

COMUNE DI PERGINE VALSUGANA

Pergine,  
la città e la piazza

---

PIANO STRATEGICO PERGINE 2015

(bozza gennaio/marzo 2004)

D'una città non godi le sette o le settantasette meraviglie,  
ma la risposta che dà a una tua domanda.

Italo Calvino, *Le città invisibili*

## Le ragioni, i significati

Un piano strategico è qualcosa di più di un piano di sviluppo. Qualcosa di diverso. E' un progetto di futuro. E' un disegno collettivo che si propone di orientare le traiettorie del cambiamento e le trasformazioni concrete di una città o di un territorio verso un orizzonte di lungo periodo, verso uno scenario possibile e desiderato. Il piano strategico non è, da questo punto di vista, il piano del Comune: è il piano della città, nato dalla concertazione, dal confronto, dal contributo di numerosi soggetti attivi, dalla condivisione che si è saputo maturare. E', in breve, il punto di convergenza più avanzato possibile di una prospettiva di crescita. E' una costruzione sociale.

Questo è un primo significato del piano strategico. Forse il più importante. Perché il piano non è solo un "contenitore di progetti", ma è innanzitutto il luogo nel quale si costruisce e si "distilla" la *fiducia* reciproca fra la dimensione politica e istituzionale e la dimensione civile. La fiducia è il valore fondamentale dal quale può nascere il confronto pubblico su visioni e su interessi differenti ed anche, qualche volta, conflittuali; è il presupposto sul quale è possibile costruire o innestare la disponibilità a collaborare. La fiducia è, potremmo dire, un "uso civico": è quella proprietà collettiva immateriale che rappresenta una parte essenziale di ciò che viene normalmente definito "capitale sociale", un valore fatto di saperi distribuiti, di conoscenze implicite, di intelligenza diffusa.

Il piano strategico è, poi, una risposta a *una domanda di ispirazione e di senso* sul futuro. E' l'attività del riflettere su di sé. Lo scenario che delinea è solo uno fra quelli possibili. Il futuro ci viene incontro anche se non lo aspettiamo; anche se non facciamo nulla per prepararci e per scegliere una direzione. Realizzare un piano strategico vuol dire, in questo senso, rinunciare al fatalismo; vuol dire governare i processi di cambiamento; vuol dire assumere un quadro di riferimenti che permetta di andare al di là delle decisioni prese caso per caso, senza un indirizzo chiaro e senza coerenza.

Un piano strategico è, ancora, la ricerca di *una relazione plausibile fra il passato e il futuro di una città* o di un territorio. Si potrebbe dire, con un paradosso apparente, che è il tentativo di diventare quello che si è già, attualizzando i propri caratteri distintivi, le proprie potenzialità inesprese, le proprie autentiche *vocazioni*.

Il piano strategico nasce anche come *sfida al ruolo dell'Amministrazione municipale*. Perché interpella il Comune come promotore e come garante del processo di pianificazione. Ed anche perché – di fronte ad una perentoria e non eludibile domanda di governo delle trasformazioni urbane (cioè di fronte ad una domanda di strategia e di concretezza) – la Municipalità non può limitarsi a dare risposte esclusivamente formali e ipotetiche: risposte che non fanno o non possono incidere sulle dinamiche reali. Con il piano strategico, *il Comune* non si limita alla "manutenzione ordinaria" del presente e al solo esercizio delle proprie competenze amministrative, ma si propone e si accredita a pieno titolo *come agenzia di sviluppo locale, come governo locale*.

Il piano strategico non nasce per disposizione di legge. Non è obbligatorio. Questo è un ulteriore punto di forza di uno strumento che non è condizionato da procedure rigide e da obblighi giuridici. Non è, in breve, un adempimento, ma propone prima di tutto un pensiero e *suggerisce una logica aperta, processuale*, che potrà arricchire di contenuti condivisi un programma di governo, un'agenda politico-amministrativa, ma anche l'interpretazione di sé e del proprio ruolo da parte delle associazioni di categoria, del sistema d'impresa, dei mondi vitali, di singoli operatori e dei cittadini.

## **Visione**

Lo scenario verso il quale Pergine intende proiettarsi è quello di un capoluogo caratterizzato da *una pronunciata identità urbana*. Pergine si propone, dunque, di qualificare, differenziare e potenziare le vocazioni, i caratteri e le funzioni che la definiscono compiutamente come una città. Vuole, perciò, orientare la gestione del territorio, la base economica locale, l'organizzazione dei servizi, il proprio sapere, il proprio saper essere e il proprio saper fare

- verso *una relazione matura con la città di Trento*, nei confronti della quale vuole rafforzare la propria autonomia e condividere una crescente interdipendenza;
- verso *una relazione adulta con gli altri centri urbani della Valsugana*, con l'obiettivo di concertare e di dare vita ad *un sistema territoriale integrato*;
- verso *un modello di sviluppo durevole e sostenibile*, capace di generare valore e di redistribuire ricchezza;
- verso *una cultura ed un'etica della cittadinanza* che favoriscano la crescita e l'incontro fra le persone, il dialogo, la qualità delle relazioni.

Pergine si rappresenta e si progetta, quindi, come nodo di una rete di relazioni nel proprio territorio di appartenenza, come struttura efficiente ed equa di erogazione di servizi, come luogo della produzione e della riproduzione delle conoscenze, come luogo dello scambio e delle transazioni, ma anche come luogo dell'incontro e della relazione.

## **Gli assunti fondamentali**

Questo scenario, che costituisce la visione verso la quale il piano strategico ritiene di orientare il percorso di sviluppo di Pergine, rappresenta in effetti "una" delle visioni alternative possibili.

Una prima visione teoricamente ammissibile, ma implicitamente esclusa dalla scelta stessa di dare vita ad un piano strategico, è quella che potremmo definire inerziale: è la scelta di non scegliere; di accettare le trasformazioni caso per caso, di subire, anziché governare, le dinamiche ed i cambiamenti del contesto.

Altre visioni, altre immagini di un futuro intenzionale sono però teoricamente concepibili. E sono state tacitamente escluse dall'elaborazione in seno ai tavoli di lavoro. Non le descriviamo una per una. Ci limitiamo, invece, a rendere espliciti alcuni assunti di fondo, le premesse sottintese, i valori impliciti della visione proposta.

*Un primo sottinteso riguarda le prospettive di crescita demografica.* Non ci riferiamo alle proiezioni sull'andamento della popolazione, sempre problematiche se non arbitrarie nel medio e lungo periodo. La crescita della popolazione non è un dato fisiologico: al contrario, risente delle politiche adottate, dell'intenzione di agevolare o di scoraggiare l'arrivo di nuovi residenti, della "taglia" che una città sceglie di avere, di fattori non prevedibili e non governabili, come le immigrazioni recenti e le scelte urbanistiche di contesti più o meno prossimi. La scelta di campo che emerge dai tavoli di lavoro è quella che potremmo definire un "realismo controllato". E', in altre parole, considerato inevitabile un ulteriore incremento della popolazione nei prossimi anni – perché questo *trend* è nelle cose – ma non si ritiene che questa dinamica debba crescere in maniera indeterminata nel tempo e ad un ritmo così sostenuto. Sono, peraltro, facilmente immaginabili le implicazioni su Pergine di una crescita che seguisse il ritmo non dell'ultimo biennio, ma anche solo dell'ultimo decennio: da una parte, una base demografica molto più ampia per il commercio locale (per di più, non sembra per nulla fuori luogo attendersi che la nuova popolazione proveniente soprattutto dal capoluogo possa essere caratterizzata in modo significativo da un elevato livello di scolarità e da una buona disponibilità di reddito); dall'altra parte, l'impatto di una crescente pressione demografica sul sistema dei servizi pubblici di base porterebbe a raggiungere ben presto il limite della "capacità di carico" sociale e funzionale della città: una capacità che sarebbe ulteriormente appesantita dalla modificazione della struttura della popolazione per classi di età e dalla crescita della quota di popolazione immigrata. Si tratta di un tema da affrontare per tempo, perché non è senza conseguenze sul piano delle politiche sociali (che dovranno farsi carico, ad esempio, di una quota crescente di popolazione anziana, ma anche, come è facile cogliere in termini intuitivi, del sovraccarico sulla coesione e sul senso di appartenenza in una comunità che, in dieci anni, tra nuovi nati, nuovi arrivati, persone immigrate e persone decedute, cambierà una quota enorme della propria popolazione: forse non il 50%, ma non siamo troppo distanti); sul piano culturale (con la sfida dell'integrazione e della multiculturalità); sul piano delle politiche urbanistiche (in un momento nel quale si avverte l'esigenza di coniugare qualità ambientale, qualità infrastrutturale e qualità sociale); sul piano delle politiche dei servizi (non fosse altro che per il loro costo di esercizio, in una fase di severa contrazione delle risorse pubbliche).

*Un secondo sottinteso riguarda un altro aspetto che raccoglie un diffuso consenso nelle elaborazioni proposte dai tavoli di lavoro:* è la considerazione del tradizionale *mix* economico di Pergine: di *un'economia*, in altri termini, da sempre *diversificata* e priva di una specializzazione o di una connotazione prevalente. Questo dato non è considerato un problema, ma un valore da riaffermare nel segno, piuttosto, di una sempre più forte integrazione fra settori produttivi. Non si vede, rispetto a quest' assunto, alcuna alternativa plausibile rispetto ad un'opzione per un sistema ad imprenditorialità diffusa, da sostenere e da promuovere attivamente, che appare la configurazione più idonea per fronteggiare in maniera flessibile i continui cambiamenti dei mercati, purché la si sappia sostenere nella proiezione internazionale, nella capacità di stabilire, al proprio interno, relazioni cooperative e nella propensione ad innovare.

Su queste premesse è agevole cogliere quali siano gli scenari esclusi dalla scelta di campo contenuta nella visione di Pergine al 2015 e ritenuti non adeguati o non desiderabili: viene esclusa ogni ipotesi radicalmente ecologista, mentre si afferma l'esigenza e la possibilità di coniugare le ragioni della competitività e le ragioni dell'ambiente; viene esclusa ogni ipotesi di "confusione" (in senso etimologico) con Trento, puntando a non farsi assorbire dal capoluogo, a non farsi derubricare in quartiere-satellite e rivendicando un autonomo *status* di città a misura d'uomo; viene esclusa, infine, ogni ipotesi di specializzazione dominante o prevalente, che – oltre ad essere estranea a ciò che Pergine è sempre stata – sarebbe soltanto illusoria (negli esiti) e rischiosa (se solo si guarda alla ben più difficile transizione economica di zone non lontane).

Ci sono, come è facile constatare esaminando il quadro d'insieme delle singole misure, cioè il "portafoglio-progetti" del piano, alcune azioni trasversali e alcuni significati fondanti che sarebbe difficile e improprio riportare associare a singole linee o strategie. Si tratta, qualche volta, di *progetti-bandiera*, cioè di interventi che hanno una loro particolare forza d'urto. Alcuni su tutti: il progetto per il recupero e la valorizzazione del centro storico; il progetto-frazioni, che accomuna all'interno di una identità allargata le molte identità che compongono Pergine come unità amministrativa; il progetto per Pergine, città dei bambini; il disegno di recupero del compendio dell'ex Ospedale Psichiatrico. Altre volte si tratta di *indirizzi-chiave*: l'idea della "ricucitura" del territorio, la scelta di investire nella risorsa umana, la centralità di una dimensione sociale con un

forte carattere comunitario. Altre volte ancora si tratta di *valori fondamentali*, ritenuti, in quanto tali, non negoziabili: sono i significati dell'appartenenza, della coesione, dell'equità, della prossimità. Valori che definiscono, come chiaramente ribadisce l'indagine sulla popolazione, l'identità profonda e autentica di Pergine.

## Assi strategici

### ASSE A – IL TERRITORIO COME PROGETTO

*Focus:* territorio competitivo

Parole-chiave: connessione, rete, sistema

Funzioni: “statuto” e prestazioni del territorio

Proiezione temporale: futuro

Descrizione: questo asse strategico elabora tre tesi: l'idea della Valsugana come sistema funzionale, il rapporto di interdipendenza fra Pergine e Trento, l'esigenza di ricomporre il “palinsesto” urbano e territoriale e di riscriverne alcuni brani.

Le tesi fondamentali.

Parlare di competizione e di cooperazione tra città e territori è diventato ormai un luogo comune. Accennarne in questa sede non è, però, un esercizio inutile. Una città si afferma nella competizione con altre città quando riesce ad attrarre – e rispettivamente a sottrarre – investimenti, risorse, servizi, cittadini, utenti, turisti. Il rapporto fra un capoluogo e i centri minori è una forma particolare di competizione, caratterizzata da una relazione asimmetrica e gerarchica, nella quale si avverte in modo particolare una “forza di gravità” a svantaggio delle periferie ed a vantaggio del centro maggiore, dal quale esse dipendono per l'accesso ai servizi di livello superiore e alle funzioni rare o pregiate. In questa asimmetria è possibile e necessario intervenire. Nel caso della relazione tra Pergine e Trento si può notare come Trento – soprattutto negli ultimi dieci anni – abbia ceduto quote di residenza a Pergine e abbia invece incrementato la propria concentrazione di funzioni. Si è arrivati, così, al paradosso: da una parte, Pergine ha rischiato di diventare, se non proprio un paese-dormitorio, un sobborgo di Trento, ed inizia comunque ad avvertire il pericolo di un sovraccarico nella richiesta e nella disponibilità di servizi di base; dall'altra parte, i tempi di percorrenza necessari per raggiungere Trento si sono dilatati a dismisura ed hanno raggiunto un livello che, in certe fasce orarie, appare ormai intollerabile; infine, l'eccessiva concentrazione di funzioni su Trento (funzioni, per inciso, non sempre pregiate) ha rischiato di portare la città al collasso. Sarebbe sbagliato se la risposta a questa situazione, che assomiglia molto ad un corto circuito, si limitasse alle politiche per la mobilità. In questo caso si rischierebbe di riprodurre, anziché rimuovere, il problema: un problema che, in termini generali, riguarda il riequilibrio di funzioni e servizi. Insomma (potremmo dire) “non solo Trento”. Resta però il fatto che, ad oggi, la prossimità territoriale fra Pergine e Trento (così vicine, così lontane potremmo dire, parafrasando il titolo di una celebre pellicola di Wenders) è ancora problematica. La nostra tesi è che questo nodo debba e possa essere governato. Con una intenzione su tutte: cercare di godere dei vantaggi che derivano dalla vicinanza al capoluogo (e, quindi, ai servizi di rango superiore), rinunciando alle esternalità negative, cioè agli effetti collaterali di questa vicinanza spaziale. Nascono da questa intenzione due degli obiettivi di questo asse strategico, che si propongono di sviluppare il profilo urbano di Pergine anche negoziando con Trento (con la Municipalità e con la Provincia autonoma) una redistribuzione equilibrata e reciprocamente vantaggiosa di funzioni e di

servizi e, rispettivamente, di ricollocare Pergine in una rete di interdipendenze con gli altri centri della Valsugana. E', in una parola, l'idea della Valsugana come sistema, cioè di territorio capace di integrare le proprie specializzazioni e di costruire su questo presupposto delle economie di scala (a partire dai servizi pubblici a base industriale e dalle gestioni associate) e di diversità (a partire dalla definizione e dalla commercializzazione del prodotto turistico e dallo sviluppo dell'offerta formativa superiore e professionale).

Rafforzare il profilo urbano di Pergine in chiave territoriale significa però anche riconsiderare il territorio come valore e come progetto. Pensare al territorio come valore vuol dire pensare ai suoi caratteri permanenti che lo rendono unico; vuol dire pensarlo come risorsa scarsa e non riproducibile; vuol dire riconoscere e tutelare il suo particolare "statuto", accettando la cultura della sostenibilità e il senso stesso del limite. Pensare al territorio come progetto significa identificare con chiarezza e governare le tendenze alla trasformazione, coniugando sviluppo e recupero, prestazioni e sostenibilità.

Sulla base di queste premesse, il primo asse strategico individua quattro obiettivi, che riguardano rispettivamente la definizione operativa delle interdipendenze fra Pergine, Trento ed i centri della Valsugana; il rafforzamento del sistema dei collegamenti; le politiche territoriali e di riqualificazione urbana; le politiche per l'ambiente. In tutti e quattro questi obiettivi si ripropone, in fondo, un'unica intuizione: quella di far leva sulle connessioni – connessioni istituzionali (nella relazione fra Municipalità per i riequilibrio dei ruoli relativi), fisiche (nelle reti della mobilità), spaziali (nella ricucitura del palinsesto urbano), ambientali (nel superare la separatezza fra politiche di sviluppo e politiche di tutela) – per far crescere la capacità competitiva del territorio.

## ASSE B – CULTURA, CONOSCENZA, CITTADINANZA

*Focus:* capitale umano, qualità delle relazioni

*Parole-chiave:* identità, appartenenza, comunità, coesione, doveri, responsabilità, reciprocità, prossimità, partecipazione, cittadinanza, saperi, conoscenza

*Funzioni:* formazione, cultura, inclusione

*Proiezione temporale:* presente, rapporto fra la città storica e la città contemporanea

*Descrizione:* il senso profondo di questa linea strategica ci parla della città come luogo della conoscenza e della convivenza: una città che investe nella risorsa umana e nello sviluppo delle competenze e delle relazioni.

Le tesi fondamentali.

Anche i piani strategici hanno un'anima. Il piano strategico di Pergine ci riporta ad un'evidenza non banale: una città è, prima di tutto, un luogo nel quale vivono persone. Lo ricordava Giorgio La Pira, sindaco di Firenze, quando scriveva che *le città: "...hanno, per così dire, una loro anima e un loro destino: non sono cumuli occasionali di pietra: sono misteriose abitazioni di uomini".*

*Rimettere al centro le persone* vuol dire non considerare la città solo per il suo valore d'uso, come un contenitore di prestazioni e di utilità, come una struttura "che funziona", ma considerare che è, appunto, "abitazione di uomini".

Questo asse strategico tocca due nodi cruciali: quello della formazione e della cultura e quello delle politiche sociali. Di questi nodi, il cui dettaglio sarà precisato nella descrizione delle singole misure, è opportuno mettere in rilievo i sottintesi.

*Un primo sottinteso riguarda la centralità della formazione*, della conoscenza, della cultura in una prospettiva di sviluppo. Si tratta di dimensioni strategiche per antonomasia, delle quali va esplicitato il duplice significato: il loro valore in sé (trattandosi di occasioni di crescita personale e di maturazione di sensibilità, di competenze, di opportunità); ed il loro valore come investimento nel senso propriamente economico del termine (cioè come fattori che generano valore nel tempo).

Nell'economia di un piano strategico, il dato che va ribadito e applicato in modo sistematico riguarda la relazione di necessità fra formazione e sviluppo (cioè la trasformazione della conoscenza in ricchezza) e fra sviluppo e formazione (cioè la trasformazione della ricchezza in conoscenza). Detto con parole diverse, pensare ad un nuovo modello di crescita, ad una nuova

idea di sviluppo significa puntare con convinzione sulla riproduzione, sull'accumulazione e sulla disseminazione delle conoscenze, delle competenze e di quelle che, in una parola, possiamo chiamare le componenti immateriali dello sviluppo. E', in sintesi, la scelta di campo per un sistema formativo che punti prioritariamente alla qualità dell'istruzione dell'obbligo, superiore e professionale; per una distribuzione equilibrata dell'offerta formativa professionale e superiore nell'intera Valsugana (ci ritorneremo con ipotesi di dettaglio); per una "comunità educativa" che dia atto di come ormai la scuola non abbia più il monopolio dell'offerta di istruzione, in un momento nel quale è sempre più forte, sul versante della domanda, l'esigenza di accompagnare l'intero ciclo di vita (non solo professionale) delle persone con percorsi formativi mirati.

Operativamente, il piano strategico propone un'azione articolata su quattro livelli:

- una distribuzione territoriale diversificata dell'offerta scolastica superiore e professionale;
- la ricerca di formali relazioni di reciprocità tra amministrazioni locali e autonomie scolastiche;
- la costruzione di un "contratto formativo territoriale" (un costrutto analogo, se vogliamo, ad un patto territoriale per la formazione) e la configurazione di Pergine come "città educativa";
- un rapporto più stretto con la dimensione della formazione avanzata e della ricerca.

*Un secondo sottinteso* ha a che fare con il patrimonio storico-artistico di Pergine, con i suoi "giacimenti culturali", con la sua tradizione riconosciuta nel settore artistico e dello spettacolo. Si tratta di dimensioni legate strettamente all'identità locale, al *genius loci* di Pergine, alla sua peculiare forma urbana, alle sue espressioni di archeologia industriale, alle sue vicende storiche, alle sue espressioni creative più originali e recenti. Si tratta dell'*identità culturale* di Pergine, di ciò che la città è stata ed ha saputo diventare. L'orgoglio, legittimo, per questo passato e per questo presente (ma anche per le potenzialità future) sconta forse un *deficit* di consapevolezza. La grande tradizione di Pergine come luogo nel quale si è prodotta cultura "alta", cultura "colta", cultura europea, va, in qualche modo, riscoperta, attualizzata, valorizzata.

*Un terzo sottinteso* non può fare a meno di confrontarsi con le dinamiche sociali. Non solo perché Pergine è una città ormai proiettata verso i ventimila abitanti. Ma soprattutto perché il rapido incremento della popolazione non rappresenta solo una problema in termini di tensione abitativa e di sovraccarico sul sistema dei servizi. Quello che Pergine deve fronteggiare è un *trend* demografico caratterizzato da un forte incremento e dal progressivo invecchiamento della popolazione, di fatto non compensato dalla recente (ma non si sa bene quanto durevole) ripresa della natalità; dalla sfida sociale, civile ed economica delle immigrazioni recenti; dalla crescente vulnerabilità delle persone in conseguenza di dinamiche legate al sovraccarico di compiti delle famiglie e alla trasformazione dei loro assetti, alla diminuzione dei livelli di reddito, alla precarietà del lavoro, ai fattori di rischio e di incertezza che caratterizzano le società dopo-moderne.

Quello che il piano strategico fa proprio è un pensiero aperto e positivo: la promozione del protagonismo delle famiglie, dei giovani, degli anziani; la scommessa sulla fiducia, sulla partecipazione, sul ruolo delle libere forme associative, sull'etica della responsabilità, sul senso di appartenenza, sullo spirito di comunità.

## ASSE C – LE VOCAZIONI ECONOMICHE

*Focus:* base economica locale

Parole-chiave: diversificazione della base economica, integrazione, filiera, vocazioni produttive, eccellenze locali

Funzioni: generazione, accumulazione e redistribuzione del valore

Proiezione temporale: presente

Descrizione: questo asse strategico indica due obiettivi: quello di differenziare la base economica locale e quello di creare, entro i singoli settori economici e fra di essi, meccanismi di filiera.

Le tesi fondamentali.

A differenza di altre zone della Valsugana, caratterizzate e, per molti aspetti, condizionate da dimensioni economiche prevalenti (il settore industriale maturo, nel caso della Valsugana orientale,



o la “monocoltura” turistica, nel caso della zona dei laghi), Pergine gode dell’indubbio vantaggio di una base economica differenziata ed equilibrata. *L’idea-guida di questa linea strategica è che questa situazione, che può essere definita di “economia della varietà”, deve essere rafforzata e sviluppata.* Con due precisazioni.

*La prima precisazione* è che questa situazione non può essere consegnata ad una semplice “manutenzione ordinaria”: non può avere, in altre parole, un carattere inerziale. Perché se, da una parte, il quadro complessivo è esente da particolari criticità (se, per lo meno, si guarda ai tradizionali indicatori di *performance* del sistema economico), dall’altra parte i singoli settori non possono ritenersi al riparo da preoccupazioni. E’ il caso – ci limitiamo qui a pochi cenni – dell’agricoltura, che registra una graduale diminuzione del numero di imprese e delle superfici coltivate; è il caso dell’industria manifatturiera, che, pur nel quadro di un significativo dinamismo, rivela evidenti segnali di una transizione in atto; è il caso del commercio, condizionato dall’attuale fase di contrazione dei consumi privati e da una dinamica strutturale di severa riorganizzazione delle forme della distribuzione. Ci sono, in breve, ragioni più che sufficienti per intervenire con convinzione sui fattori di contesto e per introdurre elementi di competitività in un sistema che, soprattutto in questa fase, ha bisogno di essere sostenuto e governato. Appartengono a questa *ratio* gli interventi per la valorizzazione del centro storico come centro commerciale “naturale”; le politiche di valorizzazione delle tipicità agroalimentari; le politiche di filiera, sia interne ai singoli settori, sia, e forse soprattutto, fra settori complementari (agricoltura, commercio, turismo, cultura); un ruolo anche inedito del sistema bancario, maturo per assumere un ruolo più impegnativo di quello della sola intermediazione del credito; lo sviluppo delle potenzialità del comparto artigianale-industriale locale, comprendendo in questo ambito anche i servizi pubblici a rete, la sanità (che vanta a Pergine una tradizione riconosciuta) e le migliori espressioni del terzo settore, aperte a forme di impresa sociale o socialmente orientata; l’investimento formativo, baricentro della crescita ad elevato contenuto di conoscenza e della riproduzione del capitale umano.

*Una seconda precisazione* è il richiamo ad un’evidenza cui si è già accennato ed alla quale si tornerà spesso: Pergine vive in un contesto, cioè in un quadro di interdipendenze, di relazioni possibili. E’ il quadro che definisce la cooperazione, ancora in gran parte potenziale, con la Valsugana e con Trento. E con le relative vocazioni e capacità: nel settore turistico (con i suoi caratteri consolidati ma soprattutto con le sue potenzialità ancora latenti in ambito convegnistico, storico-artistico, museale, ambientale); nel settore formativo e della ricerca (mettendo a reddito le possibili interazioni con l’Università, l’Istituto Trentino di Cultura, il CNR, l’Istituto agrario di S. Michele); nel settore fieristico; nell’ambito sanitario in senso lato. E’ il richiamo, insomma, ad un criterio di specializzazione cooperativa che richiama, ancora una volta, all’idea della Valsugana come sistema.

