebbene potenzialmente efficiente perché dotato di autonomia gestionale e di spesa, spesso ha finito per tradire le aspettative, dimostrandosi altamente fallimentare. Inoltre, una simile Agenzia andrebbe a intervenire sugli spazi fisici di una porzione consistente di territorio metropolitano, **senza disporre della necessaria autorità in materia di pianificazione e programmazione, e introducendo un ennesimo livello di coordinamento territoriale e funzionale, in un contesto già segnato da marcata iper-territorializzazione**. La stessa letteratura internazionale suggerisce che per gestire una realtà così complessa qual è quella dell'infrastruttura verde periurbana, l'Agenzia di scopo presenta numerosi limiti (Macdonald, Monstadt e Friendly, 2020).

Meglio allora **incardinare l'operatività della governance su una o più strutture, che già svolgono la propria attività sotto il controllo degli enti sottoscrittori l'Accordo di Collaborazione**. La soluzione di affidare il coordinamento e l'implementazione operativa delle decisioni di governance a un soggetto partecipato, per esempio da Regione Piemonte, consentirebbe infatti di non dover istituire un nuovo ente, ma di sfruttare quanto già esiste in termini di infrastrutture, conoscenze, competenze e operatività. Nello stesso tempo, qualunque sia la forma scelta (un solo ente gestore oppure un coordinamento di più enti che lavorano su obiettivi specifici coerenti con la propria mission), essendo questi enti chiamati a presidiare in modo continuativo nel tempo un insieme articolato e oneroso di funzioni (comunicazione

interna e esterna, programmazione, coordinamento di attori e iniziative, monitoraggio, fundraising, animazione e formazione ecc.), **è necessario che siano dotati di adeguate risorse, aggiuntive rispetto a quelle ordinarie, e garantite nel tempo.** A questo riguardo il modello di integrazione prevede che i costi necessari a mantenere nel tempo l'operatività organizzativa della governance siano definiti in sede di individuazione dell'ente gestore e che il loro peso sia ripartito tra i sottoscrittori dell'Accordo di collaborazione, così come tra gli aderenti al Patto di sviluppo.

Relativamente ai limiti del modello, la soluzione dell'integrazione tra Accordo e Patto è pensata per essere realizzata attraverso due distinte fasi per poter meglio gestire tutti i diversi attori e obiettivi in essa contenuti. Per gestire la complessità che deriva dal sommarsi delle funzioni presidiate e delle attese, **questo modello richiede un'implementazione incrementale.** Nel momento iniziale di costruzione della governance si fa proprio il modello dell'Accordo di collaborazione (che viene quindi confermato quale strumento principale per il ripensamento della governance di CV); mentre il modello del Patto per lo sviluppo viene assunto come esito della governance, da realizzare in un secondo momento. Inoltre, sempre per gestire la complessità della combinazione dei primi due modelli, si prevede **una importante fase di monitoraggio e aggiustamento in itinere delle scelte assunte. Il monitoraggio del funzionamento dell'Ente gestore** è un altro elemento fondamentale per garantire l'efficacia del modello di governance. Tale Ente dovrà infatti garantire **un supporto operativo ai sottoscrittori dell'Accordo di collaborazione e del Patto per lo sviluppo riguardo alle progettualità da sviluppare, al fundraising e ad aspetti di comunicazione ed animazione.** Un altro punto critico, che però si ritrova in tutti i modelli, è quindi quello relativo al **coinvolgimento dell'ente metropolitano.** Facendo propri i risultati del benchmarking e dell'analisi SWOT, in tutti i modelli, il successo della nuova governance di Corona Verde viene legato alla disponibilità degli enti Regione Piemonte e CmTO ad assumere un ruolo forte di leadership. La consultazione territoriale ha però evidenziato una **difficoltà contingente e oggettiva dell'ente metropolitano, che, per voce delle sue diverse direzioni, è poco propensa ad assumersi la responsabilità della governance di CV in una fase storica difficile, segnata da incertezza politica e carenza di risorse.** L'ente metropolitano da questo punto di vista ritiene preferibile che la leadership rimanga in capo alla Regione Piemonte che, se da un lato, **continua a sostenere la dimensione strategica del progetto,** potrebbe essere **interessata a replicare l'esperienza in altri contesti di verde periurbano** presenti nel proprio territorio (per esempio sfruttando le opportunità connesse con i diversi strumenti strategici per lo sviluppo sostenibile, quali la Macro Area Strategica 3 della Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile e il Documento Strategico Unitario), dall'altro lato non dispone degli strumenti per intervenire direttamente sul territorio di CV.

Un'ulteriore criticità consiste nella **difficoltà di intercettare e coinvolgere** sin dalle prime fasi **gli attori territoriali privati.** Per questo è fondamentale, già in sede di redazione dell'Accordo, definire **quali forme deve assumere la consultazione e il coinvolgimento degli stakeholder che non si configurano come enti pubblici** nella co-costruzione delle progettualità. Rispetto agli altri due modelli, la soluzione dell'integrazione deve poter sviluppare in modo strutturale le funzioni dell'animazione, della comunicazione e del monitoraggio.

La costruzione di una infrastruttura verde è un processo sequenziale che ha in genere uno sviluppo lungo nel tempo durante il quale è pertanto importante poter cambiare rotta. Di qui

l'importanza che rivestono i **meccanismi di monitoraggio e aggiustamenti in fieri della governance, insieme con la previsione di strumenti dedicati a rilevare e risolvere** i trade-off tra i diversi obiettivi. **Emerge con forza anche l'importanza della comunicazione esterna e della predisposizione di canali di comunicazione online (sito o piattaforme web per esempio)** che non funzioni solo come vetrina, ma anche come strumento di coinvolgimento della popolazione e costruzione di una *repository* comune di informazioni e progetti. La piattaforma di e-governement esistente aggiornata e attiva è un pratico strumento di consultazione di piani, programmi e report anche per gli addetti ai lavori come tecnici comunali, membri della Cabina di Regia ecc. (come nel caso di Lipsia per la reportistica dei gruppi di lavoro).