Questa linea, se si getta lo sguardo al di là degli obiettivi concreti che indica, richiama alla necessità di interpretare *una fase di transizione*, di pensare e di agire nei termini di un nuovo *modello* di sviluppo, che ritrovi e valorizzi – a partire dai caratteri e dalle vocazioni più autentiche del territorio – la cultura del lavoro, la capacità di fare impresa, lo spirito della cooperazione, il senso della responsabilità personale e, perché no?, della fatica e dell’impegno.

## ASSE D – TRAIETTORIE DI CRESCITA DELL’AMMINISTRAZIONE PUBBLICA

*Focus:* la qualità dell’amministrazione pubblica come diritto dei cittadini e come fattore di competitività del sistema

Parole-chiave: innovazione, trasparenza, semplificazione, cittadinanza sostanziale, diritti

Funzioni: garanzia di accesso alle opportunità

Proiezione temporale: presente

Descrizione: questo asse strategico afferma tre convinzioni. La prima: la pubblica amministrazione non è un fattore neutrale in una logica di sviluppo, ma rappresenta un fattore imprescindibile della competitività del sistema locale. La seconda: la qualità dell’amministrazione pubblica – che esprime capacità e competenze distintive da sviluppare e da valorizzare – costituisce un

presupposto essenziale per la tutela e per il concreto esercizio dei diritti dei cittadini. La terza: l'amministrazione pubblica è anche impresa: non solo come datore di lavoro di una parte rilevante di forza-lavoro della città, ma anche come titolare di attività d'impresa nel settore dei servizi pubblici locali.

Le tesi fondamentali.

Gli anni Novanta – ieri, per certi aspetti; un secolo fa, per altri versi – sono stati definiti da qualche analista “il decennio virtuoso della pubblica amministrazione”. La traiettoria di questo decennio di transizione ha interessato l'ordinamento delle autonomie locali, il rapporto di pubblico impiego, la disciplina del procedimento amministrativo, l'ordinamento finanziario e contabile e la programmazione pubblica, il sistema dei controlli, l'organizzazione dei pubblici servizi, il rapporto fra politica e amministrazione, la comunicazione istituzionale, l'elezione diretta dei sindaci, l'equilibrio dei poteri tra Stato, istituzioni europee e autonomie locali. E' stata *una trasformazione radicale*, che sarebbe sbagliato attribuire soltanto ad una legislazione innovativa. Perché c'è stata, da parte delle amministrazioni locali e di moltissime Municipalità, la capacità di prendere parte in modo creativo a questo processo di cambiamento profondo e di radicale innovazione, che, assieme alle disposizioni normative, ha dato vita ad una riforma senza precedenti nel nostro Paese. Ne sono nate esperienze come i progetti per la regolazione dei tempi e degli orari delle città, i programmi per la sicurezza urbana, gli Uffici per le Relazioni con il Pubblico, gli Sportelli unici, i programmi di sviluppo locale, le cosiddette esternalizzazioni, un rinnovato investimento in tecnologie informatiche, le politiche per la qualità e per la soddisfazione dell'utenza. L'elenco non finisce qui. Ma è un elenco che segna il passaggio – graduale ma non reversibile – da un'amministrazione pubblica orientata al solo rispetto della norma ad un'amministrazione orientata alla qualità dei servizi; e, in tempi più recenti, ad un'amministrazione orientata ad intercettare e ad evadere i diritti dei cittadini, dei nuovi “clienti” dei servizi pubblici. Restituendo loro, finalmente, una dignità ed una sovranità semplicemente dovute.

Si tratta di un profondo e non ancora compiuto salto culturale per un'Amministrazione pubblica, che intende riappropriarsi di un ruolo non delegabile (tutelare l'interesse pubblico), affidando a terzi un compito accessorio (erogare servizi).

Il Comune di Pergine Valsugana ha fatto propri i principi-cardine dell'idea di amministrazione pubblica che è venuta maturando nell'ultimo decennio: una concezione di amministrazione che ruota, per così dire, attorno ai concetti di trasparenza, di partecipazione, di semplificazione, di responsabilità, di sussidiarietà.

Gli obiettivi di dettaglio contenuti nel piano strategico si muovono in questa prospettiva: la prospettiva di un'amministrazione efficiente e competitiva, adeguata ad interpretare un ruolo a scala urbana e sovracomunale: nelle politiche relative ai servizi pubblici, nella quale Pergine vanta una solida tradizione; in una prospettiva di qualità dei servizi finali ai cittadini, che rappresentano un'attuazione del principio costituzionale di uguaglianza sostanziale e frontiera dell'idea stessa di democrazia; e, come si è detto, in una prospettiva di valorizzazione del proprio ruolo economico, in quanto generatrice di reddito e di un significativo indotto.

Ne emerge, in sintesi, un nuovo, duplice ruolo della Municipalità: quella di un “*comune leggero*”, capace di fare amministrazione senza appesantimenti, inutili orpelli, formalismi barocchi; e quella di un “*comune-holding*”, capace di ridefinire lo statuto di ciò che appartiene alla dimensione pubblica (cioè la garanzia dell'effettività dell'accesso ai diritti e alle prestazioni e della qualità dei servizi e la regolazione del mercato); di completare la distinzione fra funzioni di indirizzo e controllo e funzioni di gestione; e di governare le dinamiche urbane “per agenzie”, cioè attraverso soggetti terzi ai quali affidare la sfida non banale della crescente complessità della gestione e della manutenzione urbana.

ASSE A – IL TERRITORIO COME PROGETTO  
Ragioni e prospettive

Parlare di un ruolo urbano per Pergine significa, innanzitutto, affrontare in maniera radicale e articolata il tema del *riequilibrio territoriale*. I contributi che sono maturati in seno ai tavoli di lavoro hanno sviluppato spunti e riflessioni estremamente interessanti. Si tratta di nodi che riguardano certo, indirettamente, questioni proprie della disciplina urbanistica, ma coinvolgono in primo luogo il tema delle “prestazioni” del territorio. Un tema che ha due significati.

*Il primo significato riguarda il posizionamento di Pergine nel proprio contesto territoriale di appartenenza:* un posizionamento che chiama in causa il modo in cui Pergine vorrà e saprà specializzarsi (cioè dotarsi di funzioni che altri non hanno) secondo una relazione di complementarità – e non di contrapposizione – con le specializzazioni di altri centri urbani e dell'intero territorio; ma chiama in causa anche i collegamenti, cioè la disponibilità di reti – prima di tutto fisiche – per la mobilità: che, è bene ricordarlo, non sarà solo trasferimenti di *bit* o di flussi di informazione, ma (paradosso solo apparente della società dell'informazione) sarà ancora e sempre più una mobilità di persone e di merci. Da questo punto di vista, va ribadito con estrema chiarezza che la mobilità non è solo un diritto che va garantito (e, per certi versi, ripristinato), ma è un tema strategico in termini di sviluppo, sia come fattore di competitività della città, sia come fattore di qualità ambientale, sia come fattore di equità.

Le misure proposte (misure che fanno riferimento alle aree “Pergine città in rete” e “Il sistema della mobilità e dell'accessibilità”) scommettono sulla compatibilità possibile fra le ragioni di Pergine e le ragioni dell'intero sistema territoriale di riferimento e, in parallelo, fra le ragioni dello sviluppo e le ragioni dell'ambiente. Il dato perentorio che ne emerge è, in sintesi, quello della *sostenibilità funzionale* (un tema che dovrà avere, lo vedremo, una forte proiezione istituzionale) e della *sostenibilità ambientale* come criteri fondamentali per governare questa fase dello sviluppo locale.

*Il secondo significato riguarda quella che potremmo definire la riscrittura del palinsesto urbano.* Il piano strategico non è un progetto esecutivo, ma un piano di scenario. Per definizione non è, dunque, possibile accogliere alla lettera le indicazioni di dettaglio che emergono dai tavoli di lavoro. Ma dall'analisi attenta delle suggestioni e delle indicazioni formulate risultano confermate due indicazioni essenziali, che esprimono un pensiero forte: quella di considerare in qualche modo conclusa una fase espansiva nel consumo dei suoli; e quella di ragionare per “polarità” urbane. Le questioni poste, da elaborare, sono insomma queste due. La prima: è necessario puntare in via prioritaria alla ricucitura delle maglie del territorio, al recupero della sua funzionalità e dei suoi caratteri formali, alla riqualificazione di aree prive di identità e di limiti leggibili, alla rifunzionalizzazione di vuoti o di aree dismesse, considerando queste operazioni come grandi opportunità strategiche e non solo immobiliari. La seconda: è necessario considerare le caratteristiche che vengono assumendo (o possono assumere) determinate aree urbane per configurare dei poli, cioè delle centralità urbane. Appartengono a questo secondo significato anche i temi della qualità ambientale, che, nella forma ormai canonica di Agenda 21 Locale, dovranno avere una posizione di rilievo nell'agenda politico-amministrativa e strategica di Pergine.

## Misura 1

### Accordi istituzionali

#### RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

#### L'IDEA

Affermare le ragioni di Pergine nel proprio contesto di appartenenza e presidiarle attraverso rapporti formalizzati.

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

- Esigenza e possibilità di sostenere i punti di vista di Pergine secondo logiche multilaterali e pattizie e non affidate esclusivamente a logiche istituzionali

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

La relazione partenariale con altri Comuni ed altri livelli o interlocutori del sistema pubblico allargato non è una novità per il Comune di Pergine. Al di là dei luoghi e dei momenti di ordinaria consultazione istituzionale, appare sempre più evidente l'esigenza di stabilire forme di confronto e di pattuizione su contenuti specifici e con specifici interlocutori. Si tratta di un confronto che non può essere consegnato soltanto alle logiche della riforma istituzionale (peraltro, al momento, ancora incerte nei tempi e non definite compiutamente nelle prospettive). Resta, però, il fatto che il compito irriducibile di "rappresentare la comunità locale, curarne gli interessi e promuoverne lo sviluppo" appartiene allo statuto non negoziabile e non delegabile delle Autonomie municipali e non potrà mai esserci ente sovraordinato o ente intermedio che si sostituisca irrevocabilmente ai Comuni nell'esercizio della titolarità delle loro funzioni.

Il profilo urbano di Pergine presuppone che certe dinamiche vadano negoziate con altri Comuni e con altri enti. Su alcune di queste funzioni (come il sistema scolastico) si ritornerà successivamente. Ma il dato fondamentale che qui va ribadito è molto semplice: Pergine non può solo dipendere per funzioni pregiate dal capoluogo e non può replicare funzioni che altri centri possono mettere a disposizione. Quello che va trovato è un equilibrio nella dotazione delle strutture, dei servizi e delle funzioni, che permetta a Pergine di accreditarsi a pieno titolo come città, senza però farsi collassare e, viceversa, senza giocare al ribasso secondo una logica di concorrenza, di risarcimento o, peggio, di campanile.

Questo equilibrio va costruito. Non rientra nella potestà esclusiva del Comune, che può essere esercitata solo entro i propri confini amministrativi. Va, perciò, negoziato su molti tavoli, secondo una geometria variabile, sia nella relazione diretta con singoli interlocutori, sia ricercando intese fra molti partner che possano rafforzare la competitività di tutti e di ciascuno.

#### FINALITA' E OBIETTIVI

Pergine vuole far crescere il proprio ruolo come città. La strategia implicita in questa misura è quella di dotare Pergine dell'equipaggiamento di strutture, di servizi e di prestazioni che appartiene ad una città. E di farlo sapendo che Pergine è una città in un contesto fatto da altri centri urbani. Per questo si propone di stabilire con questi centri – il capoluogo, i Comuni del proprio comprensorio, i centri maggiori della Valsugana – e con altri livelli istituzionali una relazione di

reciprocità e vuole concordare le rispettive specializzazioni. Così, altri centri potranno avvalersi delle capacità di Pergine e Pergine potrà sentirsi rappresentata, in uno scambio alla pari, da ciò che altri sanno fare anche per suo conto.

Questa scelta di cooperazione istituzionale ha bisogno di procedure formalizzate e permanenti di consultazione e di deliberazione. Ed ha bisogno di accordi formalizzati, che riportino il confronto su un piano paritario e aiutino a mettere assieme ed a far combaciare le molte tessere di un mosaico che, alla fine, deve essere coerente. E', in definitiva, un'idea molto concreta di ciò che significa "fare rete": aggregare – invece che contrapporre – interessi.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Anche questa misura, come molte altre che seguiranno, ha un carattere programmatico: indica, cioè, una direzione di percorso, un metodo, un modo di confrontarsi. Per questo motivo le ipotesi concrete alle quali si farà cenno sono solo degli esempi da approfondire e da concordare con altri interlocutori. Sono, però, esempi che toccano questioni molto precise di una strategia che abbiamo definito di cooperazione istituzionale.

Un rapporto prioritario va stabilito con la Provincia autonoma, in un momento nel quale la Provincia stessa si propone di recuperare un ruolo programmatico "alto" – operando per quello che è (cioè come un piccolo Stato) e non per quello che non è (cioè come un grande Comune) – e di promuovere il riequilibrio fra territori, superando una datata contrapposizione fra città e valli, fra centro e periferia. Un accordo formale, su un orizzonte di legislatura, non dovrà essere un'elencazione di richieste, ma dovrà selezionare le priorità che consentano di sostenere compiutamente lo sviluppo delle vocazioni di Pergine e del suo territorio di riferimento.

Altre intese vanno ricondotte al livello della relazione fra Municipalità. In questo senso, è indubbiamente opportuno aggiornare il protocollo con il Comune di Trento, che appare particolarmente promettente nel settore culturale, nel quale Pergine potrà trarre vantaggio dalla vicinanza fisica con il capoluogo, così da accedere a prestazioni offerte da Trento e, simmetricamente, da realizzare progetti condivisi o da attrarre, per determinate tipologie di offerta, utenti dal capoluogo. Con Trento ed altre Municipalità, della Valsugana ma non solo, potranno essere ipotizzate altre intese relative alla consultazione su temi "sensibili" dello sviluppo territoriale (quali, ad esempio, l'impatto relativo delle rispettive scelte in materia urbanistica), alla gestione associata di servizi, alla mobilità, alla sanità, a possibilità di progettazione condivisa ed a scambi di esperienze (qualche esempio: il settore culturale, il settore delle politiche per i giovani, le politiche per il rilancio dei centri storici, la formazione, tema sul quale questo piano indugia volutamente, lo sport).

Altre intese formalizzate potranno essere raggiunte – sempre, giova ricordarlo, su poche e selezionate questioni concrete – con l'Azienda provinciale per i servizi sanitari (per le politiche di promozione della salute e per l'integrazione socio-sanitaria dei servizi sociali), con l'Agenzia provinciale per la protezione dell'ambiente (ad esempio per la stesura del Rapporto annuale sullo stato dell'ambiente e per la realizzazione di un Piano ambientale comunale, di cui si dirà), con l'APT di ambito per la definizione del prodotto turistico, con istituzioni culturali del capoluogo, con associazioni di categoria, Ordini professionali, il terzo settore.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

E' il caso di mettere il rilievo due aspetti: un atteggiamento cooperativo è di per sé più efficace di un atteggiamento conflittuale; la selezione delle "capacità" che Pergine vuole avere o vuole mettere a disposizione presuppone di andarle a reperire e, rispettivamente, a proporle ad un mercato, se così lo si vuole chiamare, più ampio di quello circoscritto nei confini municipali.

I principali fattori di criticità sono costituiti dalla capacità di selezionare gli obiettivi, di costruire il consenso fra gli enti e, soprattutto, di presidiare le successive fasi di attuazione.

## **PARTENARIATO**

Si rinvia al paragrafo “Descrizione della misura”.

## **COERENZA**

L’idea di “contrattualizzare” le relazioni istituzionali porta con sé alcuni vantaggi, che costituiscono elementi di coerenza rispetto allo spirito e alla lettera del piano strategico: rendono sistematica la logica partenariale, cioè l’attitudine al confronto e la ricerca dell’accordo; rafforzano la probabilità di riuscita; impongono di selezionare gli obiettivi condivisi e di fissarne le priorità; devono necessariamente essere riferite ad un contesto e, in questo senso, presuppongono la capacità di superare relazioni episodiche.

## **PRECEDENTI**

Il precedente più concreto ed esemplificativo è indubbiamente quello della gestione sovracomunale del servizio di polizia municipale. Sul piano del confronto istituzionale, si possono ricordare i casi del protocollo d’intesa firmato fra i Comuni di Pergine e Trento (nella seconda metà degli anni Novanta) e la più recente interlocuzione formalizzata tra la Giunta comunale e la Giunta provinciale.

Nel febbraio 2004 è maturata l’intenzione, da parte dei Comuni di Pergine, Levico e Borgo Valsugana, di addivenire ad un accordo-quadro nel quale esplicitare le collaborazioni in atto e sviluppare i margini di ulteriore collaborazione.

In un ambito più settoriale, ma promettente, si registra la recente intesa Agenda 21 Infanzia, sottoscritta fra Pergine e una decina di Comuni trentini, che fissa modalità di consultazione e di progettazione condivisa nel settore delle politiche per i bambini.

## **COSTI E RICAVI**

Dall’attuazione di questa misura non deriva alcun onere. Il suo impatto finanziario, indiretto, favorirà la possibilità di rafforzare, razionalizzare e finalizzare le disponibilità di spesa dei vari contraenti.

## **CRONOGRAMMA**

Un quadro articolato di intese formali potrà completarsi entro il biennio 2002-2005.

## Misura 2

### Nuovi strumenti di governo del territorio

#### RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

#### L'IDEA

Ripensare e governare secondo una nuova concezione e con nuovi strumenti le trasformazioni urbanistiche di Pergine.

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

- Possibilità di superare la rigidità dello strumento urbanistico di tradizione
- Possibilità di intervenire simultaneamente nelle trasformazioni degli assetti territoriali che riguardano le scelte insediative, la logistica, la mobilità, la creazione di centralità urbane, la dotazione di servizi

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

L'analisi prodotta nei tavoli di lavoro ha posto un interrogativo fondamentale: se si possa immaginare una normale "manutenzione" del piano regolatore esistente o se, invece, sia necessario guardare al governo del territorio e delle sue trasformazioni con uno sguardo nuovo. L'opinione che se ne ricava è netta: la gestione del territorio non è più compatibile con il normale "metabolismo" dello strumento urbanistico, che ha, peraltro, un suo ciclo di vita quasi fisiologico e procedure tipiche di revisione. L'esigenza e la possibilità di introdurre una discontinuità nella disciplina urbanistica e negli strumenti di piano è, d'altra parte, in linea con il senso stesso di questo documento, che – proprio perché strategico – non ha (come il PRG) alcuna prescrittività giuridica né, soprattutto, alcuna rigidità e, in positivo, può e deve immaginare scenari futuri che implicano un ripensamento se necessario radicale della situazione esistente. Un ripensamento che, come è evidente, va molto oltre l'esigenza, pur ineludibile, di introdurre nuovi meccanismi di traduzione operativa del PRG, di aggiornare la strumentazione vigente (datata 2002) a questioni subentrate dopo la sua adozione e, comunque, ad un *trend* demografico in rapida e costante crescita (che impone, ad esempio, di rivedere la previsione relativa alla dotazione di strutture primarie), di adeguarla alla variante al PUP e alle attese modificazioni della legge urbanistica provinciale. Una precisazione, a questo punto, è necessaria: guardare con altri occhi le trasformazioni del territorio (e gli strumenti per orientare queste trasformazioni) non vuol dire in nessun modo dare un giudizio negativo sullo strumento esistente, che, al contrario, è pregevole per la quantità e per la qualità di informazioni e per il tentativo, di cui si fa carico, di contenere e di governare la spinta espansiva. Quello che si vuole dire, in sintesi, è semplicemente questo: che non si può immaginare una concezione nuova e originale del futuro di Pergine senza presidiare anche il gioco di interdipendenze fra scelte che hanno un impatto diretto sulla gestione del territorio e senza disporre di un nuovo apparato di categorie che, oltre a dare le necessarie garanzie in termini di operabilità dello strumento, sappia avanzare una riflessione ambiziosa sull'interpretazione della città: cioè, per usare un termine antico e attuale, sulla forma urbana.

#### FINALITA' E OBIETTIVI



La relazione fra piano strategico e piano regolatore ammette molte variazioni al tema. Cioè interpretazioni diverse. Una cosa, però, è certa: non sono due cose che possono ignorarsi a vicenda: il loro rapporto è un rapporto di necessità.

Gli orientamenti che, con grande chiarezza, emergono dai tavoli di lavoro del piano strategico pongono alla disciplina urbanistica, e allo strumento di piano, questioni cruciali. All'urbanistica non si chiede più solo di fissare un quadro fatto di certezze ipotetiche e di vincoli giuridici, ma di governare trasformazioni.

Secondo il punto di vista che emerge in questo piano strategico, la finalità di una nuova regolazione dell'uso dei suoli è essenzialmente quella di dare atto della conclusione di una fase espansiva, cioè di una fase di progressivo consumo di territorio, e di avviare una fase ispirata a un criterio di riqualificazione, di riutilizzo, di ri-funionalizzazione, di ricomposizione dell'impianto urbano, di creazione di nuove centralità. E' una sfida affascinante: significa ri-costruire e costruire meglio, cioè secondo un criterio di qualità che coinvolga la scala del singolo manufatto, la scala del quartiere, la scala urbana nel suo complesso. Vuol dire saper cogliere le potenzialità degli spazi urbani non solo secondo la logica schematica del valore immobiliare, cioè della possibilità di mettere a reddito la proprietà e la destinazione d'uso dei suoli, ma entro una strategia più complessiva e, questa la nostra convinzione profonda, per ciò stesso più equa, equilibrata e redditizia.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Concretamente, l'obiettivo di una nuova stagione pianificatoria è quello di introdurre una distinzione tra due livelli complementari di elaborazione e di governo del territorio: il livello dell'orientamento e della definizione di uno scenario (con la redazione di un piano strutturale, nel linguaggio urbanistico) ed il livello operativo, giuridicamente vincolante. Il primo livello potrà e dovrà avere una proiezione temporale di una decina d'anni, mentre la durata dello strumento giuridicamente prescrittivo dovrà coincidere con quella del mandato amministrativo comunale.

Questa distinzione potrà preludere ad un utilizzo elastico delle previsioni urbanistiche, soprattutto quando sia necessario o possibile prefigurare trasformazioni unitarie di interi comparti urbani (se vogliamo, di interi "brani" di città) e, una volta costruite le soluzioni idonee, adattare ad esse la strumentazione urbanistica. Non vi è dubbio che, in questa fase, la possibilità di riutilizzare spazi che perdono le proprie funzioni, "pieni" che diventano "vuoti" vada perfettamente d'accordo con l'esigenza di dare un'anima a molti non-luoghi che ci sono stati lasciati in eredità (come sottolinea un felice passaggio di un documento di lavoro del piano strategico) dal procedere per aggiunte rispetto ad una matrice ormai inattuale.

A questo fine, sarà necessario introdurre anche forme e strumenti di regolazione e di compensazione della rendita fondiaria (perequazione urbanistica), come pure una sistematica valutazione dell'impatto sociale derivante dalle scelte localizzative; per quest'ultimo aspetto si rinvia ad altre misure di questo piano.

Raccogliendo le indicazioni dei tavoli di lavoro, si ribadisce che il tema-cardine è quello di un approccio urbanistico che sappia intervenire sull'attuale impianto urbano, che configura una città in estensione e, dunque, esige nuovi assetti, superandone la dispersione e introducendo nuovi elementi di qualità.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La scelta da operare è in ultima analisi una scelta politica e, in considerazione dell'attuale momento di fine mandato amministrativo, spetterà necessariamente all'Amministrazione entrante.

Non si ritiene che vi siano particolari impedimenti alla attuazione di questa misura, se non il fisiologico e inevitabile gioco delle parti che si realizza in occasione di ogni revisione del PRG.

I principali fattori di criticità riguardano la costruzione del consenso e la capacità dotare il nuovo strumento urbanistico di un disegno fortemente caratterizzante.



## PARTENARIATO

Si possono indicare due livelli di consultazione: quello con la Provincia autonoma, in quanto ente sovraordinato; e quello con la comunità perghinese, che andrà coinvolta in maniera non rituale in una riflessione che non dovrà limitarsi alle modalità codificate di partecipazione al procedimento amministrativo, ma potrà essere un'occasione per avviare un'esperienza di co-amministrazione, di democrazia "governante" e di progettazione partecipata ad una scala molto più impegnativa di quella che è stata sperimentata, con esiti del tutto positivi, nel progetto per Pergine città dei bambini.

## COERENZA

Si insiste sul carattere di priorità di questa misura, in quanto non sarebbe concepibile affrontare un'ipotesi strategica di sviluppo urbano al di fuori di una parallela revisione dell'ordinamento del territorio e dei suoi strumenti di governo.

La misura è coerente con le indicazioni che emergono dai tavoli di lavoro e, in particolare, raccoglie le indicazioni del documento dedicato alle tematiche urbanistiche e della sua attenta analisi storico-critica.

## PRECEDENTI

Il tema qui riassunto ha ormai precedenti significativi in molte città italiane, soprattutto nelle regioni nelle quali la riforma delle leggi urbanistiche ha compiuto i maggiori progressi. Molte sono le esperienze urbane da assumere a modello. Per restare in un contesto vicino, è certamente significativo – per impostazione teorica, per originalità e per gli esiti promettenti – il precedente delle varianti realizzate negli ultimi anni dalla città di Trento.

## COSTI E RICAVI

Nell'economia del piano strategico si considera la voce, in se stessa, non pertinente. Sarà, piuttosto, estremamente interessante affrontare il tema di una nuova urbanistica in chiave di economia urbana, cioè esaminando *ex ante* gli impatti delle trasformazioni urbanistiche sui meccanismi della rendita, della fiscalità locale e, complessivamente, di generazione del valore.

## CRONOGRAMMA

2005: orientamento da parte della nuova Giunta comunale

2006: redazione e adozione di un documento preliminare al PRG e di documenti accessori (studi di economia urbana)

2007: redazione e approvazione di un piano strutturale e di un piano operativo

2008 segg.: adozione e realizzazione di piani attuativi

## Misura 3

### Recupero e valorizzazione del centro storico

#### RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

#### L'IDEA

Realizzare un articolato programma di interventi pluriennali, secondo un approccio globale, che riassume linee di intervento differenziate e riesca a coniugare gli obiettivi di trasformazione di lungo periodo con la concretezza e l'immediatezza degli interventi.

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

- Possibilità di costruire un vasto consenso attorno al progetto e di attivare una significativa rete di partecipazioni per la sua realizzazione.

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Uno dei temi più "gettonati" dai tavoli di lavoro è quello del centro storico. Per molte ragioni. Perché nel centro storico si riconosce l'identità vera di Pergine, si sedimenta la sua storia, si esprime l'orgoglio municipale. Perché è il luogo nel quale è piacevole incontrarsi. Perché è lo spazio nel quale si concentrano residenza, commercio, servizi.

E' condivisa la necessità di fare qualcosa di concreto e di ambizioso. L'idea fondamentale è quella di realizzare un programma che comprenda interventi in vari settori, andando però al di là dell'azione episodica.

Molto soni i precedenti da ricordare. Ci sono state ricerche rigorose (ricordiamo la prima, classica, di Giovanna degli Avancini con il contrappunto fotografico di Antonio Sartori su via Mayer), significativi programmi (a partire dallo studio di Alberto Cecchetto per l'arredo urbano) e interventi puntuali esemplari; ci sono, infine, progetti aperti (da quello per la realizzazione del nuovo teatro al concorso per idee, bandito di recente, sul riordino di piazza Gavazzi nel contesto di una riorganizzazione più ampia del distretto cittadino nel quale è inserita).

Non da ultimo, va ricordata la recente normativa provinciale in materia di commercio, che indica nei nuclei storici dei "centri commerciali naturali" e sollecita, prevedendo anche finanziamenti dedicati, la realizzazione di interventi complessivi,

In breve, ci sono tutte le condizioni per dare forma compiuta a queste intenzioni e a questi programmi e per avviare un progetto di recupero e di valorizzazione del centro storico che abbia un carattere davvero esemplare.

#### FINALITA' E OBIETTIVI

La ragione fondamentale di un progetto di recupero e valorizzazione del centro storico è quella di avviare e di governare una trasformazione complessiva di questo spazio e delle sue funzioni. Per dirlo con un gioco di parole: l'obiettivo è quello di restituire al centro la sua centralità.

Questa finalità può essere realizzata operando su alcuni fronti. Ognuno di questi è un obiettivo parziale.

Un primo obiettivo è quello di recuperare i caratteri urbani più autentici – dal punto di vista storico, architettonico, estetico – di questo brano di città.

Un secondo obiettivo è quello di superare l'estraneità, se non la concorrenzialità, fra la funzione commerciale ed economica del centro storico e quella svolta dal polo commerciale alla periferia occidentale di Pergine.

Un terzo obiettivo è quello di valorizzare il centro storico come “contenitore” di complessità, cioè come luogo nel quale, nel più piccolo spazio possibile, c’è la maggiore varietà di funzioni di una città: il centro è il luogo dove si trovano e si integrano residenza, la direzionalità economica e amministrativa, il commercio minuto e di qualità, possibilità di incontro e di relazione, servizi, opportunità ed eventi.

Un quarto obiettivo è quello che punta a estendere gli interventi di riqualificazione del centro storico anche ai centri delle frazioni, ai nuclei antichi e a singole emergenze storiche.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

La concreta traduzione degli obiettivi cui si è accennato spetta ad un progetto complessivo. Sarà questo grande “contenitore di iniziative” a stabilire in quali settori intervenire, con quale successione, con quale priorità.

A titolo di esempio, e per dare alcune indicazioni di un ordine possibile, si possono già indicare alcune ipotesi che emergono, in parte, dai suggerimenti dei tavoli di lavoro e, in parte, dal confronto con analoghi e riproducibili programmi-quadro di valorizzazione dei centri storici, come nei casi di Trento e di Borgo:

- la forma e l’immagine urbana: questo settore potrà comprendere il completamento del programma di arredo urbano, la redazione di un piano dell’illuminazione pubblica (nel senso di un *plan lumière*, una sorta di piano regolatore dell’illuminazione pubblica, sperimentato da città francesi), forme ulteriori di sostegno al recupero di edifici e di facciate, la realizzazione di nuovi interventi “complessi”;
- il sostegno alla residenza (anche favorendo il recupero di edifici non utilizzati, prevedendo misure di agevolazione per i proprietari, ricercando intese programmatiche con l’ITEA);
- la creazione di un “sistema” di spazi pubblici e di aree verdi;
- un nuovo Piano Urbano del Traffico e della sosta (si rinvia alla relativa misura);
- un programma di azioni e di interventi che favorisca l’utilizzo del centro da parte di categorie “sensibili” di cittadini, come i bambini, gli anziani, i disabili (sicurezza, barriere architettoniche, percorsi protetti e, più in genere, la normale “manutenzione” urbana);
- la realizzazione di percorsi di “lettura” e di frequentazione del centro;
- interventi sistematici per favorire lo sviluppo delle attività commerciali e artigianali (ad esempio: mercatini specializzati, caratterizzazione merceologica, istituzione di un Albo delle botteghe storiche, tipiche e tradizionali, creazione di spazi dedicati all’animazione e all’intrattenimento, un calendario di eventi, iniziative mirate per l’utenza familiare e per i bambini – si veda poi, al riguardo, la misura relativa a Pergine, città dei bambini).

Un progetto di questa portata ha bisogno di almeno dieci anni per essere realizzato completamente. Sarà, dunque, necessario gerarchizzare gli obiettivi e stabilire un quadro di riferimenti che permetta di distribuire gli interventi secondo una corretta successione temporale, distinguendo le azioni realizzabili nell’immediato da quelle che hanno tempi di gestazione più lunghi.

## GRADO DI REALIZZABILITA’ E ORDINE DI PRIORITA’

Il progetto dovrà essere inserito nelle priorità politico-amministrative dell’Amministrazione municipale. E’ importante, però, che questo non sia solo il progetto del Comune, ma venga condiviso e fatto proprio, anche nell’assunzione delle responsabilità attuative, da tutte le categorie interessate. Va detto con estrema chiarezza che il successo di un intervento come questo non può essere consegnato soltanto alla soluzione di problemi come la mobilità o la sosta (sulla quale, va detto, si registrano anche sensibilità molto distanti) o all’animazione di qualche momento dell’anno. Non si può procedere per episodi, ma è necessario prima di tutto dotarsi di una bussola che permetta di tenere molto chiara la direzione. Poi questo lungo percorso si realizzerà una tappa alla volta.

Le probabilità di successo, nonostante questa complessità, sono elevate, sia perché c’è una forte aspettativa, sia perché lo spazio nel quale intervenire ha una propria forza intrinseca.

Va da sé che questa misura è prioritaria nell'economia delle azioni del piano strategico: prima di tutto per il suo alto valore simbolico e poi perché è un'azione trasversale, che riassume molte dimensioni alle quali i tavoli di lavoro hanno attribuito valore.

I principali fattori di criticità riguardano l'esigenza di impostare un programma-quadro con un carattere di forte prospettiva e, nello stesso tempo, di grande dettaglio, capace di mettere l'accento sulla fattibilità, di raccogliere un vasto consenso e di promuovere un ampio coinvolgimento.

## **PARTENARIATO**

Questa misura chiama in causa sia il ruolo dell'ente pubblico – impegnato a dare coerenza ed a concretizzare un piano pluriennale di investimenti – sia il ruolo degli operatori privati in tutti i casi nei quali devono essere il mercato, la propensione al rischio, lo spirito di impresa a trarre vantaggio dalle dinamiche di sviluppo.

Sull'intero progetto andrà costruito un esplicito consenso preventivo da parte delle categorie economiche, regolato da una formale convenzione. La sua concreta attuazione presuppone la capacità di governare le interdipendenze fra i diversi interventi. Si può, dunque, affermare che la misura ha in sé le condizioni di contesto e specifiche che ne favoriscono l'implementazione e la riuscita.

## **COERENZA**

La misura è coerente con la normativa provinciale di riferimento, in quanto attua le disposizioni di cui alla l.p. n. 4/2000. Rispetto al piano strategico, si rileva la piena coerenza fra questa misura e le ragioni di un recupero di qualità urbana fortemente orientato alla valorizzazione dei punti di forza di Pergine e dei suoi caratteri di unicità. I tavoli di lavoro dedicano riferimenti espliciti all'orientamento qui delineato, sviluppando proposte di dettaglio che, nell'economia di questo documento, vengono consegnate alla successiva elaborazione.

## **PRECEDENTI**

Si ricordano, a proposito di precedenti concreti, i casi di Trento (dove un complesso programma di intervento sui manufatti storici, avviato alla fine degli anni Ottanta, ha innescato un processo di riqualificazione urbana e, successivamente, un complesso programma di valorizzazione, che ha avuto un grande successo tanto dal punto di vista dell'attività commerciale che del richiamo turistico) e di Borgo Valsugana. Quello di Borgo è un caso molto recente (si tratta di un programma di riqualificazione in corso) e presenta caratteristiche assolutamente analoghe e mutuabili, sia sul piano dei contenuti che su quello della scala dimensionale e della metodologia adottata.

Sul piano dei precedenti progettuali si ricordano, restando nel contesto nazionale, i casi delle città che hanno potuto godere dei finanziamenti comunitari (progetti Urban), pur in una certa ambivalenza di esiti, e le autonome elaborazioni di alcune città come Perugia e Modena.

## **COSTI E RICAVI**

Una quantificazione dell'impegno finanziario necessario per realizzare un progetto complessivo è necessariamente subordinata alla redazione del progetto stesso. L'ordine di grandezza, in ogni caso, sarà tale da rendere necessaria una proiezione temporale dei finanziamenti necessari non inferiore ai dieci anni.

## **CRONOGRAMMA**

2004: costituzione di un gruppo di progetto e di tavoli di lavoro settoriali; affidamento incarichi esplorativi  
2005: redazione e approvazione progetto e piano degli interventi  
2006-2015: implementazione

## **RESPONSABILITA'**

Comune di Pergine

## **L'IDEA**

Cogliere le opportunità di una fase di caratterizzata dalla dismissione di aree e di contenitori per costruire nuove centralità urbane.

## **ALTRI PUNTI DI FORZA**

Raccordo con la pianificazione territoriale.

## **LE CONDIZIONI DI PARTENZA**

Questa misura nasce da due constatazioni: una è la disponibilità – già acquisita, acquisibile o prevedibile – di aree relativamente centrali da riconvertire o di grandi immobili da riutilizzare; l'altra si riferisce al fatto che l'organizzazione del territorio perginese presenta zone che potremmo definire coerenti: zone, in altre parole, con chiare specializzazioni, che potrebbero essere rafforzate e ulteriormente caratterizzate.

La maggior parte dei tavoli di lavoro si è esercitata in queste riflessioni, con accenti diversi, ma sviluppando, in fondo, una medesima intuizione. Un'intuizione che non si limita a prefigurare assetti e destinazioni d'uso del territorio, ma afferma l'esigenza e l'intenzione (come è stato scritto) di "dare un volto alla città", cioè di ricomporne e di caratterizzarne il profilo.

Il tavolo sulla cultura e le risorse umane ipotizza l'articolazione della Pergine futura attorno a quattro polarità: una culturale (che ha un corrispettivo spaziale compreso fra piazza Gavazzi e via Cesare Battisti); una formativa (nel compendio dell'ex OP e del castello); una sportiva (nel centro delle Coste, anche come capolinea di un piccolo distretto comprendente l'attuale Villa Rosa e i piccoli laghi del perginese); ed una turistica (la zona lacuale di S. Cristoforo, con una prevalente connotazione sportiva e ambientale).

Il tavolo su urbanistica e infrastrutture afferma l'esigenza di disegnare un impianto urbano più esteso dell'attuale, riorganizzato logisticamente attorno a punti forti, a partire dal rafforzamento delle polarità esistenti (il centro storico, la nuova "città tecnologica" attestata a partire dal BIC, il polo sportivo e ambientale, il polo culturale, una rete di piazze), ma comprendendo anche una nuova polarità logistica che possa dare presupposto e respiro ad una nuova zona industriale al di fuori del centro abitato. Questo tavolo, comprensibilmente, enfatizza l'esigenza di connettere queste centralità con una maglia di assi forti.

Il tavolo dedicato alle risorse per lo sviluppo locale integrato si occupa delle centralità "naturali" (i nuclei di antica origine), mentre anche altri tavoli, pur avanzando proposte specifiche, si collocano in questa prospettiva e la considerano, in qualche modo, implicitamente o, comunque, concettualmente acquisita.

## FINALITA' E OBIETTIVI

In sintesi, quello che emerge è la chiara indicazione per la scelta di “condensare” funzioni pregiate e omogenee in quello che può essere definito un sistema di poli urbani e territoriali.

Convivono in questa intenzione due aspetti: uno urbanistico (come organizzare il territorio) e uno funzionale (che cosa metterci).

E', da parte dei tavoli di lavoro, il segno di una grande consapevolezza e di una non banale capacità di elaborazione: così, ad esempio, nell'immaginare il polo della cultura lungo la direttrice che, per semplicità, si riporta a viale Garibaldi, non vengono affermate solo le ragioni strettamente culturali di questa scelta, ma si afferma con forza l'esigenza di configurare la creazione di questa polarità con un ridisegno urbanistico che – determinando uno spostamento o, piuttosto, un ampliamento del baricentro urbano – possa lavorare sulla permeabilità complessiva (cioè sulla distribuzione dei pieni e dei vuoti e sui collegamenti) dell'area interessata.

Due conseguenze (o, se vogliamo, due indicazioni) derivano direttamente e necessariamente da questa impostazione condivisa.

Una è quella di evitare scelte episodiche: se si assume l'obiettivo della creazione di centralità urbane, non è possibile e conseguirlo secondo una logica occasionale del caso-per-caso. E', in altri termini, assolutamente necessario che ogni scelta di localizzare alcuni contenuti invece di altri venga fatta tenendo presente il quadro complessivo ed aggiornandolo continuamente, anche per recuperare una chiara leggibilità di distretti urbani la cui identità, nel tempo, si è spesso progressivamente smarrita.

L'altra è quella di non considerare questi passaggi come opportunità esclusivamente immobiliari. Come ogni politica di trasformazione urbana che voglia avere un valore autenticamente strategico è, quindi, necessario andare oltre il riferimento al valore della rendita e puntare sulla creazione di qualità e di valore d'uso.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

La concreta costruzione di centralità urbane potrà procedere secondo due logiche in certa misura indipendenti l'una dall'altra: una che va dal breve al medio periodo e l'altra che si colloca, invece, in una prospettiva di lungo periodo.

Nel breve e medio periodo sarà possibile perfezionare, completare e realizzare interventi già “cantierabili” o che non presuppongano una rilettura complessiva dell'organizzazione territoriale, mentre andranno indirizzati nel lungo periodo gli interventi di trasformazione da collocare in scelte urbanistiche non ancora formulate.

Resta il fatto che, secondo un approccio già adottato dall'Amministrazione comunale, le scelte anche puntuali non potranno in alcun modo essere fatte secondo un criterio di opportunità contingente, secondo “frammenti del discorso urbanistico”. In questo senso vanno lette le decisioni, da condividere e da assumere come modello, di rileggere interi “brani” di città nei quali si ipotizza di collocare nuovi contenitori e nuove funzioni: è il caso del progetto per il riuso del compendio dell'ex O.P. e del concorso per idee per ridisegnare la parte baricentrica di Pergine. Si tratta di un approccio che permetterà di risolvere simultaneamente tre ordini di problemi: disporre di una visione unitaria di parti rilevanti del palinsesto urbano, da assumere a criterio-guida integrato per interventi settoriali o puntuali che potranno essere realizzati compiutamente anche nel medio e lungo periodo; prefigurare e rappresentare soluzioni anche alternative; costruire varianti alla strumentazione urbanistica basate su ipotesi progettuali realizzabili e condivise invece che su certezze esclusivamente ipotetiche.

In ogni caso, senza ricercare a qualunque costo le grandi firme dell'urbanistica e dell'architettura, si ritiene che questa misura sia un'opportunità molto rilevante per introdurre nel palinsesto della città elementi di grande qualità formale; rispetto a questo obiettivo, la committenza pubblica – anche considerando che le decisioni di intervenire sugli assetti del territorio determinano effetti poco e difficilmente reversibili – deve dare segnali molto esigenti e avviare una stagione di realizzazioni all'insegna dell'esemplarità.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La misura è, in qualche modo, “nelle cose”. E', inoltre, fortemente sostenuta dal sentire comune espresso dai tavoli di lavoro. Si tratta, come si ripete, di un nuovo e diverso criterio per orientare e realizzare le trasformazioni urbane, che appare particolarmente adatto – meglio se entro una riflessione d'insieme di carattere strutturale sugli assetti dell'intero territorio comunale – per interpretare questa fase storica, nella quale alle ragioni dell'espansione subentrano quelle della riqualificazione.

I principali fattori di criticità sono quelli propri di ogni stagione pianificatoria e, inoltre, sono legati al reperimento delle risorse.

## PARTENARIATO

Il taglio proposto da questa misura è, in se stesso, partenariale, non solo perché richiede la costruzione di una forte condivisione pubblica sulle grandi trasformazioni proposte, ma anche perché può realizzarsi concretamente solo attraverso il concorso di numerosi attori. Anche per queste ragioni si presta particolarmente a forme di progettazione partecipata, già positivamente sperimentate nel progetto per Pergine, città dei bambini.

## COERENZA

Questa misura raccoglie un consenso molto elevato da parte di numerosi tavoli di lavoro. E', inoltre, una compiuta attuazione di una delle ipotesi fondamentali di questo piano, che si propone di ricomporre il profilo urbano di Pergine anche restituendo identità a zone che hanno gradualmente perso coerenza.

## PRECEDENTI

L'esperienza di trasformazione urbana in corso a Trento riflette criteri analoghi a quelli proposti da questa misura.

## COSTI E RICAVI

La misura ha carattere programmatico. E', tuttavia, evidente che la sua concreta realizzazione presuppone una capacità di investimento non trascurabile.

## CRONOGRAMMA

E' possibile soltanto un accenno alla proiezione temporale dell'intervento, certamente non inferiore ai dieci/quindici anni. Si tratta (giova ricordare) di uno dei punti di forza, e non di debolezza, di questa misura, perché fissa le coordinate entro le quali potranno realizzarsi interventi puntuali secondo una logica coerente ed una strategia del possibile.



## **RESPONSABILITA'**

Comune di Pergine

## **L'IDEA**

Recuperare il compendio dell'ex Ospedale psichiatrico nel suo significato simbolico e nel suo valore d'uso.

## **ALTRI PUNTI DI FORZA**

- Fattore strategico in una logica di completamento e diversificazione dei contenitori culturali
- L'intervento di recupero e riutilizzo del complesso ex O.P. può costituire un'occasione per avviare una riflessione concreta sulla possibilità di realizzare un sistema di parchi urbani e periurbani e di biotopi

## **LE CONDIZIONI DI PARTENZA**

L'Ospedale psichiatrico o, come lo si chiama ancora a Pergine, il Manicomio è una delle icone della città. E' un oggetto con il quale la storia e l'identità stessa di Pergine dovranno sempre confrontarsi. Per decenni è stato una presenza economica determinante, che ha garantito occupazione (e, dunque, reddito) ed è sempre stato anche il luogo della "città invisibile", lo spazio nel quale venivano, per così dire, sequestrate le contraddizioni della società. La rimozione e l'estraneità fisica – tuttora rappresentata dal muro perimetrale che lo separa dalla città "normale" – si sono tradotte in estraneità funzionale ed in estraneità simbolica. E' significativo, in questo senso, che Pergine abbia sentito l'urgenza, in tempi recenti, di rileggere questa pagina della propria storia, di elaborarla e, in qualche modo, di riappropriarsene.

La svolta trova il proprio primo presupposto nella riforma "Basaglia", che ha un impatto diretto sulle tradizionali strutture psichiatriche: molti volumi si rendono così disponibili e possono ospitare la sede del Comprensorio, poi trasferita, l'Istituto scolastico "Curie" ed i poliambulatori del distretto sanitario. Questo riassetto, durato più o meno vent'anni, sta completandosi con la realizzazione della nuova struttura che ospiterà le funzioni trasferite dall'attuale Villa Rosa e il palazzetto sportivo a servizio del polo scolastico e delle associazioni cittadine.

Il riuso funzionale dei manufatti preesistenti per le funzioni di cui si è detto ha avuto, indubbiamente, una propria razionalità, ma ha lasciato aperti il problema, cui si accenna soltanto in quanto rientra in un ragionamento più ampio di carattere urbanistico e viabilistico, della difficile (ed a tratti emergenziale) accessibilità di queste funzioni, che attraggono quotidianamente grandi quantità di utenti. Una riflessione strategica dovrà, almeno in una prospettiva di lungo periodo, immaginare soluzioni anche radicali in tema di accessibilità (essendo ormai del tutto improponibile ipotizzare lo spostamento di una scuola superiore e dei servizi sanitari).

## **FINALITA' E OBIETTIVI**

Con il progetto di riqualificazione del parco e delle pertinenze dell'ex O.P., l'area si candida a pieno titolo come nuova centralità urbana e come emblema di una capacità di trasformazione non limitata a piccoli passi ed a modesti aggiustamenti.

Questa finalità verrà realizzata attraverso una rilettura degli spazi aperti che, mantenendo e razionalizzando le funzioni esistenti, consentirà di restituire all'uso collettivo luoghi attualmente inagibili e, comunque, virtualmente preclusi.

Su uno sfondo non lontano, questa misura incoraggia l'avvio di una riflessione – da ricondurre al processo di revisione degli strumenti urbanistici – sulla creazione di una rete unitaria di parchi e di zone di pregio ambientale. Si consegna questa ulteriore suggestione al piano strategico, senza specificarne possibili condizioni attuative, come orientamento programmatico.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Il progetto preliminare, redatto dal dott. C. Anderle, prevede la suddivisione dell'intera zona in tre ambiti funzionalmente distinti: un settore scolastico, un settore sanitario (che si presterà, tuttavia, ad una fruizione collettiva) ed un settore ad esclusiva connotazione ambientale.

La restituzione alla fruizione collettiva avverrà, innanzitutto, con l'abbattimento della recinzione perimetrale. Le ipotesi di massima comprendono, inoltre, la razionalizzazione degli accessi e la previsione di spazi-gioco nel compendio a più elevata concentrazione di servizi. Nell'area a spiccata vocazione ambientale, che si prevede ad apertura regolamentata, gli interventi previsti puntano a coniugare il dato naturalistico (con aree ad elevata naturalità ed aree coltivabili) con la fruibilità pubblica (di qui la previsione di una rete di percorsi ciclopeditoni, di aree di sosta e di punti di ristoro) e il recupero "filologico" di quello che potremmo definire lo spirito del luogo (con l'evidenziazione di un tratto del canale macinante – per i perghinesesi semplicemente "la roza" – il restauro dell'acquedotto austriaco e la previsione di uno spazio da adibire a museo permanente della vicenda psichiatrica del contesto). E' affascinante, oltre che baricentrico in una logica strettamente culturale, il segno forte di un'arena estiva da realizzare sul retro dell'edificio scolastico, valorizzando la pendenza naturale del suolo.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Le condizioni di realizzazione dell'intervento sono mature. Anche, ma non solo, per questa ragione si può considerare questa misura come una delle priorità assolute del piano strategico e, in qualche modo, una delle sue azioni-bandiera.

Non si ravvisa alcun fattore di particolare criticità nella progettazione e nell'attuazione della misura in sé; si rileva, tuttavia, l'esigenza di risolvere i nodi, non banali, della coesistenza di numerose funzioni nell'area, dell'accessibilità e della sosta per il traffico di gravitazione su questa polarità.

## PARTENARIATO

Comune di Pergine, Provincia di Trento, Pergine Spettacolo Aperto, Istituto "M. Curie".

## COERENZA

La misura – oltre a toccare uno dei significati fondamentali dell'identità perghinesa – è coerente con uno degli orientamenti di fondo di questo piano, che punta alla ricucitura, alla riqualificazione e al riuso del territorio. Raccoglie, inoltre, numerose indicazioni emerse dai tavoli di lavoro.

## PRECEDENTI

La Giunta di Pergine ha richiesto alla Provincia autonoma di Trento, nell'ottobre del 2000, la disponibilità del vasto (110.000 mq.) appezzamento di terreno di pertinenza delle strutture costituenti l'ex O.P. Nella primavera del febbraio 2004 la richiesta viene accolta con la concessione del terreno fino al 2011. Sulla base di intese intercorse nel frattempo, il Comune di Pergine ha affidato l'incarico per uno studio preliminare, completato, e per il progetto definitivo, programmato per la primavera 2004; si è inoltre assunto gli oneri per la manutenzione ordinaria e la gestione dell'area, la cui realizzazione, in più lotti, spetterà al Servizio ripristino e valorizzazione ambientale della PAT.

## COSTI E RICAVI

A carico della Provincia autonoma: sistemazione dell'area.

A carico del Comune di Pergine: gestione e manutenzione ordinaria.