Un'ultima riflessione, che non necessariamente assume la forma di una criticità, riguarda il fatto che **con il terzo modello si realizza una importante discontinuità rispetto all'attuale governance di Corona Verde**. Decadono sia la Cabina di Regia di Corona Verde sia il Protocollo di Intesa, sostituiti, il primo, dall'istituzione di un Ente/Soggetto gestore dedicato a dare attuazione e gestire le decisioni di governance assunte per Corona Verde, il secondo, dalla sigla di un accordo di collaborazione, il cui esito è una forma pattizia tra stakeholder territoriali. **Ciò, almeno in via ipotetica, consente al modello una maggiore libertà nel definire il quadro degli obiettivi e delle convenienze in gioco.**

Tabella 9 - Aspetti salienti, punti di forza e debolezza dei modelli.

Modelli	Aspetti salienti	Punti di forza	Punti di debolezza
<p>Accordo di collaborazione <i>Progettualità di sistema</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Protagonismo dei Comuni di CV con animazione e coordinamento dei Comuni capofila - Coordinamento di CmTo e un ruolo di raccordo di Regione Piemonte con le strategie regionali - Parziale continuità organizzativa/ operativa ripensando funzioni e orientamento - Strumento negoziale e contrattuale per l'architettura della governance - Protocollo di Intesa di CV e linee di indirizzo per le infrastrutture verdi quali punti di partenza per identificare le missioni della nuova governance (modello innovativo di sviluppo periurbano) - Definizione delle condizioni (quadro delle convenienze) per ricomporre le progettualità locali entro una prospettiva unitaria e coerente con gli indirizzi piano-programmatori superiori - Tempi di attuazione: un anno circa 	<ul style="list-style-type: none"> - Adattamento incrementale (più stringente) della governance esistente - Indicato nei tavoli territoriali come lo strumento più efficace e rapido da mettere in atto - Il metro-rurale quale cornice per la progettualità pubblica e privata - Azioni abilitanti per un nuovo modello di collaborazione per lo sviluppo e la gestione dell'infrastruttura verde periurbana - Schema spaziale di natura strategica per progettualità settoriali e puntuali - Replicabilità del modello - Rafforzamento dell'identità di territorio di CV - Condivisione delle conoscenze 	<ul style="list-style-type: none"> - Difficoltà di attuazione legate all'impostazione bottom-up e alla necessità di un forte commitment politico dei Comuni - Rischio che i Comuni considerino l'adesione tramite Accordo poco vantaggiosa, troppo stringente o onerosa - Mancanza di garanzie circa l'attuazione e la continuità nel tempo degli impegni sottoscritti nell'Accordo - Difficoltà ad attribuire a CmTo la leadership della governance come sottolineato nel workshop tematico; - L'Accordo rimane circoscritto tra Enti pubblici e i privati rischiano nuovamente di rimanere ai margini se non si prevedono strumenti di coinvolgimento nella definizione delle progettualità di sistema nel Piano di governance
<p>Patto per lo sviluppo <i>Rete di reti</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Protagonismo di CmTo con un ruolo di animazione, coordinamento di scala superiore, promozione e monitoraggio delle reti di attori già presenti sul territorio - Forte centralità dell'azione dei corpi intermedi per la riconoscibilità e lo sviluppo del territorio di Corona Verde - Modello innovativo da costruire attorno a uno strumento non negoziale (programmazioni settoriali e territoriali in essere) e pre-contrattuale - L'Agenda Metropolitana per lo Sviluppo Sostenibile e il Piano Strategico quale base per identificare le missioni del Patto e orientare il coordinamento e le occasioni di co-progettazione - Tempi di attuazione: un anno circa 	<ul style="list-style-type: none"> - Creazione di sinergie e occasioni di coordinamento tra le reti esistenti - Mediazione dei corpi intermedi per conseguire risultati misurabili di miglioramento delle condizioni dello sviluppo locale in chiave sostenibile - Replicabilità del modello - Condivisione e mediazioni ispirate a un interesse generale tra i soggetti pubblici, sociali e imprenditoriali corresponsabilizzati nella gestione - Crescita delle competenze organizzative - Rafforzamento della coesione e dell'identità di territorio - Accrescimento delle conoscenze condivise fra i diversi attori istituzionali 	<ul style="list-style-type: none"> - Rischio di leadership debole se CmTo non ha un commitment forte e operativo (risorse economiche e umane) per assumere il ruolo e le funzioni previste - Rischio di un orizzonte di azione limitato a quello dell'amministrazione in carica all'Atto della firma - Rischio di disintermediazione nelle relazioni fra cittadini e istituzioni in assenza di forme di comunicazione ampia - Rischio che, senza un coinvolgimento diretto dei Comuni, le dichiarazioni di principio prevalgano sull'identificazione di un sistema chiaro e definito di obiettivi, interventi e risultati attesi