## CRONOGRAMMA

Fasi completate:

- richiesta di concessione dell'area (ottobre 2000)
- studio preliminare
- progetto esecutivo
- concessione dell'area (febbraio 2004)
- intese sulle modalità di realizzazione e di gestione

Fasi future:

- realizzazione, per stralci, del progetto di riqualificazione

## Misura 6

### La “rete forte” del traffico di gravitazione su Trento

#### RESPONSABILITA'

Provincia autonoma di Trento

#### L'IDEA

Recuperare l'efficienza del traffico di gravitazione su Trento adeguando la capacità di esercizio della ferrovia della Valsugana quale metropolitana di superficie

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

- Scelta che coniuga efficienza e sostenibilità
- Assunzione di un punto di vista di sistema

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Il riequilibrio della relazione, attualmente sbilanciata, tra Pergine e Trento passa anche, necessariamente, attraverso il riequilibrio del sistema dei collegamenti. Questa asimmetria è dovuta alla combinazione di due circostanze: una è data dal crescente spostamento di residenti da Trento a Pergine che ha caratterizzato l'ultimo decennio e non accenna ad interrompersi; l'altra è costituita dal fatto che la città di Trento rimane baricentrica per la concentrazione di funzioni rare e di posti di lavoro: ne deriva un effetto “a cascata” su molte dinamiche che interessano Pergine: una di esse riguarda la mobilità di gravitazione e, segnatamente, il pendolarismo.

In certe fasce orarie e considerando il traffico privato, Pergine, negli ultimi dieci anni, si è allontanata da Trento di almeno tre/quattro minuti all'anno. L'urgenza di un intervento risolutivo è un dato assoluto. Ciò che, invece, va chiarito sono altri due aspetti. Prima di tutto, va ribadito che – se si considerano le dinamiche che hanno generato questo problema – l'inefficienza del sistema della mobilità non può essere risolta intervenendo solo in termini di ingegneria dei trasporti; il collasso del sistema della mobilità, in altre parole, è la conseguenza di circostanze che vanno affrontate e risolte a monte, perché, in caso contrario, si rischierebbe l'effetto paradossale di riprodurre, invece che rimuovere, le ragioni che hanno portato a questa situazione. In secondo luogo, restando sul terreno della mobilità, un intervento che voglia agire in modo convincente su questo problema deve operare su due fronti: uno è il fronte del breve e medio periodo, che ammette interventi di carattere regolatorio sulla domanda di mobilità (attraverso piani degli orari, l'introduzione di figure di *mobility manager*, il ricorso a forme di *car pooling* e di *car sharing*); l'altro è il fronte del medio e lungo periodo, che consente e richiede interventi di carattere strutturale sull'offerta di mobilità.

#### FINALITA' E OBIETTIVI

La finalità di questa misura si colloca in una prospettiva estremamente lineare: puntare al riequilibrio della relazione fra Trento e Pergine, sviluppando nello stesso tempo il carattere urbano del capoluogo della Valsugana. In termini più elementari, questo significa due cose: far venire meno una parte significativa dei motivi che spingono molti perghinesi (e molti residenti della

Valsugana) a recarsi quotidianamente nel capoluogo e recuperare, quando lo spostamento sia necessario, una soglia di accettabilità e possibilmente di piena efficienza.

Su questo sfondo, appare del tutto evidente il ruolo nevralgico della ferrovia Trento-Venezia; un ruolo che, secondo le intenzioni programmate e messe in cantiere dalla Provincia autonoma di Trento, porta a configurare un sistema di trasporto metropolitano leggero che, avendo come fulcro Trento, possa diramarsi verso Mezzolombardo a nord, verso Rovereto a sud e verso Pergine, la zona dei laghi e Borgo ad est.

L'intenzione di spostare quote crescenti di mobilità dal mezzo privato a quello pubblico e, ove possibile, dalla gomma al ferro si realizzerà entro un programma di riordino e di potenziamento della mobilità nell'area vasta di gravitazione di Trento, ispirato ad una logica di sistema integrato plurimodale.

Gli obiettivi più specifici di questa misura, che assumono gli indirizzi della Provincia in tema di mobilità locale, possono essere collocati su un duplice asse temporale: uno, immediato e pressoché acquisito, riguarda essenzialmente l'incremento delle frequenze delle corse da e per Trento; l'altro, da proiettare nel medio e lungo periodo, da approfondire, riguarda invece la possibilità di potenziare la ferrovia della Valsugana non solo con l'incremento del materiale rotabile, ma anche con interventi (estremamente ambiziosi ma altrettanto realistici se solo si considerano comparativamente ai costi di realizzazione delle arterie stradali) di rettifica, parziale interrimento, raddoppio, elettrificazione del tracciato. Ad oggi, in tutta evidenza, è possibile soltanto iscrivere questo tema nell'agenda politica.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

La configurazione di una rete forte del traffico di gravitazione su Trento si basa su due assi portanti: il pieno recupero della capacità di esercizio della linea ferroviaria e l'espressione compiuta della scelta intermodale.

Nel breve periodo, e sulla base di una convenzione fra la Provincia autonoma di Trento e le Ferrovie dello Stato, sono in corso numerosi interventi, fra i quali l'acquisto di nuove motrici a trazione termica, la cui consegna è prevista per il 2005, e la realizzazione di interventi accessori (la realizzazione della nuova stazione plurimodale per l'interscambio gomma-rotaia).

Nel medio e lungo periodo, gli interventi possibili – in quanto proiettati sulla dimensione strutturale – dovranno essere, da un lato, oggetto di una riflessione congiunta con la Provincia autonoma ed i Comuni di fondovalle della Valsugana; dall'altro lato, dovranno essere coerenti con il Piano urbano del traffico e con le scelte che saranno adottate con i nuovi strumenti di governo del territorio.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La misura, per quanto attiene agli aspetti di breve periodo, è in fase di realizzazione. Prematura, invece, ogni riflessione sulla fattibilità di interventi che dovranno essere delineati e negoziati in diverse sedi istituzionali e, comunque, sono proiettati su un orizzonte temporale molto distante.

Gli interventi che, nel loro insieme, definiscono la rete forte del traffico di gravitazione su Trento hanno una rilevante priorità, in vista di un recupero di efficienza non procrastinabile, ed un'intrinseca urgenza se riferiti al raggiungimento di una soglia minima di accettabilità per i pendolari.

Non è considerata nella misura l'eventualità, tutta da costruire, di interventi di carattere strutturale o di azioni che possano essere ipotizzate nel contesto del Piano Urbano del Traffico.

Si ribadisce, in ogni caso, l'esigenza di affrontare il tema della mobilità non solo in termini di realizzazione e di gestione di infrastrutture, ma anche di riequilibrio territoriale.

## PARTENARIATO

Comune di Pergine, Trentino Trasporti, Ferrovie dello Stato.

## COERENZA

Gli interventi previsti in questa sede sono decisivi nella prospettiva della ridiscussione del rapporto con Trento e di recupero del profilo urbano di Pergine, assunta dal piano strategico come scenario. Il nodo del riequilibrio funzionale fa parte del programma di governo dell'attuale legislatura provinciale.

## PRECEDENTI

-

## COSTI E RICAVI

Gli interventi già programmati sono parte di un programma straordinario di riordino e potenziamento del sistema dei trasporti nell'area vasta del territorio maggiormente urbanizzato della provincia di Trento.

## CRONOGRAMMA

Azioni di breve periodo: lavori in corso.

Azioni di lungo periodo: da riportare ai tempi e ai modi di elaborazione e/o revisione degli strumenti di programmazione (Piano urbano del traffico, PRG).

## RESPONSABILITA'

Provincia autonoma di Trento

## L'IDEA

Abolire o ridurre le conseguenze ambientali e le inefficienze prodotte dalla mobilità stradale di solo attraversamento. Esplorare tutte le opportunità derivanti dal potenziamento della ferrovia Trento/Venezia. Assumere la logistica come fattore di efficienza del sistema.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Recupero di valori ambientali
- Configurazione della logistica come fattore di razionalizzazione del territorio e come opportunità economica a valore aggiunto

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Il nodo della mobilità di attraversamento costituisce uno dei capisaldi di una strategia di sviluppo di Pergine, a condizione di non considerare solo la "contabilità" degli interventi già in corso di realizzazione o comunque programmati. E', invece, necessario guardare ad un futuro anteriore, non limitandosi a considerare un orizzonte di medio periodo, ma prendendo in considerazione alternative radicali.

Parlare di mobilità di attraversamento significa parlare di quegli spostamenti che non hanno a Pergine (meglio sarebbe dire in Valsugana) né la propria origine, né la propria destinazione.

Questa mobilità non è desiderata, non è utile, e porta con sé soltanto problemi: inquinamento, incidentalità stradale, riduzione di efficienza dei sistemi di mobilità. Problemi noti come "esternalità negative". Più semplicemente, possono essere definiti effetti collaterali del traffico parassitario: un traffico destinato a crescere in parte per ragioni fisiologiche (una crescente e poco lineare mobilità delle persone e delle merci è una delle "cifre" della situazione attuale), in parte per ragioni legate a precise scelte: pensiamo alla realizzazione, ormai non solo annunciata o temuta, della pedemontana veneta, che scaricherà sulla Valsugana, in assenza di correttivi adeguati, quote crescenti di traffico, ancor più se la ex statale 47 verrà completata secondo *standard* autostradali.

C'è naturalmente, in queste riflessioni, un "convitato di pietra": l'autostrada della Valdastico. Lasciando alle sedi istituzionali ogni decisione conclusiva, non è possibile far finta di niente. Senza, dunque, formulare qui una scelta di campo (il piano strategico è, come abbiamo già detto, il punto di convergenza più avanzato possibile tra opinioni inevitabilmente, in certi casi, divergenti), è tuttavia necessario fare un'affermazione molto precisa: ciò che si vuole sostenere è che sarebbe sbagliato credere di risolvere il problema di una Valsugana che rischia di diventare il "tubo di scappamento" del Veneto in termini schematici, come se si trattasse di una questione "Valdastico sì, Valdastico no". E' necessario, invece, recuperare il tema della mobilità di attraversamento ad un punto di vista meditato, informato, esigente. In breve: se, per ipotesi, l'autostrada della Valdastico fosse completata al di fuori di una logica di sistema, non si farebbe altro che spostare in avanti (in pratica verso Trento) il problema. Se, al contrario, la Valdastico non fosse completata, si

ripresenterebbe il problema di un Veneto molto più che incombente sulla Valsugana e sui suoi equilibri. Per questo, richiamandosi al punto di vista maturato dall'Associazione per lo sviluppo della Valsugana ed espresso in un momento pubblico, il piano strategico ribadisce l'esigenza di "affrontare questo nodo in termini di sistema", cioè di "redistribuire e di bilanciare i flussi di traffico da e per il Veneto in termini di vettori, di modi, di tempi, esplorando le potenzialità (ed anche le ambivalenze) delle nuove tecnologie, dei sistemi di tariffazione, dei nodi logistici sia provinciali (Trento) che extraprovinciali".

## FINALITA' E OBIETTIVI

E' necessario minimizzare l'impatto della mobilità di solo attraversamento.

In questo senso, il pensiero che questa misura fa proprio è quello di un intervento, da realizzare necessariamente nel lungo periodo, capace di aggredire strutturalmente il problema e di depotenziarne le conseguenze.

La logistica, d'altra parte, è considerata dai documenti prodotti dai tavoli di lavoro come un fattore doppiamente cruciale: in quanto elemento di competitività dell'economia e in quanto elemento ordinatore di un nuovo e più razionale assetto del territorio.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Il senso che emerge dalle proposte dei tavoli di lavoro è, in sé, estremamente chiaro. La necessità di agire in maniera radicale, non limitandosi ad aggiustamenti e, in una parola, alla regolazione dell'esistente, ma ripensando radicalmente la configurazione attuale. Va ribadito, d'altra parte, che una riflessione sulla mobilità non può essere convincente al di fuori di una riflessione integrale – che questo piano fa propria – che comprenda anche i nuovi assetti urbanistici, la mobilità interna (il Piano del traffico e della sosta) e la mobilità di gravitazione su Trento.

Le priorità sono:

- il trasferimento in galleria dell'attuale tracciato della statale 47, che ipoteca l'uso della sponda orientale del lago di Caldonazzo;
- il potenziamento, nel breve periodo, della capacità di esercizio della ferrovia della Valsugana e, nel medio e lungo periodo, la rettifica, il raddoppio, l'elettificazione del tracciato (si rinvia alla relativa misura);
- il ripensamento della viabilità di gravitazione su Pergine, con la soluzione dei nodi relativi alla mobilità afferente ai poli di attrazione del traffico privato e allo smistamento di flussi da e per la Valle del Fersina, la cui soluzione, in termini di nuove infrastrutturazioni, appare non rinviabile;
- la realizzazione di un piano della logistica che sia, nello stesso tempo, occasione per creare centralità economiche e per riscrivere l'organizzazione territoriale;
- la soluzione (con il ricorso alla modalità ferroviaria) del problema legato al trasporto del porfido.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Va fatta una distinzione fra la priorità (intesa come ciò che si considera importante, che è assolutamente elevata) e la fattibilità (che va proiettata necessariamente verso una prospettiva di medio e lungo periodo). E' chiaro che il tema della realizzabilità presuppone il verificarsi di due condizioni: la capacità di affermare una concezione lucida e globale (si ripete: non è ammesso un procedere "per aggiustamenti"); e la disponibilità da parte della Provincia autonoma di Trento a condividere ed a sostenere le ragioni e le ipotesi di intervento qui riassunte.

Si considerano principali fattori di criticità i tempi lunghi, il rischio di opposizioni, l'elevato fabbisogno finanziario.



## **PARTENARIATO**

La parte relativa alla mobilità presuppone una relazione diretta con Provincia autonoma di Trento, che includa un dialogo con le categorie economiche. Per gli assetti logistici si può ipotizzare la costituzione di un tavolo di lavoro con Provincia autonoma, Interbrennero s.p.a., Agenzia per lo Sviluppo, che interagisca con l'elaborazione del Piano Urbano del Traffico e della nuova strumentazione urbanistica.

## **COERENZA**

La misura è, lo si ripete, baricentrica rispetto alla missione del piano strategico, che – assumendo il punto di vista del carattere urbano di Pergine – presuppone la capacità di affrontare i nodi della mobilità in maniera radicale e non passiva o episodica.

C'è, inoltre, una coerenza interna al piano, cioè rispetto ad altri assi strategici), dal momento che la riorganizzazione della mobilità ha un impatto diretto sulla qualità ambientale e sull'organizzazione del territorio.

A proposito della realizzazione di nuove infrastrutture viabilistiche di attraversamento, si ritiene che la loro realizzazione (che rappresenta un presupposto necessario per il recupero di efficienza del sistema della mobilità nel suo complesso, ma anche una condizione per migliorare il “saldo ambientale” di zone della città che, oggi, soffrono per il sovraccarico dei movimenti veicolari) debba essere accompagnata da azioni di compensazione e di riqualificazione ambientale, ad esempio con la contemporanea realizzazione, nelle zone interessate da questi programmi, di interventi di ripristino e valorizzazione, di parchi ed aree verdi, di zone ambientali di pregio.

## **PRECEDENTI**

-

## **COSTI E RICAVI**

Si tratterà di un impegno finanziario assolutamente rilevante e, in quanto tale, compatibile proprio e solo con una logica di trasformazione di medio e lungo periodo.

## **CRONOGRAMMA**

E' del tutto prematuro avanzare ipotesi sulla successione di fasi e sulla tempistica di questa misura. E' però inevitabile una proiezione temporale che va dal medio al lungo periodo.

## Misura 8

### Piano urbano della mobilità

#### RESPONSABILITA'

Comune di Pergine Valsugana.

#### L'IDEA

Governare l'incremento dei flussi di mobilità su Pergine.

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

- Correlazione fra le opzioni in materia di mobilità e le scelte di assetto e di organizzazione urbana

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Il primo piano urbano del traffico, che regola l'attuale assetto viabilistico della città, è stato adottato dal Comune di Pergine nel 1997. Nel corso di questi anni, la situazione di contesto si è modificata in maniera significativa, rafforzando le dinamiche di gravitazione su Pergine centro (incremento della popolazione, effetto di gravitazione dovuto ai servizi a scala comprensoriale, aumento del parco-veicoli privato, crescente imprevedibilità della matrice origine-destinazione degli spostamenti). A fronte di queste circostanze, il mezzo privato è quello che garantisce la maggiore adattabilità: non è un caso che l'incremento registrato in meno di dieci anni nei flussi di traffico in entrata ed in uscita sia dell'ordine di grandezza delle due cifre. Il dato assoluto indica che il numero di veicoli che entrano ed escono da Pergine nel giorno medio sfiora le 40.000 unità.

Pere quanto riguarda il sistema della sosta, secondo analisi in corso di realizzazione il saldo negativo dell'offerta rispetto alla domanda è di circa 700 unità.

#### FINALITA' E OBIETTIVI

Il piano è strumento di regolazione della mobilità (uno strumento che agisce sulla domanda di spostamenti, proponendo una gerarchizzazione della rete viaria, il controllo dei flussi, l'individuazione dei sensi di marcia e delle aree di sosta, la differenziazione di accessi a determinate zone della città e così via) e, nello stesso tempo, uno strumento che si propone di incidere, in una prospettiva di medio periodo ed in raccordo con altri strumenti della programmazione municipale, sull'offerta di mobilità.

Ha dunque, a differenza di un piano urbano del traffico di prima generazione, necessariamente parziale, un approccio sistemico.

Preme qui esplicitare le ragioni fondamentali di cui il piano strategico – in quanto atto di forte prospettiva – ha ritenuto di farsi carico: sono la ricerca di coerenza fra mobilità veicolare e mobilità ciclopedonale; la pedonalizzazione e la limitazione del traffico veicolare come fattori di generazione di valore ambientale, economico e sociale; il diritto alla mobilità delle persone disabili; la necessità di governare separatamente le problematiche relative al traffico di solo attraversamento, al traffico pendolare sul capoluogo, al traffico che ha Pergine come luogo di destinazione, al traffico interno al comune (frazione-centro, frazione-frazione).

Questi obiettivi, in quanto, appunto, strategici, sono consegnati allo strumento tecnico del Piano urbano della mobilità, nel quale saranno riportati a sintesi; questo piano, a sua volta, potrà rinviare a singoli e distinti piani attuativi o piani particolareggiati.

Sempre in tema di finalità – ma con una forte apertura di prospettiva – si raccoglie la sollecitazione, reiteratamente espressa dal tavolo di lavoro che si è occupato di infrastrutture e urbanistica, ad un approccio logistico ai temi dello sviluppo e della gestione del territorio: un approccio focalizzato sul governo dei flussi di persone e di merci che il territorio genera o richiama. Si ritiene che la sollecitazione vada accolta, in quanto riporta l'attenzione su alcuni aspetti (nodali in una prospettiva strategica) che non possono rimanere impliciti. Una lettura in chiave logistica del territorio richiama, infatti, l'esigenza di introdurre un criterio ordinatore nella matrice dei flussi della mobilità: un criterio che riguarda le localizzazioni e gli snodi prima ancora che gli spostamenti. Ribadisce, inoltre, il ruolo della logistica come fattore di competitività del territorio (cioè come fattore in grado di attrarre – o di non perdere – imprese). E richiama le potenzialità della logistica come settore economico “a valore aggiunto” e non solo come funzione intermedia di supporto ad altri settori.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

La misura si realizza nella elaborazione, nell'adozione e nella realizzazione del Piano urbano della mobilità.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Lo studio preliminare e il documento progettuale sono in corso di elaborazione.

La concreta attuazione del piano della mobilità va dal breve periodo, per le azioni di carattere regolatorio ad infrastrutturazioni invariata, al medio e lungo periodo – anche attraverso forme di progettazione esecutiva o comunque subordinata e, se il caso, la riformulazione di alcuni indirizzi di fondo – per gli interventi che presuppongano operazioni di carattere strutturale.

Costituiscono principali fattori di criticità l'impegno finanziario per l'attuazione del Piano e la costruzione del consenso.

## PARTENARIATO

L'elaborazione e l'attuazione della misura richiedono – al di là degli apporti specialistici – l'attivazione di intese “ad assetto variabile” e, sul piano della concezione, di momenti di confronto pubblico e di concertazione.

## COERENZA

Rafforzare il profilo di Pergine come città significa farsi carico di tutti i caratteri che, nel bene e nel male, definiscono la dimensione urbana.

Dal punto di vista dell'accessibilità e della mobilità, non vi è alcun dubbio che l'effetto combinato delle scelte urbanistiche e localizzative che si sono sedimentate negli ultimi decenni, del ruolo che la città di Pergine è obiettivamente venuta maturando come centro di direzionalità amministrativa e di servizi di livello superiore, di un robusto incremento demografico e della autonoma crescita della mobilità veicolare privata ha portato a Pergine tutti gli svantaggi tipici che definiscono la città: mobilità critica nelle ore di punta, saldo negativo fra domanda ed offerta di sosta, inquinamento.

La misura, su queste premesse, è del tutto coerente con l'esigenza di delineare un sistema dell'accessibilità, della mobilità e della sosta ad una scala autenticamente urbana.

## PRECEDENTI

L'adozione del Piano urbano del traffico è prevista dall'art. 36 del D. lgs. 285/92, che ne dispone l'obbligatorietà per i comuni con popolazione superiore a trentamila abitanti e per i comuni che, pur con popolazione inferiore, siano interessati da importanti fenomeni di affluenza turistica, pendolarismo o congestione della circolazione stradale. La norma stabilisce che "i piani del traffico sono finalizzati ad ottenere il miglioramento delle condizioni di circolazione e della sicurezza stradale, la riduzione degli inquinamenti acustico e atmosferico e il risparmio energetico, in accordo con gli strumenti urbanistici vigenti e con i piani di trasporto...".

L'art. 22 della legge 340/2000 introduce il più evoluto Piano urbano di mobilità, definito come "progetto del sistema della mobilità", che assume un punto di vista di sistema, considerando le scelte e gli interventi sia di breve che di lungo periodo, tanto sul versante della domanda quanto su quello dell'offerta di mobilità.

## **COSTI E RICAVI**

A prescindere dal costo per l'affidamento degli incarichi specialistici per la redazione del Piano del Traffico, che non interessano nell'economia di questo documento, il bilancio di un migliore assetto della mobilità va riportato, più che ad una dimensione finanziaria, ad un bilancio di costi e benefici sociali (efficienza degli spostamenti, effettività del diritto alla mobilità, minore incidentalità), ambientali (riduzione dei livelli di inquinamento) ed economici (incremento dei valori immobiliari e commerciali).

## **CRONOGRAMMA**

Si prevede il completamento del nuovo Piano Urbano del Traffico entro la primavera 2004.

## Misura 9

### Una città a misura di persone disabili

#### RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

#### L'IDEA

Una città senza barriere come "misura" del grado di civiltà di una comunità e come requisito necessario per la piena autonomia delle persone diversamente abili.

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

- rafforza l'idea di una città di qualità per tutti e contribuisce a costruirla concretamente

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

L'attenzione per la disabilità, come situazione nella quale i diritti individuali sono resi più fragili o meno esigibili, accompagna la riflessione che emerge da diversi tavoli di lavoro. Si tratta, soprattutto, di una sensibilità che riesce a farsi progetto, assumendo le persone che si trovano in una condizione di svantaggio relativo come riferimento preciso di un impegno a costruire una città migliore per tutti e per ognuno.

Questa sensibilità individua e seleziona valori e iniziative; è per questo motivo che un progetto complessivo per una "città senza barriere" appartiene in qualche modo necessariamente all'orizzonte di senso del piano strategico.

#### FINALITA' E OBIETTIVI

Sulla capacità di una città di interrogarsi e di dare risposte alle esigenze delle persone diversamente abili si misura il suo stesso grado di civiltà e si realizza la possibilità di fornire a questi cittadini le condizioni imprescindibili per esercitare concretamente il loro diritto all'autonomia e alla differenza.

La finalità della misura (che riassume una dimensione culturale e una dimensione operativa) è quella di mettere a punto un programma articolato di promozione dell'autonomia delle persone disabili, realizzando una ricognizione esaustiva e aggiornata delle barriere architettoniche (in vista di una loro graduale ma definitiva rimozione); un censimento delle situazioni (localizzazioni, funzioni, strutture, servizi) che, viceversa, agevolano l'accesso ai portatori di qualunque handicap; interventi mirati sul sistema della mobilità e dei trasporti; progetti specifici per favorire l'autonomia nel contesto abitativo (caratteristiche delle nuove costruzioni e delle ristrutturazioni, domotica).

#### CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Gli obiettivi di dettaglio sono, dunque, riferiti a tre ambiti distinti, da integrare nella prospettiva di una città senza barriere: la casa, la mobilità, l'accesso agli spazi e ai servizi della città.

Rispetto al tema della casa, gli spazi di intervento riguardano sia l'uso delle tecnologie avanzate per la realizzazione di alloggi domotici (automazione e possibile remotizzazione del controllo e del

governo delle funzioni domestiche), sia l'introduzione di criteri progettuali e realizzativi adatti alle esigenze di persone in condizione di limitata autonomia.

La domanda di mobilità tocca essenzialmente due questioni. Una è quella che fa riferimento all'idea di sistema locale della mobilità ed ha come oggetto, dal punto di vista collettivo, lo sbarriamento del sistema del trasporto pubblico (accesso ai nodi intermodali e loro agibilità, pensiline, pendenze, materiale rotabile, eccetera) e, dal punto di vista individuale, la sicurezza e l'agibilità dei percorsi urbani (marciapiedi, semafori, scivoli, pavimentazioni, compatibilità con i flussi veicolari, messa in sicurezza e presidio di zone critiche). Un'altra questione riguarda, invece, la personalizzazione delle opzioni del trasporto, con la possibilità di introdurre o di potenziare forme di servizio a chiamata e buoni-taxi, già oggetto di accordi a livello provinciale.