<p>Modello 3</p> <p><i>Un percorso di governance in due fasi</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Modello in due fasi distinte: la prima di strategica di definizione e mission della governance; la seconda di definizione del piano di governance e di operatività del o degli enti gestori per la sottoscrizione del Patto di sviluppo - Ruolo di coordinamento e di orientamento strategico di Regione Piemonte, CmTo, e Comuni capofila nella prima e seconda fase con un ruolo di coordinamento operativo del o degli enti gestori - Strumento negoziale e contrattuale per l'architettura della governance della prima fase, strumento non negoziale (programmazioni settoriali e territoriali in essere) e pre-contrattuale - Individuazione di uno o più enti gestori responsabili dell'operatività della governance (una partecipata o un Consorzio con funzioni di Agenzia per lo sviluppo dell'infrastruttura verde oppure l'individuazione, con modalità da definirsi nell'Accordo di collaborazione di una forma di coordinamento di più enti gestori per singole funzioni. Definita l'idea unitaria strategica di sviluppo di CV all'interno dell'Accordo di collaborazione, la gestione di singoli aspetti viene affidata a diverse partecipate in relazione alle loro specifiche competenze e missioni) - Definizione delle condizioni (quadro delle convenienze) per ricomporre le progettualità locali entro una prospettiva unitaria e coerente con gli indirizzi piano-programmatori superiori - Tempi di attuazione: un anno per siglare Accordo di Programma e individuare Ente/i Gestori; 1 anno per avviare l'operatività dell'Ente/i gestore e per la definizione del Patto per lo sviluppo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adattamento incrementale più stringente della governance esistente - Individuazione di uno o più enti gestori per l'operatività della governance, come caldeggiato nei Tavoli territoriali, mantenendo per gli enti territoriali un ruolo strategico di definizione della mission di CV, dei risultati da perseguire, di indirizzo e di controllo dell'operatività dell'Ente gestore - Coinvolgimento non solo degli Enti pubblici, ma anche privati con sinergia e collaborazioni tra le reti esistenti - Mediazione dei corpi intermedi per conseguire risultati misurabili di miglioramento delle condizioni dello sviluppo locale in chiave sostenibile 	<ul style="list-style-type: none"> - Complessità delle architetture di governance che necessitano di una chiara definizione di funzioni e ruoli - L'accordo di programma deve essere oneroso per consentire di sostenere i costi dell'Ente gestore - Se l'Ente gestore non ha finanziamenti stabili e certi e quindi risorse umane dedicate rischia di essere inefficace - La gestione delle risorse che provengono da finanziamenti europei può essere complessa perché deve rimanere in capo all'ente che li riceve
---	---	--	---

Fonte: elaborazione IRES

Tabella 10 - Sintesi degli obiettivi generali e specifici della governance di Corona Verde.

	OBIETTIVI SPECIFICI DELLA GOVERNANCE DI CV		OBIETTIVI GENERALI DELLA GOVERNANCE DI CV
	OBIETTIVI PRINCIPALI	OBIETTIVI SECONDARI	
MOD. 1	<p>Individuare, selezionare e ricomporre, entro progettualità di sistema inerenti tutto il territorio di CV e coerenti con gli indirizzi pianificatori di scala superiore, le iniziative già esistenti a livello locale e le intenzionalità su cui già oggi tendono a convergere gli interessi dei diversi attori territoriali</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Predisporre gli strumenti per la mappatura e la selezione delle progettualità e delle intenzionalità da far rientrare nella progettualità di sistema - Identificare gli ambiti tematici e spaziali su cui queste progettualità si articolano - Pianificare le progettualità di sistema verso cui orientare l'azione degli attori territoriali e degli altri attori della governance - Programmare le azioni puntuali (gli interventi) da parte dei Comuni e degli altri attori coinvolti nella governance necessarie per la realizzazione delle progettualità di sistema identificate - Stimare l'impegno finanziario necessario per realizzare gli interventi e le disponibilità di finanziamento messe a disposizione dai sottoscrittori dell'accordo di governance - Individuare le modalità di reperimento delle risorse aggiuntive necessarie per finanziare le progettualità di sistema. 	<ul style="list-style-type: none"> - Delineare un quadro di sviluppo dell'infrastruttura verde coerente con le strategie regionali e metropolitane; - Definire entro una selezione limitata di opzioni, gli ambiti tematici verso cui orientare la governance - Co-costruire e co-progettare e gestire nel tempo la nuova governance di CV - Predisporre le condizioni per un utilizzo efficace ed efficiente delle risorse a disposizione con i fondi europei e regionali - Tradurre gli obiettivi generali e specifici della governance in un sistema target associati a problemi, risultati attesi e indicatori di monitoraggio/valutazione
MOD. 2	<p>Attivare tra i corpi intermedi e le reti locali presenti sui territori di CV un coordinamento di scala superiore, finalizzato alla messa a sistema delle programmazioni settoriali e territoriali già in essere (o in fase di elaborazione), alla loro valorizzazione sinergica, nonché all'identificazione e presa in carico degli interessi confliggenti.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ricostruire le reti e le architetture di governance già esistenti e chiarire il sistema degli enti intermedi degli interessi in gioco; - Identificare gli ambiti tematici o territoriali di convergenza tra i coordinamenti in atto, da cui muovere per sviluppare sinergie e occasioni di co-costruzione di progettualità; - Portare i rappresentanti dei corpi intermedi così identificati a partecipare a un tavolo comune di co-pianificazione strategica e spaziale del territorio di CV; - Definire una nuova visione programmatica per l'infrastruttura verde periurbana e un progetto complessivo di sviluppo sostenibile del territorio di CV, da introdurre nelle programmazioni degli enti intermedi, e che sia in linea con gli indirizzi di sviluppo espressi dalla SRSvS e dall'AMSvS; - Identificare gli assi strategici e operativi di intervento, nonché il sistema delle azioni in carico ai singoli attori della governance; - Predisporre un luogo stabile (anche virtuale) di dibattito e programmazione, funzionale per un utilizzo efficace ed efficiente delle risorse che si renderanno disponibili sui fondi europei e regionali. 	
MOD. 3	<p>Individuare, selezionare e ricomporre, entro progettualità di sistema</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Predisporre gli strumenti per la mappatura delle progettualità, dei corpi intermedi, delle reti e delle 	

	<p>inerenti tutto il territorio di CV e coerenti con gli indirizzi pianificatori di scala superiore, le iniziative già esistenti a livello locale e le intenzionalità su cui già oggi tendono a convergere gli interessi dei diversi attori territoriali</p> <p>Attivare tra i corpi intermedi e le reti locali attive sui territori di CV un coordinamento di scala superiore finalizzato alla messa a sistema delle programmazioni settoriali e territoriali già in essere (o in fase di elaborazione), alla ricerca/valorizzazione delle sinergie tra di esse, nonché all'identificazione e presa in carico degli interessi confliggenti</p>	<p>architetture di governance territoriale già presenti</p> <ul style="list-style-type: none"> - elaborare per lo sviluppo di CV una progettualità di sistema, insieme strategica e territoriale, articolata per ambiti spaziali e tematici - programmare le azioni puntuali e gli impegni, anche finanziari, sottoscritti dagli attori della governance - stimare l'impegno finanziario necessario e individuare le modalità di reperimento delle risorse - definire un progetto complessivo di sviluppo sostenibile del territorio di CV in linea con gli indirizzi strategici della programmazione comunitaria, regionale e metropolitana - identificare gli assi strategici e operativi di intervento, nonché il sistema delle azioni in carico ai singoli sottoscrittori necessari a dare forma al progetto di sviluppo - identificare gli strumenti attraverso cui garantire un periodico monitoraggio e aggiustamento in itinere del processo di governance 	
--	---	--	--

Fonte: elaborazione IRES Piemonte

BIBLIOGRAFIA

- Amati M. (2016). Green Belts: A Twentieth-century Planning Experiment. In Amati M. (eds), *Urban Green Belts in the Twenty-first Century*. London: Routledge, pp. 1-71. Doi: <https://doi.org/10.4324/9781315548838>
- Baró F. et al. (2014). Contribution of Ecosystem Services to Air Quality and Climate Change Mitigation Policies: The Case of Urban Forests in Barcelona, Spain. *AMBIO*, 43, pp. 466–479. Disponibile online: <https://link.springer.com/article/10.1007/s13280-014-0507-x>
- Baschenis G., Quarta M. (2018). I progetti strategici. *Atti e Rassegna tecnica*, LXXII, n. 3, *Il Piano Paesaggistico del Piemonte*, pp. 100-104.
- Blum J. (eds) (2017). *Urban Forests: Ecosystem Services and Management*, Apple Academic Press, Oakville (Canada).
- Breiling M., Ruland G. (2016). The Vienna green belt: From localised protection to a regional concept. In Amati M. (eds), *Urban Green Belts in the Twenty-first Century*. London: Routledge, pp. 167-184. Doi <https://doi.org/10.4324/9781315548838>. Disponibile online: http://www.breiling.org/publ/vienna_green_belt.pdf
- Cabodi C. (a cura di) (2020), *La governance territoriale di Corona Verde. Un bilancio tra opportunità e rischi. Analisi SWOT. Rapporto interno chiuso il 10 giugno 2020*, IRES Piemonte.
- Cassatella C. (2013). *The 'Corona Verde' Strategic Plan: An integrated vision for protecting and enhancing the natural and cultural heritage. The 'Corona Verde' [Green Crown] Strategic Plan is a net of ecological corridors*, in *Urban Research & Practice*, 6: pp. 219–228.
- Cassatella C. (2016). Pianificazione ambientale e paesaggistica nell'area metropolitana di Torino. *Ri-Vista. Ricerche per la progettazione del paesaggio*, (2), pp. 68–87.
- Cassatella C., Bagliani F. (2007). La valorizzazione di un paesaggio periurbano, la Corona Verde di Torino: interviste agli attori. In C. Cassatella, F. Bagliani (a cura di), *Paesaggi indecisi = Undecided landscapes*, Alinea, pp. 58-72.
- Castagnoli D. (2019). *Green belt e altre espressioni di verde urbano. La tutela naturalistica nelle città europee*, Patron Editore, Bologna.
- Cotella G., Pede E., Santangelo M. (2017). "Case Study 3: Piedmont Region, Italy", *ReSSI Regional strategies for sustainable and inclusive territorial development – Regional interplay and EU dialogue*, ESPON 2020.
- Davies C., MacFarlane R., McGloin C., Roe M. (2006). *Green infrastructure planning guide*. Disponibile online: http://www.greeninfrastructurenw.co.uk/resources/North_East_Green_Infrastructure_Planning_Guide.pdf
- Dematteis G., Governa F. (2005). *Territorialità, sviluppo locale, sostenibilità: il modello Slot*, Franco Angeli, Milano.
- Dente B. (2004). Capitale sociale, reti di governance e innovatività metropolitana. *Territorio*, 29-30: pp. 107-111.
- Dettmar J. (2012). Weiterentwicklung des Regionalparks RheinMain. In J. Monstadt, B. Schöning, K. Zimmermann, & T. Robischon (Eds.). *Die diskutierte region: Probleme und Planungsansätze der Metropolregion Rhein-Main*. Frankfurt am Main: Campus Verlag, pp. 231–254.
- Dini F., Zilli S., (2015) (a cura di). *Il riordino territoriale dello Stato. Rapporto 2014*, Roma, Società Geografica Italiana, 2015.
- EEA (2011). "Green infrastructure and territorial cohesion. The concept of green infrastructure and its integrations into policies using monitoring systems". EEA report 18/2011, 138. Copenhagen, Denmark: European Environment Agency.
- EPA (2015). "Community Based Public-Private Partnerships and Alternative Market-Based Tools for Integrated Green Stormwater Infrastructure: A Guide for Local Governments".