Il tema dell'accesso agli spazi e ai servizi della città riguarda la presenza di barriere architettoniche, rispetto alle quali si ritiene necessario intervenire su più livelli: quello di un censimento (aggiornato periodicamente) delle criticità in atto; quello di un conseguente piano pluriennale di interventi, che comprenda sia il programma delle opere pubbliche annesso al bilancio comunale, sia la possibilità di sostenere finanziariamente l'adeguamento di strutture private; quello della pubblicazione di una Guida aggiornata ai luoghi ed ai servizi senza barriere.

Operativamente, si ritiene che un'azione di questa complessità – che presuppone la capacità di selezionare e di far interagire numerosi interlocutori – possa trarre grande vantaggio dalla istituzione di un Tavolo tecnico permanente sulla disabilità, nel quale siano rappresentate le associazioni dei disabili, con il compito di concorrere alla definizione di programmi complessivi di intervento, alla selezione delle priorità, alla trattativa con i diversi interlocutori, alla verifica dei risultati (che potrà trovare spazio nel bilancio sociale del Comune).

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Il riferimento ai precedenti specifici porta a considerare molto elevata la probabilità di riuscita di questa misura, che richiede un approccio complessivo e integrato.

Il principale fattori di criticità è il fatto che si tratta di un programma complesso, da proiettare nel lungo periodo con un'intenzionalità esigente. Taluni interventi possono essere molto onerosi e scontare per questo problemi di consenso. Va, infine, tenuto conto dell'esigenza di superare ritardi culturali.

## PARTENARIATO

Comune di Pergine (capofila), associazioni di disabili, Provincia autonoma, ITEA, Ordini professionali, ITC, Università, Associazioni di categoria, Trentino Trasporti, FS.

## COERENZA

Il significato di questa misura è coerente con una delle "anime" di questo piano, espresse in modo molto preciso dai tavoli di lavoro: la preoccupazione per i diritti di tutti. Altre misure sviluppano questa stessa intuizione.

Va detto, d'altra parte, che il riferimento ad interventi come la rete forte e il piano urbano del traffico (in quanto interventi di sistema) non può fare a meno di un loro chiaro adattamento a situazioni particolari. Come per la misura relativa alla mobilità ciclopedonale, si ritiene che il tema della tutela del diritto alla mobilità delle persone diversamente abili possa giustificare un piano particolareggiato o un piano attuativo del più vasto "contenitore" del Piano urbano della mobilità.

## PRECEDENTI

Fra i precedenti di rilievo si ricordano il protocollo d'intesa per la sperimentazione di alloggi domotici (sottoscritto da Provincia, Comune di Trento, ITEA, Istituto regionale di studi e ricerca sociale, ITC-irst, Associazione "Abitare e Anziani", Federazione trentina delle cooperative, Azienda provinciale per i servizi sanitari, Associazione degli Industriali).

Esperienze positive e concrete di concertazione sui temi della mobilità, sia alla scala urbana che extraurbana, hanno coinvolto a Trento le associazioni di disabili, Comune e Provincia, Trentino Trasporti, l'Associazione Artigiani e altri interlocutori.

Si ricorda, inoltre, la bella ricerca e la pubblicazione del volume "Trento senza barriere", realizzata dalla cooperativa Handy Crea. Un'iniziativa analoga è stata svolta a Borgo, in entrambi i casi con il coinvolgimento degli istituti scolastici.

## **COSTI E RICAVI**

Il profilo finanziario della misura non è definibile a questo livello di approfondimento.

## **CRONOGRAMMA**

2004: costituzione Tavolo tecnico permanente sulla disabilità

2005: effettuazione ricerca e pubblicazione volume "Pergine senza barriere"; adozione di un programma pluriennale di interventi

2005 segg.: attuazione del programma per stati di avanzamento.

## Misura 10

### Carta dei diritti del pedone e della bicicletta

## RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

## L'IDEA

Promuovere la mobilità "dolce"

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Forte correlazione con numerose altre misure del piano strategico

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

La possibilità di spostarsi a piedi o in bicicletta è di per sé un indicatore di quanto una città sia o non sia "amichevole" nei confronti dei propri cittadini, cioè della possibilità di usare davvero gli spazi che appartengono loro. L'espansione delle nostre città, tutte, è cresciuta attorno alle ragioni delle automobili, che sono gradualmente diventate il presupposto irrinunciabile della vita urbana e il criterio stesso che ne ha regolato (se si può usare, in questo caso, questa parola) la crescita. Oggi appare del tutto evidente che questa situazione va riequilibrata: perché ha prodotto inefficienze, incidentalità, danno ambientale. Si è privatizzato l'utilizzo dei bordi-strada e, spesso, delle piazze (spazi pubblici per definizione) come luoghi di sosta. In una parola, si è compromessa la qualità della vita.

Nei piccoli e medi centri urbani i costi del riequilibrio appaiono ragionevoli. A patto, però, di parlare di riequilibrio e non di interventi di cosmetici di riaggiustamento. Perché non si tratta di creare delle "oasi", delle nicchie dove i pedoni, i ciclisti, i bambini, i soggetti a qualunque titolo "deboli" possano essere protetti; quello che va conquistato è, invece, il senso dello spazio pubblico come luogo della prossimità, dell'incontro, della relazione. E naturalmente dell'acquisto.

In tutte le situazioni nelle quali queste intenzioni sono state messe alla prova, si sono verificate situazioni tipiche: la prima è il conflitto. Un conflitto fra sostenitori di ragioni o di convenienze diverse: quelle dei residenti, differenti da quelle dei commercianti, diverse ancora da quelle di chi in città ci lavora. Un conflitto che va elaborato e negoziato. Per questo motivo, oltre ad essere estremamente "pedagogico" verificare altre situazioni esemplari o riproducibili (non necessariamente nordeuropee) nelle quali questi programmi hanno avuto successo, è importante che ci si accosti a questi ragionamenti senza pagare un inutile e mai gradevole pedaggio alla contrapposizione ideologica fra sostenitori di ragioni antagoniste, entrambe di breve respiro e, alla lunga (come rivelano tutti i casi di successo anche italiani), autolesive. L'obiettivo non può essere che quello di creare un contesto urbano di qualità, nel quale convenienze diverse possano non solo convivere, ma trarre vantaggio l'una dall'altra.

## FINALITA' E OBIETTIVI

L'ipotesi di adottare una Carta dei diritti del pedone e della bicicletta ha in sé due valori: uno simbolico, che consiste nel riconoscere formalmente il "diritto di cittadinanza" del pedone e del ciclista, in una situazione caratterizzata dal prepotere del mezzo privato; l'altro programmatico, che



prelude all'adozione di un piano pluriennale per la creazione di una rete di percorsi ciclopeditoni sull'intero territorio comunale.

Parlare di un significato simbolico è cosa diversa dal parlare di un significato retorico: l'approvazione di una Carta da parte del Consiglio comunale (si tratta, in buona sostanza, di un piccolo "statuto" della mobilità ciclopeditona) contiene in sé indirizzi estremamente concreti, che non riguardano solo gli spostamenti, ma le condizioni complessive del contesto nel quale gli spostamenti avvengono. Così, tutelare i diritti di pedoni e ciclisti significa garantire loro condizioni di sicurezza; vuol dire consentire loro di vivere in una città dove i servizi sono facilmente raggiungibili; vuol dire ricordarsi che bambini, disabili, anziani (i soggetti non motorizzati) devono poter vivere in spazi che non aggravano le loro difficoltà; significa considerare le zone escluse al traffico veicolare non come isole, ma come parte essenziale di un disegno coerente dei vuoti urbani e come spazi che appartengono ai cittadini e alle loro esigenze di incontro, di relazione, di accesso ai servizi; vuol dire realizzare un sistema di trasporto pubblico efficiente. La Carta, da questo punto di vista, avrà un preciso valore anche amministrativo, perché, da una parte, potrà introdurre un criterio vincolante di valutazione d'impatto sul pedone e sul ciclista delle scelte riguardanti la mobilità e, in genere, l'organizzazione urbana; dall'altra parte, potrà costituire il criterio-guida di un programma, necessariamente pluriennale, di riorganizzazione del sistema della mobilità ciclopeditona, strettamente correlato con il piano urbanistico e con il piano del traffico.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Per le ragioni già dette, un nuovo ed esigente disegno di mobilità ciclopeditona non può che essere complessivo. E non può che essere raccordato con gli strumenti urbanistico e viabilistico. Si tratta, infatti, di sintonizzare non solo interventi puntuali, ma prima di tutto decisioni relative all'impianto stesso della città e agli assetti complessivi della mobilità.

In termini più strettamente operativi, si riportano alla configurazione della misura alcune ipotesi sulle quali lavorare, oltre alle indicazioni emerse dai tavoli di lavoro e da più recenti proposte di singoli professionisti.

Un primo passaggio, simbolicamente rilevante, può essere quello dell'adozione, da parte del Consiglio comunale, della Carta del pedone e della bicicletta: un atto di rilievo amministrativo, che potrà impegnare l'Amministrazione a sviluppare alcuni impegni operativi:

- l'introduzione di una valutazione d'impatto, unilaterale, sulle scelte (di investimento) adottate dal Comune nel settore della mobilità e dell'organizzazione e della manutenzione urbana; ne potranno derivare azioni molto concrete in termini di allestimenti, di manutenzioni, di correzione di ipotesi progettuali, di segnaletica, di messa in sicurezza della rete viaria, e così via;
- il vincolo ad una elaborazione "incrociata" fra diversi strumenti di governo degli assetti del territorio e della mobilità (lo schema dei percorsi ciclopeditoni, il piano regolatore, il piano del traffico);
- l'istituzione di un tavolo di concertazione sulla mobilità relativa alle zone "sensibili" della città (e, in particolare, al centro storico) che possa arrivare ad una elaborazione "adulta" e non referendaria di un problema che non ammette abbreviazioni logiche, scorciatoie progettuali o alternative plausibili alla fatica del confronto.

Un secondo passaggio, al quale si è già accennato, riguarda invece la possibilità di intervenire sulla situazione esistente per ricavarne una rete di percorsi ciclopeditoni, secondo un programma di investimento pluriennale. Si tratta di una suggestione forte, coerente con le indicazioni formali emerse da alcuni tavoli di lavoro: pensiamo soprattutto al nodo dei collegamenti fra il centro e le frazioni, alle polarità urbane e all'ipotesi di configurare una "rete" di piazze e di parchi, spazi pubblici "strutturanti" dal punto di vista dell'identità dei luoghi e delle relazioni sociali. Potrà trattarsi di una rete che – intervenendo soprattutto sulle potenzialità non espresse del quadro attuale (e, quindi, ad assetto invariato) – risolva simultaneamente ma distintamente le questioni della mobilità di lunga percorrenza, di una mobilità più legata all'uso del tempo libero, alla pratica sportiva e alla fruizione di spazi aperti di interesse naturalistico, di una mobilità di accesso alle strutture ed ai servizi del centro, e di una mobilità che connetta (sia pure, probabilmente, con un impatto meno marcato) centro e frazioni.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Il programma è, necessariamente, ambizioso. Le condizioni critiche per il successo sono essenzialmente due: l'adozione di una prospettiva integrata e pluriennale, da attuare per stati di avanzamento; e la costruzione del necessario consenso (che non esiste in natura) sui nodi "sensibili".

Sono principali fattori di criticità: il rischio di dissensi; i tempi lunghi; possibili divergenze sulle priorità nell'uso delle risorse; la complessità del programma.

## PARTENARIATO

Il partenariato, in questo caso, interessa la costruzione del consenso attorno a talune scelte puntuali, secondo i canoni propri della progettazione partecipata.

## COERENZA

Questa misura interessa trasversalmente numerosi altri ambiti di questo piano. Ha un impatto diretto e rilevante sulle misure relative al progetto "Pergine, città dei bambini", alle nuove forme di governo del territorio, allo sport, al piano della mobilità, alla valorizzazione del centro storico, alla città per le persone disabili, alle politiche commerciali.

Un'esplicita trattazione dei temi relativi alla mobilità pedonale e ciclabile è contenuta nel Piano urbano della mobilità, in corso di redazione. Questo documento potrà, a sua volta, rinviare a un piano particolareggiato o ad un piano esecutivo l'approfondimento delle questioni oggetto della presente (o di altre) misure.

## PRECEDENTI

I precedenti sono numerosi, ma ogni caso fa storia a sé. Resta il fatto che uno dei criteri più solidi sui quali costruire e rafforzare ipotesi condivise dovrà essere quello di un confronto comparativo con esperienze analoghe e mutuabili.

## COSTI E RICAVI

I costi e le possibilità di finanziamento sono funzione delle politiche e, in ogni caso, vanno ricondotti ai successivi approfondimenti progettuali.

## CRONOGRAMMA

E' possibile indicare due assi temporali: di breve e medio periodo per interventi ad assetto territoriale e viabilistico invariato; di lungo periodo per interventi che richiedano variazioni strutturali dell'impianto urbano o modificazioni dello strumento urbanistico.

## Misura 11

### Rapporto annuale sullo stato dell'ambiente

## RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

## L'IDEA

Realizzare e diffondere pubblicamente un Rapporto annuale sulle criticità ambientali e sullo stato di attuazione delle politiche per l'ambiente.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Possibilità di attivare collaborazioni positive sia nel contesto perginese che con agenzie operanti a scala provinciale
- Interesse diffuso
- Presenza competente dell'Azienda per l'igiene urbana
- Possibilità di mutuare e di sviluppare le logiche introdotte da Agenda 21 Locale

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

I programmi di tutela e di valorizzazione ambientale nei quali il Comune è impegnato sono molto eterogenei per portata, obiettivi, impegno, ruolo specifico (anche in ragione di competenze amministrative parziali e frammentate). Nonostante questo, o proprio per questo, si ritiene che le diverse azioni possano essere ricomposte in una prospettiva e una percezione unitarie.

A questo fine, la misura prevede – anche considerando la possibilità di stabilire relazioni strutturate con le principali agenzie pubbliche operanti nel settore – l'elaborazione e la pubblicazione di un *Rapporto annuale sullo stato dell'ambiente*. Il Rapporto dovrà riassumere due significati principali: una ricognizione sulle criticità in atto e sulle politiche realizzate nel periodo di riferimento per fronteggiarle e un riepilogo delle intenzioni e delle misure che ci si propone di implementare nel periodo successivo.

## FINALITA' E OBIETTIVI

L'obiettivo di questa misura è quello di riepilogare pubblicamente la situazione relativa alle dimensioni "sensibili" dello stato dell'ambiente a Pergine, delle politiche attuate e delle prospettive di breve e medio periodo.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Ciò che si immagina concretamente è un Rapporto con un taglio chiaramente divulgativo, che riporti (e illustri anche discorsivamente) dati, parametri, indicatori relativi allo stato dell'ambiente. I riferimenti sono ormai canonici: aria, acqua, suolo, ecosistemi, impatto sull'ambiente delle attività produttive e della mobilità, fattori di inquinamento, ciclo dei rifiuti.

Il valore aggiunto del Rapporto sta in tre aspetti: il suo taglio comunicativo; il fatto di proporsi come un luogo nel quale si riassumono tutte le dimensioni rilevanti per la qualità dell'ambiente a Pergine; la scelta di rinviare a (e di presupporre un) Piano di azione ambientale.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Non si ravvisano difficoltà particolari alla realizzazione di un Rapporto annuale, se non l'esigenza di reperire le risorse per affidare incarichi specialistici. Non costituiscono un problema i limiti, in questo caso più apparenti che reali, delle competenze amministrative del Comune e l'assenza di significativi precedenti specifici.

Non si ravvisa alcun particolare fattore di criticità.

## PARTENARIATO

Fra gli interlocutori necessari o possibili si segnalano l'AMNU, l'APPA, la Provincia di Trento, il Museo tridentino di scienze naturali; il Comprensorio, le associazioni ambientaliste, la comunità locale.

## COERENZA

La misura è doppiamente coerente con lo spirito e le indicazioni positive del piano strategico, in quanto presuppone e valorizza la comunicazione e la partecipazione dei cittadini e, d'altra parte, fornisce elementi sistematici ad una politica di tutela ambientale.

## PRECEDENTI

Più che di precedenti specifici è il caso di parlare di risorse e di misure analoghe presenti nel contesto, quali gli Sportelli dell'Agenzia provinciale per l'ambiente e l'esperienza Acerparco in Valsugana orientale.

## COSTI E RICAVI

L'onere finanziario per predisporre il Rapporto annuale non è determinabile. In questa sede, preme rilevare la possibilità di reperire ed attivare risorse e collaborazioni con interlocutori che, a Trento o in Valsugana, operano in questo settore.

## CRONOGRAMMA

2004: definizione ipotesi di massima

2005: redazione e presentazione del primo rapporto annuale

## Misura 12

### Piano ambientale

#### RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

#### L'IDEA

Un "contenitore" programmatico per l'insieme delle politiche ambientali.

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

- Correlazione con altri strumenti di indirizzo e di programmazione settoriali

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

L'adozione di un Piano ambientale quale strumento di indirizzo e di governo delle politiche ambientali del Comune di Pergine corrisponde, in termini anticipatori e dinamici, a ciò che il Rapporto annuale sullo stato dell'ambiente rappresenta in termini consuntivi e, per così dire, statici.

Si tratta, in effetti, di un disegno che si completa: il Rapporto annuale risponde ad un'esigenza di comunicazione, di informazione, di trasparenza, di rendicontazione, mentre il Piano ambientale, in quanto piano di intervento, delinea uno scenario verso il quale tendere e indica gli assi fondamentali, gli interventi e le priorità per conseguirlo.

#### FINALITA' E OBIETTIVI

L'obiettivo della misura è quello di adottare un Piano ambientale di legislatura: uno strumento che, in analogia a quanto avviene nei settori urbanistico, culturale, della mobilità, possa configurarsi come una sorta di "contenitore", di piano-guida delle strategie municipali in tema di ambiente.

Numerose intenzioni convergono in questa scelta. Prima di tutto, l'esigenza di riportare ad unità gli indirizzi, i programmi, le iniziative che, nel loro insieme, definiscono le politiche ambientali dell'Amministrazione municipale. Poi la possibilità di negoziare e comunque di acquisire, attraverso lo strumento di piano, apporti e contributi di altri interlocutori. Infine, ma non per ultimo, l'obiettivo di rafforzare le strategie ambientali come elementi costitutivi di un progetto di sviluppo in chiave di sostenibilità.

#### CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

In termini necessariamente tentativi, si ritiene che il Piano ambientale possa riprodurre l'impostazione per aree tematiche del Rapporto annuale sullo stato dell'ambiente.

Fra le aree ipotizzabili si possono indicare quelle relative:

- al rapporto fra città e salute (misure per controllare e per migliorare la qualità dell'aria, con interventi sul sistema della mobilità, e per ridurre l'inquinamento acustico, con idonei piani di risanamento; un rapporto formalizzato con l'Azienda sanitaria, mutuando gli orientamenti e i criteri suggeriti dalla Rete delle città sane, cui il Comune potrebbe aderire);

- al territorio naturale e urbanizzato (con interventi di rinaturalizzazione di corsi d'acqua e di valorizzazione di biotopi, eventuali bonifiche, la promozione dell'agricoltura biologica, la redazione di mappe del rischio ambientale, la redazione di un catasto energetico, l'adozione di criteri urbanistici e costruttivi ispirati alla bioedilizia, al risparmio energetico e, in genere, alla sostenibilità insediativa, la prevenzione dei rischi dell'elettromagnetismo);
- alla gestione ottimale del ciclo dei rifiuti (potenziando le iniziative già in essere in materia di riduzione della produzione di rifiuti, di raccolta differenziata, di comportamenti improntati al risparmio e al consumo responsabile),
- all'ottenimento della certificazione ambientale per l'amministrazione, le imprese, il territorio, il turismo;
- alle attività di formazione, sensibilizzazione, informazione;
- all'attivazione di momenti di partecipazione secondo i criteri fissati da Agenda 21 Locale.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La misura, pur proponendo un piano a sé, non si propone come un'iniziativa aggiuntiva, ma si qualifica come un tentativo di fissare le coordinate e i criteri di sostenibilità ambientale entro i quali collocare una prospettiva di sviluppo. Si ritiene che la sua realizzazione sia, da una parte, opportuna proprio come punto di convergenza e di verifica di compatibilità dei programmi e delle azioni che hanno un impatto diretto sulla qualità dell'ambiente e, dall'altra, sia realizzabile nella misura in cui sarà sostenuta da una convinzione non solo esplicita, ma soprattutto sistematica.

I principali fattori di criticità riguardano il reperimento delle risorse e la capacità di connotare sistematicamente le politiche comunali con una "clausola ambientale".

## PARTENARIATO

La costruzione di un Piano ambientale, per sua natura prima ancora che per la molteplicità dei livelli di riferimento, non solo istituzionali, deve avere carattere partecipativo.

Si può, quindi, ipotizzare che – sulla base di una traccia predisposta dall'Amministrazione comunale – venga avviato un processo di consultazione che permetta di validare e di arricchire le linee-guida, di acquisire la collaborazione degli interlocutori e di coinvolgerli, stimolando il loro protagonismo, nella elaborazione e nell'attuazione del piano ambientale.

Fra gli attori istituzionali si annoverano la Provincia autonoma, l'APPA, il Museo tridentino di scienze naturali, le scuole, l'Azienda provinciale per i servizi sanitari, l'azienda per l'igiene urbana. Ad essi si aggiungono, secondo relazioni di differente contenuto e intensità, le associazioni ambientaliste operanti sul territorio e la comunità cittadina.

Fra le reti di città cui il Comune di Pergine potrebbe aderire si segnalano, oltre alla città citata Rete delle città sane, il circuito delle città che fanno riferimento ad Agenda 21 Locale.

## COERENZA

La trasversalità della tematica ambientale è ulteriormente confermata dall'interazione tra il Piano ambientale e numerose misure inserite in questo piano strategico: in particolare, si ricordano quelle relative alla mobilità, allo sport, alla sanità, al turismo, all'agricoltura, allo sviluppo economico verso attività ad elevato contenuto di conoscenza, alla cultura, al progetto per una città a misura di bambino, al sistema dei parchi, ai nuovi strumenti di governo del territorio.

## PRECEDENTI

Carta di Aalborg, Rete delle città sane, Rete delle città aderenti ad Agenda 21 Locale.

## **COSTI E RICAVI**

Il costo diretto per la redazione del Piano ambientale può variare fra i 50 ed i 100.000 euro, acquisibili attraverso specifici finanziamenti. Sarà compito della progettazione evidenziare l'eventuale fabbisogno di importi addizionali per lo svolgimento di specifiche attività.

## **CRONOGRAMMA**

2005: impostazione ed elaborazione

2006-2010: attuazione

I tavoli di lavoro hanno messo in luce la consapevolezza di dover interpretare in modo consapevole e finalizzato la transizione verso una società (e un'economia) della conoscenza e, dunque, verso uno sviluppo ad elevato contenuto di innovazione e di "immaterialità". Con un corollario: ciò che va rimesso al centro non è solo la qualità dei tradizionali circuiti di istruzione, ma la "manutenzione" delle conoscenze, dei saperi, delle competenze, delle capacità (o, in una parola, del capitale umano) lungo l'intero arco dell'esistenza individuale.

C'è in queste premesse, a ben guardare, un rimbalzo: la relazione di reciprocità (e di necessità) fra la formazione e la ricerca (necessarie per trasformare la ricchezza in conoscenza) e lo sviluppo innovativo (che è, invece, la "chiave" che serve per trasformare la conoscenza in ricchezza).

Per certi aspetti, con un gioco di parole, questa è la più "strategica" delle linee di questo piano, perché la scelta di puntare sulla riproduzione e sulla disseminazione della conoscenza e delle componenti immateriali dello sviluppo è un investimento ad elevato valore aggiunto, di immediata redditività e, nello stesso tempo, di straordinario rilievo nel medio e lungo periodo, sia come fattore di crescita personale e civile, sia come investimento in senso propriamente economico, cioè come fattore che genera valore nel tempo.

Per questo motivo il dialogo con e fra gli ambienti della scuola e della formazione allargata, ma anche dei sottosistemi istituzionale ed economico, è un'esigenza che si avverte, per così dire, nelle cose, se davvero si assume la centralità della formazione in una logica di sviluppo territoriale.

Questo nodo, che evidentemente rinvia in primo luogo alle competenze normative e ordinamentali della Provincia autonoma, dalla quale è lecito attendersi un disegno ambizioso ed esemplare ed un impegno esigente, tocca anche il ruolo del sistema locale. I punti ricondotti a specifiche misure riguardanti il sistema locale, nella prospettiva di *un sistema formativo allargato*, sono:

- la costruzione di un "contratto formativo territoriale", una sorta di luogo di incontro fra la domanda e l'offerta di formazione, e il progetto per configurare Pergine come "città educativa" e aperta ai saperi;
- il dimensionamento di un'offerta scolastica alla scala della Valsugana, nella quale siano coordinate distribuzione e specificità;
- la formalizzazione e il rafforzamento del rapporto fra Comune, città e autonomie scolastiche;
- le relazioni possibili con l'Università ed i centri di formazione avanzata e di ricerca del Trentino;
- la centralità dell'educazione musicale e del valore educativo dello sport.

Questo asse strategico ha tre anime. Di una, la formazione, abbiamo detto. Le altre due riguardano, rispettivamente, la cultura e la società perginese. A proposito di cultura, il piano strategico propone una scelta particolare, dettata dalla necessità di aggregare attorno a nuclei densi di significato la grande ricchezza che Pergine ha sedimentato nella sua storia materiale e sociale, ma anche nella sua vicenda recente e contemporanea. Si tratta, detto altrimenti, di lavorare attorno ad alcune, poche, linee-guida capaci di riassumere e di riportare ad una prospettiva dinamica le molte sollecitazioni che emergono dai tavoli di lavoro. Le idee fondamentali sono presto dette: pensare a Pergine e alla sua vicenda storica come "museo che espone se stesso"; fare in modo che il nuovo polo culturale di piazza Garibaldi possa affermarsi, senza ostentazioni irriverenti ma anche senza falsi pudori, come un piccolo Beaubourg; ammodernare gli strumenti e le logiche della programmazione culturale; riaffermare il "marchio" di PSA come punta di eccellenza nell'offerta dello spettacolo locale e come agenzia di servizio; rilanciare il senso profondo e le forme di tutela e di promozione del volontariato; riscoprire nel castello l' "icona" stessa dell'identità perginese. E', forse, uno scatto d'orgoglio quello che è lecito e giusto attendersi da un *milieu* culturale che ha dato prova, negli anni, di talento e determinazione.