- Disponibile online: https://www.epa.gov/sites/production/files/2015-12/documents/gi_cb_p3_guide_epa_r3_final_042115_508.pdf
- ESPON (2018). Working paper Territorial potentials for green infrastructure. Disponibile online: <https://www.espon.eu/sites/default/files/attachments/ESPON%20Working%20Paper%20GI.pdf>
- Gambino R., Cassatella C. (2008). Pianificazione strategica per il paesaggio: il progetto di Corona Verde della Regione Piemonte. In R. Salerno, C. Casonato (eds.), *Paesaggi culturali. Rappresentazioni, esperienze, prospettive*, Cangemi editore.
- Gambino R. et al. (2007). Schema Direttore, Progetto Corona Verde, DITER, Politecnico di Torino.
- Grădinaru S.R., Hersperger A.M. (2019). Green infrastructure in strategic spatial plans: Evidence from European urban regions. *Urban Forestry & Urban Greening*, 40, pp. 17–28.
- Haughton G., Allmendinger P. (2008). The soft spaces of local economic development. *Local Economy*, 23 (2), pp. 138–148.
- Hoyler M., Freytag T., Mager C. (2006). Advantageous fragmentation? Reimagining metropolitan governance and spatial planning in Rhine-Main. *Built Environment*, 32 (2), pp. 124–136. Doi:10.2148/benv.32.2.124
- Husung S., Lieser P. (1996). Greenbelt Frankfurt. In R. Keil, D. Bell, G. Wekerle (Eds.), *Local places in the age of the global city*. Montreal, QC: Black Rose Books, pp. 211–222.
- Kanie N. et al. (2019). Rules to goals: emergence of new governance strategies for sustainable development. *Sustainability Science*, 14, pp. 1745-1749.
- Kantor P., Savitch H.V. (2005). How to study comparative urban development politics: a research note, *International Journal of Urban and Regional Research*, 29 (1), pp. 135-151.
- Koellreuter C. (2002). "Regional benchmarking as a tool to improve regional foresight", paper Strat - Etan Expert Group Action on Mobilising regional fore-sight potential for an enlarged EU, European Commission, Research DG, April 2002, Brussels.
- Kovács K.F. et al. (2019). Challenges and Answers of Urban Development Focusing Green Infrastructure in European Metropolises. Proceedings of the Fábos Conference on Landscape and Greenway Planning, 6 (40). Doi: <https://doi.org/10.7275/5fwb-n385>. Disponibile online: <https://scholarworks.umass.edu/fabos/vol6/iss1/40>
- Krueger R., Agyeman J. (2005). Sustainability schizophrenia or "actually existing sustainabilities?" toward a broader understanding of the politics and promise of local sustainability in the US. *Geoforum*, 36, 4. pp. 410-417. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2004.07.005>
- Lafortezza R., Davies C., Sanesi G., Konijnendijk C.C. (2013). Green Infrastructure as a tool to support spatial planning in European urban regions. *iForest – Biogeosciences and Forestry*, 6, pp. 102-108.
- Lella L., Rota F.S. (2018). "L'area vasta e il riequilibrio intra-regionale. Il dinamismo della periferia e il ruolo degli Ait nella Regione Piemonte". In Fuschi M. (a cura di), *Barriere/Barriers*, Società di studi geografici. Memorie geografiche, NS 16, pp. 497-508.
- Lucas J. (2016). *Fields of authority: Special purpose governance in Ontario, 1815–2015*. Toronto, ON: University of Toronto Press.
- Lundvall B.-Å., Tomlinson M. (2001). Learning-by-comparing: reflections on the use and abuse of international benchmarking. In G. Sweeney (ed.), *Innovation, Economic Progress and the Quality of Life*, Edward Elgar, Cheltenham, pp. 120-136.
- Macdonald S., Monstadt J., Friendly A. (2020). From the Frankfurt greenbelt to the Regionalpark RheinMain: An institutional perspective on regional greenbelt governance, *European Planning Studies*. Doi:10.1080/09654313.2020.1724268
- Mace A. (2018). The metropolitan green belt, changing an institution. *Progress in Planning*, 121, pp. 1– 28. Doi:10.1016/j.progress.2017.01.001
- MacGillivray B.H., Franklin A. (2015). Place as a boundary device for the sustainability sciences: Concepts of place, their value in characterizing sustainability problems, and their role in fostering integrative research and action. *Environmental Science & Policy*, 53, Part A, November 2015, pp. 1-7. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2015.06.021G>
- Magalhães M.R. et al. (2007). Bicycle paths as an ecological and transport tool for linking city and periphery in Lisbon city-region. Applying to Sintra municipality. Paper to the Conference *Velo-city 2007*, Monaco. Doi: 10.13140/2.1.4860.0009.

- Malecki E.J. (2002). Hard and soft networks for urban competitiveness. *Urban Studies*, 39 (5-6), pp. 929-945.
- MAPF - Ministério da Agricultura, Pescas e Florestas (2004). Plano Regional de Ordenamento Florestal - Área Metropolitana de Lisboa
- March J., Olsen J. (2011). Elaborating the “new institutionalism”. In R. Goodin (Ed.), *The Oxford Handbook of Political Science*, Oxford: Oxford University Press, pp. 159–175.
- Mazza L., Bennett G., de Nocker L. (2011). “Green Infrastructure Implementation and Efficiency”. Final report for the European Commission, DG Environment on Contract ENV.B.2/SER/2010/0059. London: Institute for European Environmental Policy.
- Monstadt J., Meilinger V. (2020). Governing suburbia through regionalized land-use planning? Experiences from the Greater Frankfurt region. *Land Use Policy*. Online first. Doi:10.1016/j.landusepol.2019.104300
- Ostellino I. (2016). L'infrastruttura Corona Verde 2025. In *L'infrastruttura verde per l'area metropolitana torinese. Corona Verde 2025*, Torino Strategica, (1), pp. 4-8.
- Pike A., Coombes M., O'Brien P., Tomaney J. (2018). Austerity states, institutional dismantling and the governance of sub-national economic development: The demise of the regional development agencies in England. *Territory, Politics, Governance*, 6, pp. 118–144.
- Porro E. (2016). Le attuazioni di Corona Verde. In *L'infrastruttura verde per l'area metropolitana torinese. Corona Verde 2025*, Torino Strategica, (1), pp. 15-18.
- PSML (2014). Evaluating the impacts of Parques de Sintra – Monte da Lua s.a. on the cultural landscape of Sintra, report.
- Purcell M., Brown J.C. (2005). Against the local trap: Scale and the study of environment and development. *Progress in Development Studies*, 5 (4), pp. 279-297.
- Quaglia S., Geissler J.B. (2019). Milan rural metropolis: The neo-ruralisation of the city. Disponibile online: https://www.researchgate.net/profile/Stefano_Quaglia/publication/324889946_Milan_rural_metropolis_the_neo-ruralisation_of_the_city/links/5b603fccaca272a2d676c8ec/Milan-rural-metropolis-the-neo-ruralisation-of-the-city.pdf
- Rautenstrauch L. (2015). “Regionalpark RheinMain – Die Geschichte einer Verführung. Regionalpark RheinMain Ballungsraum GmbH”. Frankfurt am Main: Societaets Verlag.
- Regionalpark Ballungsraum RheinMain gGmbH (2019). Welcome to the Rhinemain RegionalPaRk. Disponibile online: <https://www.regionalpark-rheinmain.de/downloads/Regionalpark-RheinMain-English.pdf>
- Ribeiro L., Barão T. (2006). Greenways for recreation and maintenance of landscape quality: five case studies in Portugal, *Landscape and Urban Planning*, 76, pp. 79–97.
- Röhring A., Gailing L. (2005). *Institutional problems and management aspects of shared cultural landscapes: Conflicts and possible solutions concerning a common good from a social science perspective*. Erkner: Leibniz-Institut für Regionalentwicklung und Strukturplanung eV (IRS).
- Rota F.S. (2021). La sostenibilità come problema di governance territoriale. Il caso dell'infrastruttura verde periurbana, *EyesReg*, 11 (3), pp. 88-96.
- Rota F.S. (a cura di) (2020), *La governance territoriale delle infrastrutture verdi periurbane. Indicazioni e buone pratiche da una selezione di casi in Europa. Rapporto di benchmarking. Rapporto interno chiuso il 6 giugno 2020*, IRES Piemonte.
- Sanesi G. et al. (2016). Urban green infrastructure and urban forests: A case study of the Metropolitan Area of Milan, *Landscape Research*, 42, Issue 2: Green Infrastructure, pp. 164-175.
- Senes G., Toccolini A., Ferrario P.S. (2016). Controlling Urban Expansion in Italy with Green Belts. In Amati M. (eds), *Urban Green Belts in the Twenty-first Century*, Routledge: London. Doi <https://doi.org/10.4324/9781315548838.p.203-226>
- Siedentop S., Fina S., Krehl A. (2016). Greenbelts in Germany's regional plans – an effective growth management policy? *Landscape and Urban Planning*, 145, pp. 71–82. Doi:10.1016/j.landurbplan.2015.09.002

- Sorensen, A. (2015). Taking path dependence seriously: An historical institutionalist research agenda in planning history. *Planning Perspectives*, 30 (1), pp. 17–38. Doi: 10.1080/02665433.2013.
- Soriani S. (2015). Il rapporto tra economia e ambiente nella prospettiva della modernizzazione ecologica. In Camuffo M., Soriani S. (a cura di), *Politica e gestione dell'ambiente. attori processi esperienze*. Patron Editore, Bologna, pp. 27-46.
- Stoker G. (1998). Governance as theory: Five propositions. *International Social Science Journal*, 50 (155), pp. 17–28. Doi:10.1111/1468-2451.00106
- Terada T., Yokohari M., Amemiya M. (2008). The History and Latest Policies on the Vienna Green Belt. *The Journal of the Japanese Institute of Landscape Architecture*, 71 (5), pp. 797-800. Doi: <https://doi.org/10.5632/jila.71.797>
- Thomas, K., Littlewood, S. (2010). From Green Belts to Green Infrastructure? The Evolution of a New Concept in the Emerging Soft Governance of Spatial Strategies. *Planning Practice & Research*, 25 (2), pp. 203-222. Doi: 10.1080/02697451003740213
- Toccolini, A. (1989). Agricoltura periurbana e governo del territorio nel sistema metropolitano milanese, *Genio Rurale*, 12 (12), pp. 35–47.
- Willi Y., Pütz M., Müller M. (2018). Towards a versatile and multidimensional framework to analyse regional governance. *Environment and Planning C: Politics and Space*, 36 (5), pp. 775–795. Doi:10.1177/2399654418760859
- Young, O. (2002). *The institutional dimensions of environmental change: Fit, interplay, and scale*. London: MIT Press.
- Zimmerbauer K., Paasi A. (2020). Hard work with soft spaces (and vice versa): Problematizing the transforming planning spaces. *European Planning Studies*, 28 (4), pp. 771-789. Doi: <https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1653827>