Le dinamiche sociali, infine, richiedono necessariamente un nuovo approccio e nuovi strumenti. Non si tratta solo di allinearsi alle disposizioni che la Provincia si appresta ad emanare con il recepimento della legge 328/2000 sull'ordinamento dei servizi socio-assistenziali, che prelude alla costruzione di piani sociali di zona. E', piuttosto, un mutamento di paradigma, cioè la necessità di



cogliere i problemi delle persone “come sono davvero”, al di là degli schemi (e qualche volta delle finzioni) nei quali le politiche tradizionali cercano di ingabbiarli. Ogni territorio, ogni città, ogni frazione ha un suo proprio irripetibile *genius loci*, propri problemi, proprie risorse da attivare. L'esigenza, oggi, è quella di interpretare il mutamento sociale, di cogliere le nuove disuguaglianze, di anticiparne l'impatto, di attivare forme sussidiarie e solidali di risposta alle domande che emergono dalla comunità. Quello che appare necessario è non limitarsi a contemplare i problemi, ma assumere un atteggiamento in qualche modo militante, capace di attivare i circuiti della conoscenza e della partecipazione e di costruire politiche che sappiano produrre equità, coesione, responsabilità diffusa.

Il ruolo del Comune, in questa prospettiva, non è decorativo. Se la dimensione urbana è il limite verso il quale tende questo piano strategico, allora non vi alcun dubbio sulla necessità che il Comune eserciti compiutamente un ruolo non delegato e non mediato: per affermare una nuova idea di cittadinanza sociale “profonda” e non solo formale (in quanto sintesi di diritti, doveri e responsabilità) e una nuova idea di partecipazione alla costruzione delle politiche pubbliche.

## **RESPONSABILITA'**

Comune di Pergine

## **L'IDEA**

Differenziare il concetto di sistema formativo e le modalità di accesso alle conoscenze. Verso Pergine come città educativa.

## **ALTRI PUNTI DI FORZA**

- Esistenza di un sistema scolastico di qualità
- Possibilità di avviare una sperimentazione nel contesto dei programmi di riforma della Provincia autonoma
- Presenza diffusa di intelligenza e creatività; disponibilità degli attori a sentirsi parte di un sistema
- Esigenza e possibilità di dilatare il concetto di educazione

## **LE CONDIZIONI DI PARTENZA**

Dai tavoli di lavoro emerge una riflessione molto chiara e molto esigente su una vocazione non solo possibile e auspicata per Pergine, ma intesa come prevalente e caratterizzante: quella di essere città della conoscenza e dell'apprendimento. Questa riflessione si fonda anche su una considerazione in sé abbastanza semplice: l'offerta di formazione non è più monopolio esclusivo della scuola; e la domanda di formazione è sempre più esigente e più bisognosa di risposte "in tempo reale". Ma è anche sempre più imprevedibile e più scostante. Peraltro, gli stessi dati diagnostici consegnano al momento della sintesi progettuale un dato non inatteso: non sempre, non necessariamente l'investimento in formazione è considerato remunerativo, soprattutto una volta compiuto l'obbligo scolastico.

Da queste riflessioni ad un'indicazione di percorso il passo è abbastanza breve. Ma non scontato. Ci sono, in sintesi, le condizioni preliminari per coinvolgere le Scuole, le istituzioni pubbliche (in primo luogo le agenzie della cultura) e tutti gli attori della città (le aziende artigiane, il sistema d'impresa, la cooperazione, le associazioni, le famiglie) in un ragionamento da fare assieme: per capire le reciproche attese, per far emergere scambi, collaborazioni, forme di sostegno. Per ricomporre non solo un quadro integrato delle opportunità formative (quella che potremmo definire una Borsa o una "Banca della domanda e dell'offerta di formazione"), ma piuttosto le condizioni per una continua, reciproca "fertilizzazione" fra i luoghi della trasmissione dei saperi e i luoghi del loro effettivo utilizzo.

Parlare di quadro integrato non significa giudicare insufficiente o inadeguato il quadro attuale: significa, invece, considerarlo episodico e frammentato. I limiti principali dell'offerta formativa attuale sono costituiti, probabilmente, dall'essere costruiti (appunto) sull'offerta invece che sulla domanda e dall'assenza di strumenti e di funzioni che sappiano far incontrare queste due dimensioni. Il tema dell'orientamento è, in questo senso, significativo e promettente per le sue potenzialità, come pure il tema del sostegno alla formazione permanente, che potrà incentivare la costruzione di percorsi formativi individualizzati.

Restando alle condizioni di contesto, si deve considerare che la forte attenzione della Provincia autonoma per queste dinamiche e le sue rilevanti competenze normative e ordinamentali

costituiscono ulteriori fattori sui quali è possibile costruire forme di sperimentazione estremamente concrete.

## FINALITA' E OBIETTIVI

Contrariamente a quanto sembrerebbe ovvio, si suggerisce di avviare un percorso “costituente” non finalizzato, in primo luogo, ad una sistematica ricognizione della domanda e dell’offerta di formazione che interessano Pergine. Perché l’idea di una “mappatura” del quadro delle risorse formative esprime un assunto implicito che consideriamo sbagliato: che la richiesta e la disponibilità di formazione esistano solo, per così dire, “in natura”. Cioè esistano di per sé. Se così fosse, sarebbe sufficiente farli incontrare. L’ipotesi di fondo sulla quale si basa questa misura è che è necessario far emergere bisogni impliciti, potenzialità latenti, dinamiche sottintese, percorsi di crescita ancora virtuali.

Scommettere su una crescita ad elevato contenuto di conoscenza significa fare in modo che ai canali tradizionali di accesso alle opportunità formative se ne aggiungano altri: di qui la centralità della funzione di orientamento (che si immagina come un accompagnamento sempre più individualizzato); le opportunità, ancora da esplorare, delle forme di finanziamento della domanda; il sistema dei crediti; la creazione e la continua manutenzione di portafogli di competenze individuali. A questo obiettivo (che costituisce, in fondo, una opportuna “evoluzione della specie” del sistema di istruzione, cui il sistema stesso si sta attrezzando) è necessario – questo il dato di maggiore originalità che possiamo far emergere dal piano strategico – aggiungerne altri due.

Uno è quello di fare in modo che le dimensioni della formazione, della ricerca, dell’impresa, del lavoro possano procedere congiuntamente, “contaminandosi” continuamente e creando un contesto anche simbolico nel quale siano chiari il valore e la redditività delle conoscenze.

Un secondo obiettivo è quello di considerare le potenzialità educative della città non solo come investimento in senso proprio, ma come opportunità di crescita individuale e collettiva, come occasione di educazione ai valori fondamentali nei quali una comunità si riconosce e si identifica.

L’obiettivo strumentale è quello di dare vita ad un accordo di carattere programmatico, in forma di Patto formativo territoriale.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Il contenuto principale del Patto, che potrebbe essere costruito utilizzando metodi e procedure simili a quelli dei Patti territoriali e dovrà ammettere forme anche originali di sperimentazione, è la costituzione di una rete formale e, soprattutto (a differenza dei Patti territoriali) permanente, non tanto fra la domanda e l’offerta di formazione, ma fra i soggetti che esprimono queste dimensioni.

Vale ricordare che l’idea di formazione assunta da questo piano non si risolve né si riduce nella sua “spendibilità” economica. Affermare che la città è essa stessa una risorsa educativa significa anche riconoscere che l’educazione non è solo formale; e non è finalizzata solo al trasferimento di conoscenze e all’apprendimento; è, prima di tutto, crescita, incontro e relazione, curiosità, gioco, capacità di formulare nuove domande e di trovare nuove risposte, riflessione su di sé.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Il tema della relazione fra scuola e territorio è ben presente nei piani dell’offerta formativa degli istituti e registra esperienze significative basate su programmi specifici. E’ possibile e opportuno rafforzare, dare continuità, estendere queste sperimentazioni. La Scuola, prima di tutto, è consapevole di dover “cambiare pelle”, sviluppando le proprie competenze e adeguando la propria capacità di risposta ad un contesto sempre più impegnativo. Anche gli altri possibili attori di un sistema formativo allargato hanno sviluppato intuizioni e, spesso, programmi di grande spessore. Ciò che appare obiettivamente ancora lontano è la percezione dell’utilità e della possibilità stessa di una relazione “adulta” fra soggetti poco abituati a dialogare tra loro. Come tutti i processi di maturazione, anche questo non potrà che essere graduale.

I principali fattori di criticità sono legati al fatto che la realizzazione dell'obiettivo è strettamente legata a due fattori-chiave: l'adesione convinta da parte della Provincia autonoma di Trento e la capacità di superare, da parte degli attori coinvolti, la inevitabile percezione di una iniziale indeterminatezza.

## PARTENARIATO

Provincia autonoma di Trento (Istruzione, Formazione professionale, Agenzia del Lavoro), Scuole di ogni ordine e grado del comune di Pergine, associazioni di categoria anche a livello provinciale (in particolare gli uffici-studi e le strutture dedicate alla formazione), Ordini e Collegi, Università di Trento, soggetti accreditati al FSE operanti in loco, agenzie e associazioni culturali locali.

## COERENZA

Questa misura è in sintonia con l'orientamento strategico che afferma la centralità dell'investimento nel capitale umano.

Rispetto alla programmazione provinciale, si rileva, oltre alla piena coerenza con le indicazioni del Programma di sviluppo provinciale e con l'accordo fra Provincia e Parti sociali 2001-2003, la specifica indicazione contenuta nel 5° Rapporto sul sistema scolastico trentino, "Oltre la qualità diffusa" (2001): "...Un ulteriore salto in avanti potrà essere fatto...attraverso il coinvolgimento delle comunità locali nella gestione dei processi formativi...su obiettivi comuni. L'idea di proporre dei Patti formativi territoriali...potrebbe inquadrare formalmente e concretamente questo coinvolgimento" (pp. 268-269).

Inoltre, questa misura si richiama espressamente alle indicazioni contenute nell'atto di indirizzo della Giunta provinciale "Ipotesi per un progetto di riorganizzazione del comparto educativo e formativo della Provincia autonoma di Trento" (marzo 2004) e, in particolare, alla *mission* dichiarata (realizzare un sistema policentrico e definire un sistema di istruzione, formazione e orientamento adeguato alla complessità sociale), al metodo di lavoro (in particolare laddove si indica l'esigenza di una programmazione di sistema dimensionata sullo specifico del contesto locale) e al sostegno alla definizione di patti formativi territoriali.

## PRECEDENTI

Alcuni precedenti possono essere rintracciati nei piani strategici di Pesaro e della Spezia. Accordi paragonabili, forse più legati a politiche del lavoro, si riscontrano in esperienze avviate in Liguria e nel Lazio. Di particolare interesse, considerando una delle due possibili finalità del Patto formativo, l'esperienza della Rete internazionale delle città educative, nata a Barcellona, che ha avuto sviluppi significativi, in Italia, a Genova.

## COSTI E RICAVI

La misura ha carattere programmatico. E', in ogni caso, prematuro avanzare qualunque ipotesi in ordine ai possibili costi.

## CRONOGRAMMA

Costituzione gruppo di progetto: 2004

Formulazione ipotesi indirizzo e di assetto: 2005

Avvio del Patto formativo: 2006

## RESPONSABILITA'

Distribuita

## L'IDEA

Rafforzare le opportunità di accesso al sistema scolastico superiore e professionale della Valsugana nel suo complesso attraverso relazioni cooperative tra municipalità e scuole.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- La misura si colloca in un più vasto impegno programmatico per la creazione di un sistema formativo allargato e di qualità

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

L'analisi del contesto locale e provinciale propone, relativamente alla formazione superiore e professionale, alcune evidenze, che – pur senza consegnare particolari elementi di criticità – giustificano qualche preoccupazione e, in positivo, qualche intenzione. Ci si riferisce ad un tasso di insuccessi e di abbandoni scolastici che, sebbene non drammatico, non può essere ritenuto soltanto fisiologico; ad un numero di diplomati e laureati al di sotto della media nazionale; alla scarsa contrattualità della forza-lavoro con bassi livelli di scolarizzazione; all'ancora limitata conoscenza diffusa delle lingue straniere (soprattutto inglese e tedesco) da parte delle giovani generazioni; alla difficoltà per il sistema delle imprese di poter contare su manodopera specializzata.

Questi problemi possono essere trasformati in sfide. Riaffermando una delle idee-cardine di questo piano strategico, si ritiene che l'obiettivo della piena espressione delle potenzialità del sistema di istruzione dell'obbligo, superiore e professionale, il suo recupero ad una prospettiva di eccellenza, la sua contestualizzazione entro un *continuum* formativo non costituiscono una semplice premessa minore, ma il vero "cuore" di una riconfigurazione esigente e ambiziosa del sistema formativo allargato, con una pronunciata caratterizzazione territoriale.

## FINALITA' E OBIETTIVI

Nel contesto di un impegno articolato per la costruzione di un sistema formativo di qualità, questa misura fissa afferma l'orientamento verso una distribuzione territoriale diversificata e concordata dell'offerta scolastica superiore e professionale alla scala dell'intera Valsugana.

L'obiettivo è, dunque, quello di rinunciare ad ogni rivendicazione dal retrogusto risarcitorio – peraltro incompatibile con un quadro di risorse limitate e con la ricerca di una prospettiva di qualità – e di puntare su una visione d'insieme, capace di delineare un sistema integrato e differenziato dell'offerta scolastica: un sistema di "opportunità distribuite", che garantisca e moltiplichi le opportunità di accesso ai diversi livelli di istruzione.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Una distribuzione territoriale convincente – cioè omogenea, completa, diversificata, accessibile – dell'offerta scolastica superiore e professionale in Valsugana si attesta su tre capisaldi: Borgo, Levico e Pergine. Sono questi, infatti, i maggiori centri urbani e sono stati questi, storicamente ed inevitabilmente, gli snodi di gravitazione di un più vasto bacino di riferimento.

L'oggetto da sottoporre a verifica – dal momento che l'obiettivo dell'attivazione di corsi scolastici in un contesto territoriale non può essere quello di gratificare l'orgoglio di campanile, ma quello di favorire e di incrementare l'accesso alle opportunità formative e, per converso, di assicurare uno standard tipologico e qualitativo di livello non negoziabile – è il grado di copertura dell'attuale sistema di istruzione superiore e professionale.

Se l'obiettivo di una politica di settore è quello di ricercare una distribuzione territoriale diversificata di un'offerta di istruzione eccellente, si ritiene che esso vada costruito su due livelli:

- un primo livello è quello della elaborazione di un atto di indirizzo, che stabilisca, oltre ai criteri generali per uno sviluppo equilibrato e integrato dell'offerta di istruzione, modalità permanenti e codificate di relazione tra Provincia autonoma, Municipalità e Scuole;
- un secondo livello è quello finalizzato alla creazione di una situazione di contesto e di un sistema di inventivi che possano valorizzare la professione insegnante, sviluppandone le potenzialità e le competenze. Da quest'ultimo punto di vista, la creazione di reti di scuole e fra scuole ed enti pubblici può contribuire alla realizzazione di un modello organizzativo analogo a quello del *college* o, se vogliamo, a quello universitario. Con due esiti attesi: la piena valorizzazione del bagaglio di intelligenza del quale dispongono le scuole superiori e professionali (è l'ambiente di lavoro nel quale, se si escludono i centri di ricerca e le università, si concentra la quota più elevata di personale laureato); e la creazione di un sistema scolastico davvero competitivo, cioè capace di attirare utenti ed insegnanti, ed esso stesso fattore di competitività del proprio contesto.

Operativamente, l'attuazione di questa misura dovrà prendere le mosse dalla convocazione di un tavolo di lavoro "costituente", nel quale gli obiettivi essenziali di questo programma possano essere precisati, condivisi e riportati ad un'ipotesi di metodo.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Questa misura è in parte già attiva, nel senso che la concertazione fra enti locali e scuole e tra differenti livelli istituzionali è già stata positivamente collaudata in occasione di recenti integrazioni del quadro complessivo dell'offerta didattica. E', però, importante non considerare questo scenario come acquisito una volta per tutte o ritenere che la sua definizione rientri esclusivamente nelle competenze normative, ordinamentali e finanziarie della Provincia.

Le ipotesi avanzate consentono ampi margini di manovra: sia per rafforzare le ragioni del contesto in vista del completamento dell'offerta superiore, sia per avviare fin dall'immediato un processo di riforma "dal basso", che possa esplorare e sperimentare concretamente le potenzialità che appartengono al repertorio dell'autonomia scolastica e al ruolo stesso di una Scuola che voglia affermare compiutamente il proprio protagonismo.

I principali fattori di criticità riguardano il ruolo che la PAT vorrà assumere, l'intenzione e disponibilità delle autonomie scolastiche di assumere un ruolo in un processo di riforma dal basso, il reperimento di risorse.

## PARTENARIATO

Provincia autonoma di Trento, Comuni di Pergine, Levico e Borgo Valsugana, Comprensorio C4, Istituti scolastici "Curie" e "Degasperi", Centri di formazione professionale di Levico e Borgo Valsugana, Enaip Trentino.

## COERENZA

La misura è coerente con uno degli orientamenti programmatici del Programma di sviluppo provinciale, che afferma l'esigenza di una verifica del grado di copertura del sistema formativo provinciale nel suo complesso, e con l'atto di indirizzo del marzo 2004 emanato dalla Giunta provinciale.

Dà, inoltre, attuazione agli orientamenti strategici fissati dal piano e raccoglie gli orientamenti indicati dal tavolo di lavoro in tema di culturale risorse umane.

## PRECEDENTI

Si rinvia a quanto espresso nei paragrafi "grado di realizzabilità" e "coerenza".

## COSTI E RICAVI

La misura ha carattere programmatico.

## CRONOGRAMMA

Si ritiene che il biennio 2004-2005 possa essere impiegato proficuamente per acquisire il consenso sugli orientamenti fissati da questa misura e per definire il dettaglio di un orientamento programmatico.

## **RESPONSABILITA'**

Condivisa

## **L'IDEA**

Dare forma compiuta e concreta all'idea di rete fra Scuole e città.

## **ALTRI PUNTI DI FORZA**

- Esigenza e possibilità di dare nuovi contenuti all'autonomia scolastica
- Forte interazione fra Scuola e città
- Specifiche indicazioni e disponibilità emerse nei tavoli di lavoro

## **LE CONDIZIONI DI PARTENZA**

L'attività preparatoria del piano strategico ha messo in luce un dato importante: la comunità crede nella scuola. In termini propositivi e concreti, emergono dal lavoro dei tavoli l'esigenza e l'intenzione di sostenere la Scuola nel suo nuovo percorso verso un'autonomia compiuta: un'autonomia che vuol dire anche nuova e più forte relazione con la città, con le sue domande e le sue risorse: una città che possa diventare essa stessa una risorsa pedagogica per la scuola.

In breve, la comunità e la scuola possono condividere la sfida della qualità e dell'eccellenza nella formazione prescolare, dell'obbligo, superiore e professionale, valorizzando le potenzialità del sistema formativo e configurando complessivamente e consapevolmente una "comunità educativa".

## **FINALITA' E OBIETTIVI**

L'Accordo programmatico fra Comune e autonomie scolastiche è un protocollo-quadro, che indica i settori nei quali concentrare il confronto e la collaborazione e le modalità di consultazione. Il senso di questa intesa, però, va molto oltre alla banale compilazione di settori o linee di intervento. Vuole piuttosto proporsi come contributo originale – in un momento nel quale si viene delineando un disegno complessivo di riforma del sistema formativo, già caratterizzato dall'autonomia degli istituti scolastici – al rafforzamento del rapporto fra Comune e Autonomie Scolastiche.

La definizione di progetti di reti tra scuole, da una parte, e tra scuole e territorio, dall'altra, trova qui uno strumento specifico.

Fra i temi da approfondire si possono indicare, in via esemplificativa e raccogliendo le sollecitazioni dei tavoli di lavoro, quelli relativi alle specificità culturali del territorio, ai nuovi linguaggi e alle nuove forme della comunicazione, al rispetto e alla valorizzazione delle differenze, alla cultura dello sport, alla trasmissione dei valori della solidarietà e della cooperazione, del lavoro e dell'impresa.

Sul piano dell'idealità, lo spirito dell'accordo è quello di assumere e di dare concretezza ai valori costituzionali che promuovono la formazione di cittadini liberi, responsabili e partecipi alla vita della comunità.



## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

La misura si concretizza in un documento formale, l'Accordo programmatico, che ha natura amministrativa di convenzione.

Concretamente, si tratta di uno strumento operativo di raccordo tra le politiche del Comune e la progettazione delle Scuole.

Gli obiettivi educativi, di cui si è fatto cenno nel paragrafo dedicato alle finalità della misura, potranno essere sviluppati con particolare attenzione a questi ambiti, proposti anche in questo caso come esempi da approfondire: l'utilizzo dei locali scolastici, la valorizzazione delle risorse didattiche e, in genere, delle competenze delle scuole, la cultura europea e la multiculturalità, il protagonismo e la creatività dei bambini e dei giovani, la relazione fra scuola e lavoro, l'organizzazione della città e l'accesso alle opportunità della città da parte degli studenti, i linguaggi dell'arte e dello spettacolo, la storia locale, la promozione dei diritti dell'infanzia, l'edilizia scolastica, la comparazione e l'integrazione dell'attività didattica fra differenti gradi di istruzione, la scuola come osservatorio delle trasformazioni sociali.

Ciascuno di questi e/o di altri ambiti potrà essere oggetto di approfondimenti specifici e di programmi di lavoro mirati.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Si ritiene che la misura possa essere realizzata senza particolari difficoltà, una volta trovata l'intesa sui contenuti prioritari.

Il confronto con esperienze analoghe mostra che l'efficacia dell'accordo dipende in modo significativo dalla disponibilità a non considerarlo un adempimento e ad utilizzarlo come opportunità.

I principali fattori di criticità sono la necessità di coinvolgere tutte le Scuole e le istituzioni di formazione pre-scolare e il rischio di un'adesione esclusivamente nominale.

## PARTENARIATO

Comune di Pergine, Scuole e realtà della formazione prescolare.

## COERENZA

La misura è in linea con gli obiettivi di fondo del piano e contribuisce a rafforzare la relazione e le logiche di rete.

## PRECEDENTI

Si ricorda l'intesa sottoscritta nel 2002 fra il Comune di Trento e le autonomie scolastiche del capoluogo. E' un tentativo, nuovo concettualmente, di dare una definizione operativa (cioè concreta) del rapporto fra scuola e territorio. Nasce da un problema, cioè dall'esigenza di dare una forma strutturata a relazioni tanto frequenti e numerose quanto episodiche. Ma nasce soprattutto da un pensiero positivo: cioè la volontà delle Scuole e del Comune, assieme, di esserci, di esprimere il proprio protagonismo, le proprie potenzialità, la propensione all'eccellenza, di dare contenuti esigenti alla propria autonomia.

## COSTI E RICAVI

Dall'attuazione della misura non si prevede nessun costo aggiuntivo.

## CRONOGRAMMA

2004: incontri preparatori, formulazione dell'ipotesi di accordo, sottoscrizione

anno scolastico 2004/2005: prima attuazione dell'accordo e verifica

anno scolastico 2005/2006: eventuale aggiornamento e attuazione dell'intesa

## **RESPONSABILITA'**

Comune di Pergine

## **L'IDEA**

Un protocollo-quadro di indichi i contenuti di una possibile collaborazione

## **ALTRI PUNTI DI FORZA**

- Vicinanza a Trento e alle strutture universitarie e della ricerca
- Contesto ambientale

## **LE CONDIZIONI DI PARTENZA**

Nel corso della preparazione del piano strategico della città di Trento, un tavolo di lavoro – composto da rappresentanti del Comune, della Provincia, dell'Università, dell'ITC, nel quale sono stati coinvolti anche l'Opera universitaria, l'Agenzia per lo Sviluppo e il CNR – si è occupato di ipotesi localizzative per attività legate alla formazione avanzata, alla ricerca e all'attività d'impresa con spiccate connotazioni *high tech*. E' noto che il rapporto fra la città e queste funzioni è rimasto a lungo ambivalente e irrisolto, soprattutto in ragione dell'impatto crescente e della logica talora episodica, se non emergenziale, che hanno caratterizzato l'insediamento nel tessuto urbano delle strutture deputate alla formazione avanzata e alla ricerca.

L'obiettivo dichiarato di una risposta e di una gestione anticipatorie della domanda di suoli per funzioni pregiate era anche quello di rafforzare la relazione fra città e queste funzioni, trasformandola in un'opportunità reciproca.

Una delle idee-guida di questo orientamento, che delinea un modello distribuito come scelta strategica opposta ad un modello concentrato, è stata riassunta in uno slogan: "non solo Trento". Il senso di questa affermazione, in termini programmatici, è estremamente semplice: l'Università, i centri di ricerca e le realtà imprenditoriali esprimono una domanda di spazi, di contenitori, di servizi che non può essere evasa sempre, soltanto, necessariamente dal capoluogo. Per quanto la loro concentrazione presupponga e favorisca economie di agglomerazione (è il caso, in primo luogo, della normale attività didattica, che richiede la disponibilità e la prossimità fisica di molti servizi: spazi per attività didattiche, biblioteche specialistiche, servizi per la residenza e la ristorazione, servizi accessori per gli studenti, ma anche di alcune attività legate alla ricerca), talune attività (*start up*, laboratori, strutture e servizi di qualità per il tempo libero, iniziative convegnistiche) possono essere più opportunamente decentrate in altri contesti. Non vi è alcun dubbio che, in questo senso, Pergine goda di una posizione assolutamente privilegiata per la sua vicinanza a Trento, alla quale è collegata da una linea ferroviaria in procinto di assumere i caratteri di una metropolitana leggera, e per il suo *plus* ambientale.