BANCHE DATI CONSULTATE

Camera di Commercio - MiSE: Registro Nazionale delle Imprese, dati aggiornati al 2020

ISTAT: VI° Censimento generale dell'agricoltura, 2010

ISTAT: IX° Censimento generale dell'industria e dei servizi, 2012

ISTAT: XV° Censimento generale della popolazione e delle abitazioni, 2011

Regione Piemonte: Anagrafe Agricola Unica, dati aggiornati al 2019

Regione Piemonte: ASIA – Registro Statistico delle Imprese Attive, dati aggiornati al 2016

Regione Piemonte: BDDE - Banca Dati Demografica Evolutiva, dati aggiornati al 2018

Regione Piemonte: Registro Regionale del Volontariato, dati aggiornati al 2020

ALLEGATI

ALLEGATO 1: FORME DI GOVERNANCE INTERNE AL TERRITORIO DI CORONA VERDE

DENOMINAZIONE	SOGGETTI COINVOLTI PROMOTORI	STRUTTURA DI GOVERNANCE	STRUMENTO ATTUATIVO	RISORSE FINANZIARIE
Corona Verde	107 Soggetti firmatari del protocollo d'intesa	1) Cabina di Regia (Regione Piemonte, Città metropolitana, 6 Comuni capofila (Chieri, Nichelino, Rivoli, Settimo, Torino, Venaria), Parco del Po) 2) Segreteria Tecnica (coordinata da Regione Piemonte) 3) Comitato scientifico (Politecnico di Torino)	1) Protocollo d'Intesa 2) Masterplan Generale 3) 6 Masterplan d'Ambito con l'individuazione di 38 linee di intervento e di 374 proposte progettuali)	Fondi pubblici, prevalentemente fondi POR-FESR
Unione dei Comuni Nord Est Torino	Comuni di Borgaro, Caselle, Leini, San Benigno, San Mauro, Settimo Torinese e Volpiano	Consiglio Presidente Giunta	Gestione diretta di servizi comunali	Autonomia finanziaria e impositiva propria in materia di tasse e tariffe; Contributi regionali e risorse dei Comuni coinvolti
Unione dei Comuni Moncalieri - Trofarello - La Loggia	Comuni di Moncalieri, Trofarello E La Loggia	Consiglio Presidente Giunta	Gestione diretta di servizi comunali	Autonomia finanziaria e impositiva propria in materia di tasse e tariffe; Contributi regionali e risorse dei Comuni coinvolti
Contratto di Fiume del Bacino del Torrente Sangone	Regione Piemonte, Provincia di Torino, ASSOT (Agenzia si Sviluppo per il Sud-ovest di Torino), Comunità Montana Val Sangone Ente di Gestione delle aree protette del Po Torinese, Comuni di Beinasco, Bruino, Coazze, Giaveno, Moncalieri, Nichelino, Orbassano, Piosasco, Reano, Rivalta, Sangano, Torino, Trana, Valgioie, Villarbasse, Volvera, Autorità di Bacino del fiume Po, SMAT, ATO3 Torinese, Confagricoltura Torino, Confederazione Italiana Agricoltori Torino, Consorzio Irriguo Val Sangone, Federazione Provinciale Coldiretti Torino, IRIDE Energia, Unione Industriale di	Cabina di Regia Segreteria Tecnica Forum del Contratto di Fiume	1) Piano di Azione 2) Rapporto ambientale 3) Piano di monitoraggio 4) Piano di comunicazione della formazione e della partecipazione	Non esplicitato, viene rimandato il compito di reperire le risorse (umane e finanziarie) ai Singoli soggetti sottoscrittori e attuatori

	Torino, Unione dei Consigli di valle dei pescatori della provincia di Torino, Legambiente Metropolitano, Pro Natura, Torino ONLUS.			
Contratto di Fiume del Bacino della Stura di Lanzo (in fieri)	Città metropolitana (capofila) 36 Comuni del Bacino della Stura di Lanzo	Tavoli di co-progettazione tematici (svolti nel 2013) Assemblea di Bacino della Stura di Lanzo (2018)	Attività didattiche con gli Istituti di Istruzione di Cirié (tra cui il progetto <i>StouRing</i>) altri progetti (progetto <i>VeLa</i>)	n.d.
Patto Territoriale Zona Ovest di Torino	Città metropolitana, Comuni di Alpignano, Buttigliera Alta, Collegno, Druento, Grugliasco, Pianezza, Rivoli, Rosta, San Gillio, Venaria Reale, Villarbasse; Organizzazioni di categoria (AMMA, API, ASCOM, CNA, Coldiretti, Confartigianato, Confcooperative, Confesercenti, Lega delle Cooperative, Unione Industriale); Organizzazioni sindacali (CGIL, CISL, UIL); Autonomie funzionali (ARPA, CCIAA, INAIL, INPS); Associazioni (ACLI, ARCI).	<ol style="list-style-type: none"> 1) Coordinamento dei Comuni della Zona Ovest di Torino (Sindaci o Assessori delegati degli 11 Comuni); 2) Tavoli Tematici (5, comuni capofila sono: Collegno su due tavoli, Rivoli, Grugliasco, Venaria); 3) Tavolo largo della concertazione (composto da tutti i soggetti promotori) Cabina di Regia (6 rappresentanti Comuni, 6 rappresentati parti sociali) 4) Società Zona Ovest di Torino Srl (100% pubblica, composta da assemblea dei soci, CdA, Presidente e Amministratore delegato) 	Protocollo d'intesa Statuto e attività della Società Zona Ovest di Torino Srl	Capitale di 100.000€ (aumentabile su approvazione dell'assemblea)
Ente di Gestione delle aree protette del Po Torinese	Regione Piemonte Provincia di Vercelli, Provincia di Cuneo Città metropolitana di Torino 28 Comuni	<ol style="list-style-type: none"> 1) Presidente 2) Consiglio 3) Comunità delle aree protette (composta dai presidenti delle province, dai sindaci e dai presidenti delle comunità montane e collinari nei cui territori sono ricomprese le aree protette gestite dall'ente) 4) Osservatorio del Paesaggio dei Parchi del Po e della Collina Torinese (non previsto dallo Statuto) 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Piano d'Area della Fascia Fluviale del Po piemontese 2) Piano Pluriennale Economico- Sociale del Parco Fluviale del Po Torinese e del Parco Naturale della Collina Torinese (piano per la promozione delle attività economiche e sociali virtuose e di sviluppo collegate alla presenza del parco) 3) Piano di Gestione Forestale (di competenza Regionale-IPLA) 4) Piani di gestione dei siti Natura 2000 5) Contratti d'area (fra cui Corona Verde) 	Trasferimenti correnti da Amministrazioni Pubbliche

<p>Ente di Gestione delle aree protette dei Parchi Reali</p>	<p>Regione Piemonte Città metropolitana di Torino Unione montana Valli di Lanzo Ceronda e Casternone 26 Comuni</p>	<p>1) Presidente 2) Consiglio Direttivo 3) Comunità delle aree protette (composta dal sindaco metropolitano, dai sindaci e dal presidente dell'Unione montana nei cui territori sono ricomprese le aree protette gestite dall'ente) 4) Consulta per la promozione del territorio (costituita dalla rappresentanza delle associazioni di categoria: Associazioni Commerciali, Associazioni di promozione turistica, Associazioni Agricole, Club Alpino Italiano, Collegio delle Guide Alpine, Associazioni Ambientaliste, Associazione Venatorie, 5) Specifiche realtà territoriali)</p>	<p>1) Piano d'Area 2) Piano Pluriennale Economico- Sociale (piano per la promozione delle attività economiche e sociali virtuose e di sviluppo collegate alla presenza del parco 3) Piani di gestione dei siti Natura 2000 4) Regolamenti dell'area protetta</p>	<p>Trasferimenti correnti da Amministrazioni Pubbliche</p>
<p>MAB UNESCO - Riserva della Biosfera del territorio di "CollinaPo"</p>	<p>Regione Piemonte Ente di Gestione delle aree protette del Po Torinese 85 Comuni Links Foundation (ex SITi) - ente strumentale di Fondazione Compagnia di San Paolo Gruppo IREN (partner economico) SMAT GTT</p>	<p>1) Assemblea Generale (fanno parte i Sindaci dei Comuni e i Presidenti degli Enti sottoscriventi); 2) Comitato Esecutivo (composto dai rappresentanti territoriali delle 9 macroaree omogenee in cui il territorio del MAB CollinaPo è stato suddiviso - 1 Comune capofila per ogni macroarea) 3) Segreteria Tecnica (composta da esperti tecnico-amministrativi facenti parte degli enti coinvolti)</p>	<p>1) Protocollo d'Intesa per la gestione della riserva MAB "CollinaPo Man and Biosphere reserve" 2) Piano di Azione - BOZZA (11 obiettivi, 69 progetti); 3) Piano di Autovalutazione e</p>	<p>1) Ricerca fondi mediante 5x1000 e crowdfunding 2) Ricerca di fonti di finanziamento derivanti da soggetti privati, progetti europei 3) partner economico principale (Gruppo IREN) partner economici secondari (SMAT, GTT)</p>

Fonte: elaborazione IRES Piemonte, 2020.

NOTE EDITORIALI

Editing

IRES Piemonte

Ufficio Comunicazione

Maria Teresa Avato

Grafica e editing

Ludovica Lella

Francesca Talamini

© IRES

Ottobre 2021

Istituto di Ricerche Economico Sociali del Piemonte

Via Nizza 18 -10125 Torino

www.ires.piemonte.it

si autorizzano la riproduzione, la diffusione e l'utilizzazione del contenuto con la citazione della fonte.



IRES Piemonte
Via Nizza, 18
10125 TORINO
+39 0116666-461
www.ires.piemonte.it

Ambiente e Territorio

Cultura

Finanza locale

Immigrazione

Industria e Servizi

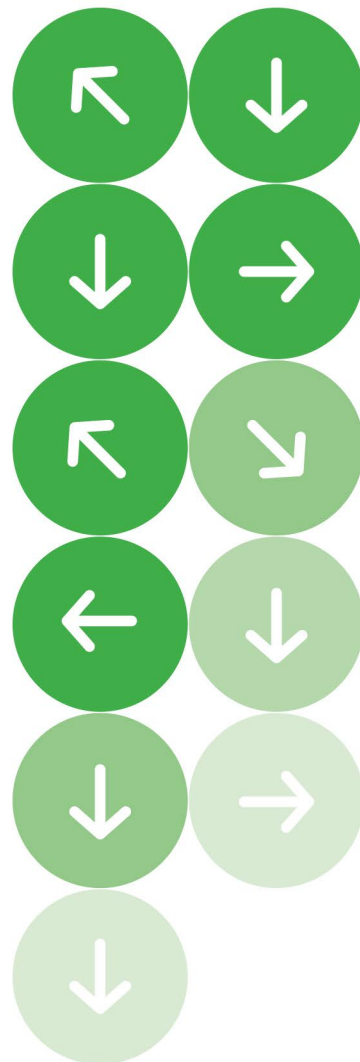
Istruzione e Lavoro

Popolazione

Salute

Sviluppo rurale

Trasporti



ISBN 9788896713624