## **FINALITA' E OBIETTIVI**

L'Università di Trento ha rafforzato, negli anni, la propria relazione di necessità con il territorio di appartenenza. Un obiettivo, questo, caratterizzante per la sua ragione d'essere come per gli

obiettivi più attuali del Trentino stesso, che persegue strategie di modernizzazione e di internazionalizzazione.

Affermare l'esigenza di un rapporto forte fra la città di Pergine e l'Università è cosa ben diversa dall'immaginare l'apertura di una Facoltà o di un Istituto di ricerca. L'Università non è solo un soggetto che produce diplomi di laurea: è, prima di tutto, un luogo dove si produce ricerca, innovazione, pensiero, apertura.

L'obiettivo del piano strategico non può essere, dunque, quello di fare una "campagna acquisti" per portare a Pergine un corso di laurea o un'iniziativa sulla quale poter apporre una targhetta, ma nemmeno quello di compilare i presupposti per una semplice convivenza. L'obiettivo è, invece, quello di verificare gli spazi e i modi per far sì che la presenza e l'attività di realtà d'eccellenza nel settore della formazione e della ricerca possa promuovere interazioni e ricadute positive per Pergine e per le sue prospettive di crescita. Lo stesso può dirsi a proposito dell'Istituto Trentino di Cultura e delle realtà che, in Trentino, si occupano di ricerca e di formazione avanzata. Sembra, infatti, possibile e necessario – in una fase storica nella quale la competizione non si svolge solo fra prodotti e fra imprese, ma in misura sempre maggiore fra territori e si gioca in misura crescente sulla disponibilità di fattori competitivi legati alla conoscenza – rafforzare le vocazioni più attuali di Pergine e la sua proiezione esterna con un forte investimento nei fattori immateriali dello sviluppo.

L'approfondimento di questa intenzione dovrà operare lungo tre percorsi, che consentano:

- di verificare la possibilità di insediare sul territorio comunale funzioni ad elevato contenuto di conoscenza, anche valorizzando il patrimonio di superfici o di volumi in via di dismissione o di riconversione;
- di rafforzare e formalizzare le relazioni fra i soggetti che, operando nel settore della formazione, della ricerca e dell'attività d'impresa, si configurano come attori necessari dell'innovazione e dello sviluppo (enti locali, associazioni di categoria, sistema creditizio, scuola superiore, università ed enti di ricerca);
- di verificare le possibili logiche di scambio, individuando, sul territorio allargato, quali siano le dotazioni infrastrutturali o ambientali di cui l'Università e il sistema della formazione e ricerca possano usufruire utilmente, anche in alternativa al capoluogo, e quali siano i fabbisogni espressi dal sistema locale che possano esser soddisfatti dalle competenze dell'Università e delle realtà della ricerca.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

La configurazione di questa misura si ferma necessariamente a indicazioni di ordine metodologico. Si ritiene che i tre ambiti di possibile interazione descritti nel paragrafo "finalità e obiettivi" vadano consegnati ad un tavolo di lavoro composto da rappresentanti autorevoli degli ambienti che fanno riferimenti ai sistemi della pubblica amministrazione, della formazione, della ricerca e dell'impresa. Questo tavolo "costituente", sulla base degli esiti che emergeranno da un programma di approfondimenti e di consultazioni, dovrà farsi carico:

- di elaborare un protocollo d'intesa fra i rappresentanti di tutte le categorie interessate agli esiti di questo accordo, che fissi le linee-guida, le priorità, gli ambiti tematici, i contenuti, le modalità di consultazione per la configurazione concreta di un sistema permanente di scambi e di relazioni;
- di dare vita ad un Forum, cioè ad un luogo di confronto permanente, che costituisca lo strumento di consultazione fra gli attori di questo sistema.

## GRADO DI REALIZZABILITÀ E ORDINE DI PRIORITÀ

La scommessa di questa misura ha in sé un elemento quasi ovvio: convocare interessi e competenze attorno ad uno stesso tavolo e trovare alcuni punti di convergenza su alcune linee programmatiche condivise e praticabili. Questa è, assieme, l'intenzione, la scommessa e la difficoltà di un obiettivo che si propone, in buona sostanza, di stabilire una "biochimica" di relazioni fra interlocutori che dovrebbero essere "naturalmente" portati ad interagire. La tesi che qui si sostiene è che la vicinanza fisica non basta, di per sé, a produrre relazioni virtuose. Un'altra tesi

che si sostiene (se ne parla diffusamente in un'altra sezione di questo piano) è che si deva prendere le distanze dalla convinzione, che avrebbe un significato esclusivamente illusorio, di costruire una "tecnopoli".

Si può considerare fattore di criticità la capacità di mantenere una *leadership* forte e di dare prospettive ambiziose e concretezza ai programmi.

## PARTENARIATO

Comune di Pergine, altri Comuni della Valsugana, Comprensorio C4, Provincia autonoma di Trento, Università degli studi di Trento, Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto, Fondazione Trentino Università, Consorzio per lo sviluppo delle risorse umane nel sistema d'impresa e nella pubblica amministrazione, Istituto Trentino di Cultura, Sezione trentina del C.N.R., Istituto agrario di S. Michele all'Adige, Opera universitaria, Agenzia per lo Sviluppo, Istituti scolastici perginesi, rappresentanze di categoria di agricoltori, artigiani, industriali, commercianti, sistema creditizio locale.

## COERENZA

Si registrano diversi punti di contatto fra gli obiettivi di questa misura e gli orientamenti fondamentali del piano strategico: la decisione di rafforzare il profilo urbano di Pergine; la volontà di dare priorità all'investimento nel capitale umano; la scelta di campo verso l'apertura e l'innovazione; l'orientamento verso un paradigma di sviluppo durevole e capace di cogliere le opportunità dell'economia della conoscenza; la possibilità (ed anzi le necessità) di collocare questa misura lungo un *continuum* che definisce il sistema formativo locale secondo un (potenzialmente) originale "modello-Valsugana".

## PRECEDENTI

Oltre al già citato caso del Comune di Trento, si richiamano (pur con una caratterizzazione più settoriale e legata ad opportunità di trasformazione urbana) le esperienze delle città di Barcellona e di Modena. E' il caso di ricordare che l'intenzione di questa misura non riguarda tanto la possibilità di "ospitare" attività legate all'Università o alla ricerca, quanto di stabilire con e tra gli ambienti della formazione avanzata e della ricerca relazioni virtuose in una prospettiva di sviluppo.

## COSTI E RICAVI

La misura ha carattere programmatico.

## CRONOGRAMMA

2004: convocazione tavolo costituente

2005: stesura e adozione intesa programmatica e avvio Forum permanente

2006-2010: realizzazione attività

## Misura 17

### Per una musealizzazione diffusa

#### RESPONSABILITA'

Da riportare al piano di promozione culturale.

#### L'IDEA

Inserire i caratteri qualificanti della storia e della cultura materiale perginese in un quadro complessivo di lettura e di fruizione.

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

- Presenza di elementi di eccellenza
- Tradizione riconosciuta e prestigiosa di indagine storica
- Possibilità di integrare e di valorizzare l'offerta esistente
- "Spendibilità" turistica

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Una precisazione. Parlare di musealizzazione diffusa non significa pensare ad un Museo del territorio né immaginare la realizzazione di un ecomuseo. E tantomeno accostarsi al territorio con logiche esclusivamente protezionistiche.

L'idea di caratterizzare i punti di forza della storia di Pergine e la sua cultura materiale in termini "museali" (cioè secondo criteri e modalità che permettano di ordinare questo patrimonio e di favorire la sua fruizione) nasce da una considerazione: la grande ricchezza di reperti, di emergenze, di segni del passato, che definiscono l'identità stessa della città e del suo territorio, non si presta ad essere ricondotta alla forma museale classica, cioè ad un museo-contenitore. D'altra parte, l'assenza di un esigente e rigoroso criterio in qualche modo "ordinatore" coinciderebbe di fatto con la rinuncia a cogliere ed a valorizzare nel loro insieme i tratti salienti della millenaria vicenda di Pergine e limitarsi a considerarne singoli episodi.

L'idea di una città e di un territorio che "espongono se stessi", quindi, rinuncia all'apparente ortodossia di un unico contenitore fisico (il museo), nel quale sono raccolte e mostrate le tracce del passato, e si propone di trasformare in opportunità quello che, sotto un'altra luce, potrebbe sembrare un limite invalicabile, cioè la frammentazione e la disseminazione di memorie, di episodi, di "brani" della storia locale. La tesi sottintesa di questa misura è che sia invece e proprio il territorio il palinsesto sul quale si sedimenta e si riscrive la storia urbana.

#### FINALITA' E OBIETTIVI

Avvicinarsi al territorio come "museo di se stesso" significa compiere un'operazione che ha un duplice significato: identitario e culturale. E', sul piano identitario, la riscoperta delle proprie radici, della propria appartenenza, di quel legame sottile e necessario che mette in relazione il passato e la contemporaneità. Ed è, in termini culturali, un'operazione esigente, che permette di conoscere aspetti nascosti della vicenda locale, di ricomporla, di aggiornarla e di guardare al passato al di fuori di ricostruzioni sommarie, senza approssimazioni e senza nostalgie.

In termini programmatici, la costruzione di un progetto di musealizzazione diffusa è un'operazione di grande complessità, ma di rara suggestione, che consiste nel rintracciare e nel ripercorrere le molteplici traiettorie della storia perghinese, individuando e selezionando i temi-cardine, gli ambiti, le figure di riferimento attorno a cui configurare un'ipotesi, per così dire, "ordinamentale".

In termini concreti, la musealizzazione diffusa consiste in un insieme coerente di iniziative che comprende:

- l'allestimento di itinerari a tema (cioè un intreccio di percorsi di lettura e di fruizione della città e del territorio, con un'ideale segnaletica direzionale, un sommario ma rigoroso apparato esplicativo, la disponibilità di materiale informativo e di ipertesti con un forte carattere multimediale, fino alla configurazione di un vero e proprio museo virtuale);
- un programma pluriennale di studi, ricerche, pubblicazioni ed attività pubbliche, di carattere sia scientifico che divulgativo;
- un programma pluriennale di investimenti per la tutela, la conservazione, la manutenzione, la valorizzazione degli episodi di cultura materiale;
- la formalizzazione di accordi di collaborazione permanente con i principali Musei e le Soprintendenze provinciali;
- l'individuazione e l'allestimento di luoghi nei quali approfondire la conoscenza di aspetti solo accennati negli itinerari tematici (archivio, videoteca, fototeca, biblioteca speciale) o ai quali rinviare (musei trentini);
- la realizzazione di iniziative monografiche o di eventi di particolare impatto;
- la predisposizione di un calendario annuale di mostre temporanee dedicate all'approfondimento di personaggi, di epoche, di linguaggi che esprimono dimensioni significative del *genius loci*.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Le chiavi di accesso ad un'idea di museo diffuso sono numerosissime. Il primo obiettivo di un'attività ordinatrice consisterà, dunque, nel formulare e nell'argomentare ipotesi e priorità.

I temi, i soggetti e le figure proposte di seguito (che hanno, tra l'altro, il vantaggio di poter valorizzare singole e specifiche "situazioni museali" esistenti) sono, per questo, esempi della grande ricchezza di opportunità sulle quali è possibile lavorare:

- percorsi di lettura del centro storico e dei nuclei di antica origine (storia dell'impianto urbano, edifici storici, monumenti);
- percorsi di lettura delle testimonianze di devozione popolare;
- itinerari preistorici e protostorici (Montesei di Serso, castello, zone minerarie, antichi percorsi di caccia);
- itinerari di archeologia industriale (Museo dell'elettricità; canale macinante, da rinaturalizzare ove possibile e da segnare al suolo, con la ricostruzione/ristrutturazione di mulini e di opifici per la lavorazione e la produzione della lana, del ferro, della seta);
- percorsi di fruizione delle zone umide, delle "memorie" dell'acqua e dei siti naturali di pregio;
- itinerari di visita della cultura materiale e della storia sociale perghinese (museo dell'ex Ospedale Psichiatrico, museo della scuola, museo degli attrezzi agricoli, darsene, ex filande);
- costituzione di un Parco letterario (Robert Musil e i luoghi della Grande Guerra);
- gli artisti perghinesi tra passato, presente e futuro (con l'individuazione di un luogo deputato, una sorta di Galleria civica, nel quale avvicendare mostre temporanee dedicate alle figure di riferimento del Novecento storico ma anche ai fermenti contemporanei);
- itinerari del gusto (produzioni agroalimentari di pregio).

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Questa misura è un contenitore programmatico: indica, cioè, contenuti da approfondire, che dovranno trovare una necessaria elaborazione nel dibattito pubblico e, in primo luogo, nel contesto "naturale" delle politiche culturali: il piano di promozione culturale.

Gli elementi di fattibilità sono significativi. In parte perché ci sono le condizioni materiali di contesto, cioè un territorio ancora ben conservato e “leggibile”. E poi perché Pergine può vantare una tradizione molto solida e prestigiosa nel settore della ricerca storica, con l'attività degli Amici della Storia, contatti con i Musei trentini e con l'Università, la sensibilità del gruppo Fotoamatori, un importante archivio storico.

A proposito di criticità, si rileva la complessità della materia e l'esigenza di costruire un consenso articolato, sostenendo la progettualità nel medio e lungo periodo.

## **PARTENARIATO**

Comune di Pergine, Provincia di Trento, Associazioni perginesi, Musei trentini, Associazione Ecomuseo del Calisio.

## **COERENZA**

Gli indirizzi programmatici di questa misura raccolgono la sollecitazione, emersa dai tavoli di lavoro, al recupero e alla valorizzazione delle eccellenze culturali perginesi e, nello specifico, ad una sempre più dinamica visione del fare museo. La misura si raccorda, inoltre, con altre misure di questo piano (promozione del centro storico, ridefinizione del prodotto turistico, valorizzazione della marca in relazione al territorio).

## **PRECEDENTI**

Un precedente significativo e, in buona parte, riproducibile è quello del progetto di valorizzazione del Doss Trento, realizzato dal Comune di Trento, che riassume interventi di ripristino e di frequentazione dei diversi significati (geologici, botanici, preistorici, storici, architettonici, simbolici) di quel contesto.

## **COSTI E RICAVI**

Il profilo finanziario di questa misura va riportato alla fase di progettazione esecutiva.

## **CRONOGRAMMA**

2004: costituzione di un gruppo di studio e verifica delle condizioni preliminari di fattibilità;

2005: elaborazione del progetto;

2006 e seguenti: attuazione e verifica.

Si ritiene che in questo progetto possano e debbano convivere interventi di immediata realizzabilità ed interventi che vanno dilazionati su un arco temporale di cinque/sei anni.



## Misura 18

### Il Centro culturale

#### RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

#### L'IDEA

Creazione di una centralità culturale adeguata al profilo urbano di Pergine e al prestigio della sua tradizione

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

- La misura razionalizza e sviluppa le potenzialità esistenti
- Coerenza con gli orientamenti di rafforzamento del profilo urbano di Pergine e di riassetto del territorio

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

La realizzazione di un nuovo contenitore culturale nell'area di piazza Garibaldi conclude una vicenda che si è protratta per circa vent'anni. Ciò che si realizza ora, dopo un lasso di tempo nel quale molte circostanze e molte ragioni sono venute modificandosi profondamente, non è, dunque, solo un progetto in buona parte diverso da quello originariamente concepito, ma soprattutto un progetto più adatto ad interpretare il ruolo relativo che Pergine è chiamato ad interpretare sia rispetto alla domanda di cultura della propria comunità, sia rispetto ad un contesto di attività – pensiamo soprattutto all'offerta culturale del capoluogo – che impone una riflessione attenta su quale possa essere il posizionamento più credibile per una struttura culturale che voglia evitare di appiattirsi su un ruolo defilato e, in qualche modo, “minore” o di ricadere passivamente nel campo gravitazionale del capoluogo.

Quanto premesso per sostenere una enunciazione convinta, cioè una risposta fortemente affermativa alla domanda (che non è provocatoria e non ammette riscontri banali) se abbia o non abbia un senso realizzare una nuova struttura culturale a meno di quindici chilometri di distanza dal Centro S. Chiara e dal Teatro Sociale; e una risposta fortemente negativa alla domanda se il ruolo di questa nuova struttura debba, in qualche modo, accontentarsi di viaggiare, per così dire, a scartamento ridotto.

Entrambe queste risposte si basano su due presupposti. Il primo presupposto è l'orgoglio di una comunità e di un'Amministrazione che sono consapevoli, senza dover rivendicare nulla, che Pergine ha avuto ed ha nel proprio repertorio la capacità di produrre intuizioni, di fare da capofila, di tracciare percorsi che poi altri hanno seguito e sviluppato. Il secondo presupposto è che – in un Trentino policentrico e con un capoluogo nel quale si condensano e, qualche volta, si affollano eventi e iniziative – l'obiettivo di una convincente strategia politica non può essere quello di replicare o di sovrapporre attività a quelle che vengono svolte da altri centri, ma, come si è detto parlando di intese istituzionali, quello di stimolare la mobilità del pubblico con eventi di eccellenza distribuiti secondo criteri omogenei e concordati. Non vi è alcun dubbio, infatti, che – anche sotto il profilo culturale – se si vuole essere compiutamente città è necessario “pensare” ed agire da città.

#### FINALITA' E OBIETTIVI

Quello che viene configurandosi è una nuova polarità urbana con una pronunciata caratterizzazione culturale. Le finalità che si riuniscono in questa misura riguardano, dunque, in primo luogo una questione che tocca il riassetto urbanistico della città e determina una dilatazione e, in parte, uno spostamento del baricentro di Pergine. Di questo aspetto si discute altrove. Ciò che però va precisato (perché si tratta di un dettaglio che non può essere trascurato dagli obiettivi propriamente culturali di questa misura) è che andranno ricercate e garantite le condizioni affinché questa centralità culturale possa vivere più ore possibile nell'arco della giornata e più giornate possibile nell'arco della settimana. Dovranno, cioè, essere previste funzioni e attività in grado di intercettare segmenti di pubblico diversi in momenti diversi, favorendo così anche la nascita e lo sviluppo di attività accessorie a partire dal commercio e dai pubblici esercizi.

Gli obiettivi specifici da sviluppare riguardano i contenuti di questa nuova polarità. Senza entrare nel merito di decisioni già prese (in quanto note) e di formule gestionali (che non sono, di per sé, strategiche), si ritiene che vadano sviluppati soprattutto due caratteri di questa nuova struttura, legati rispettivamente al trasferimento della biblioteca comunale e alle attività di spettacolo.

Il trasferimento della biblioteca non può risolversi solo nel trovare una nuova e più idonea sede in alternativa all'attuale ormai inadeguata, ma rappresenta una opportunità irripetibile per sviluppare i caratteri di eccellenza di questo servizio, che, nel corso degli anni, ha saputo accreditarsi come cuore dell'offerta culturale perginese, interpretando, soddisfacendo, anticipando, orientando i comportamenti, i gusti, le propensioni di un pubblico sempre più maturo ed in continua crescita.

Nel settore dello spettacolo, si ritiene che l'obiettivo prioritario da perseguire non sia legato tanto alla prosecuzione della linea di offerta vigente, quanto alla collocazione del palinsesto di attività in una relazione di reciprocità con l'offerta di altri Comuni e, soprattutto, con l'offerta della città di Trento. Si ritiene, infatti, che la disponibilità di una nuova struttura di medie dimensioni, per di più collocata ad una distanza di dodici/quindici chilometri dal baricentro culturale della provincia, possa operare una scelta tra due opzioni teoricamente ammissibili: quella inerziale (che si esclude) della assoluta indipendenza rispetto alla programmazione del capoluogo: una scelta che determinerebbe la sua non-competitività e la conseguente perifericità rispetto a quell'offerta; o, in alternativa, quella dell'interdipendenza, che consiste nel negoziare quante e quali linee di attività possano essere svolte dal capoluogo e quali altre, invece, possano essere decentrate e svolte esclusivamente al di fuori di Trento. Ciò significherebbe, in concreto, risolvere simultaneamente numerose questioni ed ottenere importanti risultati: richiamare spettatori dal capoluogo e dagli altri centri della Valsugana, concorrere alla diversificazione e alla semplificazione del quadro (a volte francamente affollato) di eventi, realizzare importanti economie di spesa, mettere a disposizione dei cittadini perginesi un canale privilegiato di accesso ad un calendario di eventi di prima grandezza.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Gli obiettivi di sviluppo della biblioteca sono iscritti nella missione stessa del servizio, definita dai caratteri di universalità (il fatto di essere un servizio per tutti) e individualizzazione (il fatto di essere un servizio "su misura") e dal suo essere al centro di un sistema di intermediazione delle informazioni.

Le possibilità di sviluppo legate ad una collocazione idonea e ottimale del servizio possono essere riportate a due piani di intervento: uno esterno e uno interno. Sotto quest'ultimo profilo, la nuova sede consentirà indubbiamente di sviluppare la diversificazione e la specializzazione dei servizi e degli strumenti, anche nel senso di una sempre più spiccata multimedialità. Sul versante esterno, la piena integrazione entro il sistema bibliotecario trentino potrà consentire l'assunzione di un ruolo di capofila entro un sottosistema dell'Alta Valsugana. Permetterà, inoltre, all'archivio storico di consolidare la sua vocazione e il suo ruolo di punto di convergenza della memoria storica e di centro di documentazione del/sul territorio.

Per quanto concerne l'attività di spettacolo, al di là dell'obiettivo politico, già indicato, di entrare in modo autonomo e autorevole in un circuito distributivo integrato e differenziato, si ritiene che i caratteri dell'offerta debbano riflettere almeno due specificità: una è quella che deriva dalla caratterizzazione forte di Pergine come città a misura di bambino. In questo senso, oltre alle

attività teatrali e musicali ed ai laboratori ricorrenti per bambini e ragazzi potrà essere esplorata la possibilità di sperimentare linee di indagine originali, come ad esempio l'organizzazione di un festival internazionale di spettacolo per e sull'infanzia nel periodo estivo. Una seconda specificità consiste nel creare le condizioni perché l'attività ospitata dal nuovo contenitore non si limiti ad un intervento, per così dire, istituzionale, ma (anche dilatando gli orari e ricercando nuove categorie di utenza) si apra alla sperimentazione e al confronto fra differenti codici espressivi, strumenti e linguaggi.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Il punto di convergenza della misura non riguarda tanto la costruzione o la conduzione del nuovo contenitore, quanto la definizione (e l'innovazione) dei contenuti. Si ritiene che il piano culturale e il dibattito pubblico, nel prossimo biennio, debbano ricercare prioritariamente alcuni punti di convergenza e di attacco rispetto alle opzioni delineate, che concorrono a definire compiutamente ed a consolidare il profilo autenticamente urbano di Pergine.

In relazione ai fattori di criticità, è indispensabile che, in parallelo alla realizzazione del nuovo contenitore, venga maturando e strutturandosi l'orientamento strategico relativo ai contenuti.

## PARTENARIATO

La concretizzazione di questa misura potrà nascere da una concertazione istituzionale fra il Comune di Pergine, le realtà della cultura e dello spettacolo operanti sul territorio, la Provincia autonoma, il Comune di Trento, i Comuni della Valsugana (anche nel rapporto diretto con Borgo e Levico), il Centro servizi culturali S. Chiara.

## COERENZA

Questa misura raccoglie e ripropone le sollecitazioni emerse dalla Commissione speciale per il piano strategico e dal tavolo di lavoro sulla cultura e la risorsa umana. Rinvia, inoltre, ad un possibile e opportuno raccordo con altre misure: in particolare quelle riguardanti l'organizzazione urbana, gli accordi istituzionali e la musealizzazione diffusa.

## PRECEDENTI

Un embrione dell'orientamento accennato è riscontrabile nel disegno di sistema culturale delineato e formalizzato fra comuni della Valsugana orientale.

## COSTI E RICAVI

La misura ha carattere programmatico.

## CRONOGRAMMA

La proiezione temporale di questa misura deve creare le condizioni perché gli orientamenti che esprime possano entrare a regime con l'inaugurazione della nuova struttura.

## Misura 19

### Fondazione per la cultura

#### RESPONSABILITA'

Tavolo di lavoro, in qualità di capofila del progetto

#### L'IDEA

Uno strumento per interpretare le nuove esigenze gestionali delle attività culturali.

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

- tradizione culturale perghinesi;
- valorizzazione delle professionalità e delle competenze locali

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

La Fondazione di partecipazione risponde a molteplici esigenze:

- la necessità di avere uno strumento operativo unico per coordinare le diverse attività culturali sul territorio;
- la necessità di prevedere la partecipazione di più soggetti alla realizzazione e alla gestione delle attività culturali;
- l'esigenza di disporre di uno strumento agile, efficace e in grado di adattarsi alle mutevoli esigenze del contesto di riferimento;
- l'opportunità di coinvolgere, attraverso modalità di "azionariato diffuso", i singoli cittadini;
- la necessità di definire modalità di intervento e di finanziamento pubblico precise e determinate.

#### FINALITA' E OBIETTIVI

La Fondazione persegue i seguenti obiettivi:

- gestione di spazi pubblici deputati alle attività culturali;
- promozione e coordinamento delle attività culturali (dirette e indirette);
- promozione e coordinamento di attività formative;
- erogazione di servizi per il libero associazionismo;
- gestione delle attività di spettacolo (stagioni) e ospitalità di quelle organizzate da terzi.

#### CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

La Fondazione:

- prevede la presenza degli enti pubblici territoriali;
- contempla la presenza di fondatori, rappresentanti di enti, aziende e organizzazioni *non profit*, che contribuiscono a dotare la Fondazione dei mezzi necessari per conseguire i suoi scopi;
- prevede, inoltre, la partecipazione di altri soggetti (aderenti, donatori, partecipanti istituzionali), che, con il versamento di quote o la prestazione di lavoro volontario o ancora con la donazione di beni, concorrono al raggiungimento delle finalità statutarie;

- riunisce tutte queste componenti in un unico organo, che delibera gli indirizzi della Fondazione ed esprime i suoi organi di governo.

La Fondazione si configura, in sintesi, come un patrimonio di destinazione a struttura aperta, realizzando inoltre un'equilibrata coesistenza tra il profilo personale e l'elemento patrimoniale.

Sul piano metodologico, per la costituzione della Fondazione si prevedono i seguenti passaggi:

- valutazione comparativa dei possibili modelli gestionali;
- analisi del profilo economico e fiscale dell'attività;
- individuazione dei potenziali partecipanti e costruzione del consenso preventivo;
- definizione delle modalità di partecipazione delle diverse tipologia di aderenti al raggiungimento delle finalità statutarie;
- definizione degli assetti organizzativi interni;
- preparazione dello statuto.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Come per ogni scelta di riassetto istituzionale ed organizzativo nei servizi pubblici, anche in questo caso si ribadisce l'esigenza di concentrare l'attenzione, prima che sulle forme gestionali e sull'ingegneria istituzionale, sugli obiettivi che si intendono raggiungere.

Anche se nell'ipotesi emersa dal tavolo di lavoro le ragioni fondamentali paiono emergere con sufficiente chiarezza, si ritiene che la successiva fase di approfondimento progettuale debba concentrarsi sulla ragione sociale dal punto di vista sostanziale prima che procedurale.

In estrema sintesi, nel caso considerato la *ratio* della Fondazione trova la propria giustificazione in un insieme di intenzioni, che meritano essere meglio esplicitate: quella di stabilire un partenariato formale pubblico/privato, anche per valorizzare i saperi distribuiti e le capacità presenti sul territorio; quello di distinguere l'attività di indirizzo e di committenza politica, che spetta al Comune in quanto funzione pubblica, dall'attività di gestione delle attività e di conduzione degli spazi; quella di rafforzare la contrattualità e la cooperazione con altre città e altri interlocutori istituzionali.

In termini procedurali, è il caso di accennare al fatto che la Fondazione, come configurata, si propone di realizzare un interesse pubblico o comunque generale; per questo motivo, dal momento che una funzione pubblica non può, per definizione, essere trasferita, è necessario che l'ipotesi statutaria, indicando il ruolo relativo dell'assemblea dei soci, del C.d.A. e di altri organismi, contenga una rappresentazione esplicita dell'interesse pubblico che la Fondazione si propone di conseguire. In questo senso, è chiaro, inoltre, che l'assetto "proprietario" della Fondazione è cosa del tutto diversa dalla committenza.

I principali fattori di criticità riguardano l'esigenza di esplicitare le ragioni istituzionali e gli assetti organizzativi.

## PARTENARIATO

La Fondazione dovrà avere rapporti di collaborazione con tutte le istituzioni culturali pubbliche e private esistenti sul territorio locale e, in particolare, con il Centro S. Chiara, con il Coordinamento Teatrale Trentino e con i Musei provinciali. Interlocutore-chiave non potrà che essere l'Amministrazione municipale, titolare dell'indirizzo politico e principale committente della Fondazione.

## COERENZA

L'ipotesi di istituire una Fondazione culturale si muove indubbiamente nel solco di una solida tradizione di volontariato locale, fatta di forti idealità, solide professionalità e di consolidate eccellenze. A prescindere da ogni considerazione sull'assetto istituzionale e organizzativo, l'idea contenuta in questa misura afferma la possibilità di compiere un ulteriore salto di qualità nel settore della produzione, della distribuzione e del consumo di cultura, anche rafforzando il posizionamento di Pergine rispetto al sistema provinciale ed al capoluogo.

## PRECEDENTI

E' ragionevole considerare l'ipotesi di Fondazione che è venuta maturando in seno ai tavoli di lavoro (nella sua configurazione sostanziale e non giuridico-istituzionale) come una sorta di *mix* tra il Centro S. Chiara di Trento ed un'associazione ad "azionariato diffuso" come Pergine Spettacolo Aperto.

## COSTI E RICAVI

Da approfondire nei passaggi costituenti.

## CRONOGRAMMA

Si può ipotizzare un tempo di attivazione di 18/24 mesi; l'organismo dovrà entrare a regime, in ogni caso, con l'inaugurazione del nuovo contenitore.

## RESPONSABILITA'

Pergine Spettacolo Aperto

## L'IDEA

Rinnovare la *vision* di PSA

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Notorietà del marchio PSA
- Possibilità di concorrere ad interpretare una nuova fase della cultura perghinese

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Pergine Spettacolo Aperto è stato molto più di un elemento di riconoscibilità per Pergine. E' diventato un elemento caratterizzante l'identità stessa di Pergine.

Il rapporto tra Pergine e il "suo" festival ha segnato la vicenda degli ultimi trent'anni del capoluogo: ne ha promosso l'immagine nei circuiti nazionali ed europei della cultura e dello spettacolo, ha richiamato spettatori e attenzione, ha impostato e imposto in regione una formula – quella del festival estivo di spettacolo all'aperto – successivamente sviluppata secondo traiettorie specialistiche.

La caratteristica di PSA è quella di non essere stato solo un festival di spettacolo, ma anche un'associazione di volontariato e un'agenzia organizzativa. Non si può leggere la vicenda di PSA al di fuori di questa sua configurazione, che – con una compagine associativa rigorosamente volontaria, nella quale si sono incontrate e avvicinate centinaia di persone – ha saputo inventare un'arena estiva, ha saputo generare professionalità e disseminare capacità organizzative, gestionali, amministrative, comunicative (un patrimonio di sapere e di saper fare tuttora disponibile per Pergine), ma ha saputo anche interrogarsi sul proprio ruolo "per" Pergine e sul ruolo possibile "di" Pergine in un contesto allargato di notorietà e di attrattività.

La vicenda estetica del festival ha avuto, negli anni, una mutazione "genetica", adattandosi ad un'evoluzione profonda e non reversibile nei gusti e nelle attese del pubblico e nel quadro del proprio contesto allargato di riferimento, sempre più affollato di iniziative, con l'abbandono di un'impostazione generalista e la sperimentazione di nuove attività (soprattutto attraverso produzioni originali), di nuovi contenuti (con il cinema all'aperto, con "terze pagine" del festival dedicate alla storia e all'arte locale), di nuovi contesti (sono di PSA le prime localizzazioni di eventi nel castello e sull'acqua), di nuovi linguaggi (il rapporto fra spettacolo e tecnologie avanzate). Il festival ha, così, mantenuto una formula ed una connotazione nello stesso tempo colte e popolari, operando in anni più recenti una chiara scelta di campo per la formazione musicale avanzata, fornendo ai giovani musicisti la possibilità di avvicinarsi, attraverso laboratori, allo spettacolo "tra arte e mestiere" anche grazie ad una fitta rete di collaborazioni e di scambi con le agenzie locali (le scuole di musica e di danza, gli ambienti della coralità e del teatro amatoriale) e con realtà operanti sia a livello nazionale che internazionale (il Centro S. Chiara, la Fenice, il Conservatorio, altri festival).

## FINALITA' E OBIETTIVI



Il ruolo di PSA, per Pergine e per le sue strategie di crescita, va riaffermato con convinzione.

Il nuovo corso del festival ha ritrovato stimoli e motivazioni per proiettare il marchio di PSA verso una dimensione aperta alla ricerca, al cambiamento, alla sperimentazione: una dimensione che legittima con nuove ragioni e nuovi contenuti un desiderio di crescita e un'esigenza di rinnovamento della propria formula estetica.

Il futuro di PSA, tuttavia, non si gioca soltanto sulla plausibilità e sulla tenuta di un nuovo "format". La convinzione che sostiene queste riflessioni è che il nuovo corso di PSA debba confrontarsi con due ordini di questioni: il rilancio di PSA come compagine, cioè come organizzazione e come "servizio civile" nei confronti di Pergine; il contributo possibile di PSA alla definizione e alla realizzazione delle strategie di sviluppo di Pergine.

Per questo, si prendono in considerazione distintamente tre configurazioni operative, che costituiscono altrettanti obiettivi del riposizionamento di PSA: una riguarda i contenitori, una seconda i contenuti, una terza l'assetto sociale e le funzioni che Pergine Spettacolo Aperto potrà assumere.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

A proposito di *contenitori*, va detto con molta serenità che il ciclo di vita del teatro all'aperto di via Pennella è arrivato alla sua naturale conclusione: perché la struttura insiste su un'area privata concessa in locazione, perché ha limiti non emendabili dal punto di vista tecnico e funzionale, perché non è raccordabile, come si era ipotizzato in una certa fase, con il teatro in fase di realizzazione nell'area adiacente. Resta, d'altra parte, il riferimento all'arena estiva non solo come dato storico e caratterizzante, ma come requisito irrinunciabile di un festival estivo di spettacolo. L'obiettivo da affermare con grande convinzione è, dunque, quello di realizzare un nuovo contenitore per spettacoli all'aperto nel contesto dell'ex Ospedale psichiatrico e nell'ambito del suo più complessivo progetto di valorizzazione. Si tratta di un'ipotesi che riceverebbe e conferirebbe vantaggio dal/al progetto di creazione di una nuova centralità urbana: perché si tratta di un'area disponibile, da progettare e da risolvere simultaneamente; perché questo progetto di valorizzazione giustifica e richiede una forte caratterizzazione; perché si potrebbe, sfruttando l'andamento naturale del terreno, realizzare *ex novo* un contenitore per spettacolo di dimensioni adeguate sia in termini di capienza (non è assolutamente fuori luogo ipotizzare una struttura modulare, capace di adattarsi ad ordini di grandezza compresi fra le 300 e le 2.000 persone), sia in termini di caratteristiche e di dotazioni tecniche e funzionali (con riferimento alle dimensioni del palcoscenico).

Riteniamo, senza entrare in ulteriori dettagli, che questa realizzazione può e deve essere riportata ad un quadro di coerenza con il quadro complessivo dei contenitori culturali del capoluogo (un quadro che, se si guarda al dibattito in corso a Trento, ammette più di una soluzione e lascia spazio ad ipotesi che Pergine potrebbe utilmente negoziare) e, in questo senso, andrà ricondotta ad una più complessiva pattuizione di un nuovo rapporto di interdipendenza fra Pergine e Trento.

Parlando di *contenuti*, a maggior ragione tenendo su uno sfondo di medio periodo l'ipotesi di realizzazione di un nuovo teatro all'aperto nel compendio dell'ex O.P., si ritiene che la nuova scelta artistica operata da PSA – assieme laboratoriale e produttiva – possa non escludere anche l'esplorazione di altri, promettenti filoni di indagine e di approfondimento.

La disponibilità di una struttura di grandi dimensioni, in primo luogo, consentirebbe nuovamente al festival di riappropriarsi di una funzione – l'offerta di grandi eventi di qualità, soprattutto musicali, per un pubblico vasto – che si è resa progressivamente impraticabile, nella struttura di via Pennella, perché la limitata capienza non ha consentito, da un certo momento in poi, di adeguare le capacità di autofinanziamento alla crescita del costo dei fattori produttivi.

Accanto ad una scelta popolare, che PSA ha sempre considerato un elemento importante della propria missione, è però possibile lasciare spazio ad una prospettiva di indagine più mirata. Per ragioni immediatamente evidenti, i settori più promettenti per una esigente esplorazione, non necessariamente solo nel periodo estivo, sembrano quelli legati allo spettacolo per e sull'infanzia (come sottolineatura forte della caratterizzazione di Pergine come città a misura di bambino) e al



rapporto fra arte, spettacolo, disagio e marginalità (che consentirebbe di attualizzare e di elaborare la storica “vocazione” della città come sede di una struttura psichiatrica).

Non da ultimo, si ritiene che delineare il futuro di PSA significhi anche ragionare non tanto in termini di assetto statutario, quanto di *avvicendamento generazionale* e di una precisa assunzione di un *ruolo di servizio*, mobilitando la propria capacità di pensiero e le proprie (e solide) competenze organizzative e gestionali. Quest’ultimo aspetto potrà trovare una idonea definizione, oltre che nel dibattito interno all’associazione, nella riflessione allargata riguardante l’ipotesi di Fondazione culturale cui si riferisce un’altra misura di questo piano strategico.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La realizzabilità di questa misura richiede essenzialmente due requisiti: una riflessione interna a PSA e una negoziazione, a livello istituzionale, che consenta alle ipotesi qui delineate di avere una collocazione pienamente legittima in un’intesa-quadro riguardante i contenitori e i contenuti di un’offerta spettacolare “distribuita” in un’area urbana ed in un bacino di utenza più vasti di quella del capoluogo.

Il principale fattore di criticità, relativo al nuovo contenitore, riguarda il fabbisogno finanziario.

## PARTENARIATO

Comune di Pergine, Comune di Trento, Provincia autonoma di Trento, Centro servizi culturali S. Chiara.

## COERENZA

La misura è coerente, da un lato, con l’indirizzo di fondo del piano strategico, orientato a rafforzare il profilo urbano di Pergine attraverso una revisione del rapporto di interdipendenza con Trento. D’altro lato, è coerente con l’orientamento delle ipotesi di riassetto della normativa provinciale in materia di promozione culturale.

## PRECEDENTI

-

## COSTI E RICAVI

Il costo – attualmente non determinabile – per la realizzazione del nuovo teatro all’aperto dovrà essere riportato agli oneri complessivamente necessari per la sistemazione dell’area ex O.P. e potrà avere finanziamenti in conto capitale sulla legge provinciale 12/1987.

Il costo di gestione della struttura non sarà in alcun modo diverso dal costo sopportato per l’attuale teatro all’aperto.

## CRONOGRAMMA

I contenuti indicati in questa misura possono essere parzialmente realizzati entro uno o due anni. La realizzazione del nuovo contenitore culturale va collocata in una prospettiva di medio periodo.

## **RESPONSABILITA'**

Comune di Pergine

## **L'IDEA**

Rafforzare le identità frazionali e sostenere le dinamiche comunitarie.

## **ALTRI PUNTI DI FORZA**

- Forte senso di appartenenza
- Prevalenza di atteggiamenti di apertura

## **LE CONDIZIONI DI PARTENZA**

Il documento preliminare al piano strategico, "Pergine in cifre", puntualizza che Pergine si compone di 22 frazioni e di 26 località minori. Citando un passaggio del PRG vigente ed anticipando un impegnativo elemento diagnostico, afferma, inoltre, che "allo stato, Pergine e le frazioni...necessitano di ricostruire, nella sua organica unità, la struttura e la forma dell'agglomerato abitativo...".

Un indicatore intuitivo dell'impatto di questa configurazione territoriale reticolare sul senso di appartenenza lo fornisce l'indagine sui valori della popolazione, dalla quale risulta che l'unità minima di identificazione e di appartenenza per quasi tre perginesi su dieci è costituita dalla frazione o dalla località di residenza, che assume i contorni propri di una comunità, mentre per una quota esattamente uguale è costituita dal comune nel suo complesso. Un interrogativo centrale, anche e proprio nella prospettiva di "produzione di senso" di cui il piano strategico deve farsi carico, è posto in sede di commento conclusivo della ricerca, dove si riconosce (la cosa non sorprende) che Pergine ha i tratti propri di una "comunità in transizione", ciò che conduce ad interrogarsi sull'identità futura di Pergine e sulla tenuta delle sue reti comunitarie e della sua struttura di relazioni di prossimità.

La percezione della qualità della vita, indagata dalla ricerca, mette ai vertici dei fattori positivi la vivibilità e le dimensioni ambientali, mentre la mobilità è considerata il principale elemento di penalizzazione. Il giudizio sulla qualità dei servizi è severo per quanto riguarda i trasporti e positivo per quanto riguarda i servizi scolastici e socio-assistenziali, dei quali si evidenzia anche la particolare importanza.

## **FINALITA' E OBIETTIVI**

I dati sommariamente riassunti confermano come un'ipotesi equilibrata di sviluppo non possa in alcun modo risolversi in un "sovraccarico" di attenzioni su Pergine centro, ma vada articolata sull'intera configurazione insediativa, non solo perché nelle realtà frazionali risiede una parte molto consistente della popolazione complessiva, ma soprattutto per la necessità di tutelare e di riprodurre attivamente il senso identitario di realtà (in molti casi ex comuni) che sarebbe del tutto improprio definire periferie.

Un progetto di sviluppo e di recupero di ruolo di Pergine non può non essere, quindi, per ciò stesso un "progetto-frazioni", cioè un insieme coordinato di interventi che sappiano valorizzare l'unità nella

diversità, le peculiarità locali, l'anima dei luoghi. Si tratta di un progetto che coincide solo in minima parte con l'ipotesi di recupero e di valorizzazione del centro storico, che ha finalità differenti, differenti problemi, differenti priorità. Se intervenire nel centro storico significa, in qualche modo, ripristinare le condizioni di qualità che "naturalmente" gli appartengono, nel caso delle frazioni questo obiettivo ha una portata minore (per quanto non trascurabile) e, soprattutto, deve integrarsi con una pluralità di interventi che, tutelando la dimensione della prossimità, rendano disponibili anche *standard* accettabili di servizi.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Questa misura è difficilmente collocabile. O meglio, potrebbe appartenere a diversi assi strategici, Riassume, infatti, molteplici interventi, che, oltre tutto, dovranno essere dimensionati o adattati anche caso per caso.

Un primo settore di intervento riguarda la *forma urbana* dei centri minori. Raccogliendo l'orientamento fissato dal PRG (che sollecita a restituire coerenza e leggibilità ai nuclei abitati) e le indicazioni del tavolo sull'urbanistica (che propone programmaticamente la realizzazione di una piazza per ogni frazione), si ritiene che un'azione prioritaria vada condotta sul recupero della continuità dell'edificato e sulla creazione e la valorizzazione dei vuoti urbani, occasioni per ritrovare compattezza e per rendere disponibili spazi pubblici "strutturanti".

In parallelo, un programma di ripristino della *qualità degli insediamenti di antica origine* e di *arredo urbano* dovrà proporsi di trovare un giusto equilibrio fra l'attenzione da dedicare al centro della città storica e quella da riservare ai nuclei storici frazionali.

Va, inoltre, accolta la sollecitazione ad un significativo miglioramento dei *collegamenti* fra centro e frazioni, non solo con interventi di natura viabilistica, ma soprattutto con un approfondimento concreto della possibilità di attivare un vero e proprio *sistema di trasporto pubblico urbano*.

Dal punto di vista dei *servizi*, un'impostazione policentrica non può rinunciare alla ricerca di un equilibrio tra un'offerta che inevitabilmente si concentra nel capoluogo e un'offerta distribuita, che potrebbe favorire oltre tutto la diminuzione di una mobilità privata interna al territorio comunale. La tipologia di servizi da decentrare potrà essere definita opportunamente con il coinvolgimento diretto della popolazione; in questo senso, la costruzione di un piano sociale (si rinvia alla relativa misura) come mappatura della domanda sociale potrà rivelarsi estremamente opportuna.

Il riferimento al piano sociale ribadisce l'obiettivo di un attivo sostegno alla riproduzione della *dimensione comunitaria*, da conseguire anche attraverso la creazione di ulteriori spazi di aggregazione, il supporto alle dinamiche partecipative e un rapporto "adulto" e responsabilizzante nei confronti delle associazioni di volontariato.

Un progetto-frazioni dovrà necessariamente comprendere una esigente valorizzazione della *produzione culturale locale*, forse riproponendo e aggiornando la formula – rivelatasi stimolante e promettente – della rassegna "Pergine allo specchio". Inoltre, l'ipotesi di musealizzazione del territorio (alla quale si rimanda) dovrà comprendere percorsi di approfondimento sulle microstorie locali. Gli insediamenti diffusi potranno, infine, essere valorizzati anche con l'inserimento in un "filo rosso" di percorsi di *frequentazione del territorio*, che un approccio turistico meno consumistico e più consapevole potrà favorire.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La crescita demografica e la dilatazione insediativa sono fattori che mettono, per così dire, sotto sforzo le identità frazionali e la tenuta delle reti comunitarie. Per questo motivo, un programma di sviluppo equilibrato non potrà limitarsi alle scelte di più forte prospettiva, rischiando in questo modo di produrre una crescita a due velocità, ma dovrà dare priorità ad un disegno complessivo di bilanciamento e di costante riallineamento del quadro dei servizi e degli interventi. Perdere di vista questa prospettiva costituisce il principale fattore di rischio.

Accanto ad azioni che presuppongono la costruzione preliminare di un orizzonte di significato complessivo e coerente, è possibile però attivare interventi immediati.

## **PARTENARIATO**

Si ribadisce che, dal punto di vista dell'accertamento della domanda sociale e delle sue priorità, lo strumento più idoneo sia in termini diagnostici che programmatici è quello del piano sociale, da strutturare secondo un criterio partecipativo molto esigente. Questo strumento consentirà di ricomporre il quadro degli interventi e di selezionarli correttamente per tipologia e priorità.

## **COERENZA**

La misura, come contenitore di indirizzi, raccoglie le indicazioni di diversi tavoli di lavoro e le riassume nella prospettiva complessiva di uno sviluppo territoriale e sociale equilibrato. Numerose altre misure di questo piano interessano le dinamiche frazionali e dovranno puntualmente tenerne conto nella loro impostazione e nella loro concreta attuazione.

## **PRECEDENTI**

-

## **COSTI E RICAVI**

La misura ha carattere di indirizzo. Si rileva, tuttavia, che molte delle azioni che dovranno essere sostenute in attuazione di questo indirizzo si limiteranno a fornire precise indicazioni di priorità all'impostazione del bilancio comunale, non generando perciò costi aggiuntivi.

## **CRONOGRAMMA**

Nel breve periodo dovranno essere censite le azioni immediatamente attivabili. Il quadro complessivo di interventi, da raccordare agli strumenti di programmazione del Comune e ad altre misure di questo piano, dovrà tenere conto dei tempi e dei modi di redazione del piano sociale.

## RESPONSABILITA'

Gestione

## L'IDEA

Esaltare l'immagine e il valore d'uso del castello come simbolo di Pergine.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Stretta coerenza con altre misure del piano strategico
- Molteplicità dei significati da esplicitare e da valorizzare

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Il castello è l'icona di Pergine. E' un elemento essenziale dell'identità della città. E', con il suo forte impatto visivo, l'elemento dominante del paesaggio dell'alta Valsugana. E' l'espressione di un antico orgoglio civile.

Nella prospettiva del piano strategico non è rilevante il fatto che il castello non sia di proprietà pubblica: non solo perché va dato atto di una gestione illuminata e lungimirante – che ha saputo esplorare e valorizzare il potenziale attrattivo del castello come manufatto che, per così dire, espone se stesso – ma anche perché la sua storia rivela una stratificazione di significati che bene si coniuga con altre misure di questo piano, orientate alla riscoperta dei luoghi emblematici di Pergine, al rilancio delle politiche museali, allo sviluppo delle potenzialità turistiche dei beni culturali e dei valori ambientali.

## FINALITA' E OBIETTIVI

La valorizzazione del castello ha prima di tutto una ragione simbolica. Ma ha anche un solido fondamento nella pluralità di significati di questo sito (il manufatto e il colle sul quale insiste): sono significati archeologici, storici, architettonici, naturalistici. Una corretta chiave di lettura e di accesso ai significati del castello deve affrontare e ricomporre tutti questi elementi, attraverso *un piano degli interventi* che proponga una prima, organica approssimazione ad un'ipotesi di una sua piena valorizzazione.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Il castello, assieme al suo ambiente, presenta innanzitutto un grande *interesse naturalistico* come elemento del paesaggio, come occasione per una lettura della vicenda geologica del perginese, come ecosistema con proprie peculiarità botaniche e zoologiche. Un primo livello di "lettura" del colle del castello dovrà, dunque, prevedere il potenziamento dei percorsi guidati di visita, con una idonea segnaletica direzionale e informativa e alcuni punti di sosta, che potranno prevedere anche la produzione di materiale informativo e didattico, l'organizzazione di laboratori all'aperto, con piccole aree attrezzate, e il rinvio a momenti di approfondimento presso le strutture museali. La valenza naturalistica della collina può dunque, in sintesi, svilupparsi secondo tre approcci

principali: uno scientifico, probabilmente marginale nell'economia complessiva; uno didattico, particolarmente adatto ad un'idea di musealizzazione diffusa presentata e discussa altrove; ed uno ricreativo, legato al valore d'uso della zona collinare come parco pubblico periurbano anche in relazione, come è stato suggerito da uno dei tavoli di lavoro, con il progetto di restituzione all'uso pubblico del parco dell'ex O.P.

Un secondo carattere di grande interesse del castello è quello *storico*. Rintracciare le fonti iconografiche, le fonti scritte, i reperti e, in genere, le testimonianze materiali della storia del castello e rappresentare la sua vicenda nella sua relazione di necessità con quella di Pergine significa non solo produrre nuove occasioni di approfondimento e di divulgazione – come mostre, pubblicazioni, eventi – ma anche poter rileggere lo sviluppo della forma urbana di Pergine da un “punto di vista” fisico, localizzabile fisicamente nella parte sommitale del maniero, che offre uno sguardo d'insieme di particolare suggestione. Il valore storico prevalente resta, come è ovvio, quello del manufatto in sé, che dovrà continuare ad avere attenzioni ed interventi di tutela e di manutenzione straordinaria e ordinaria. Si può, inoltre, pensare ad un agile punto di accoglienza che svolga la funzione di centro–visitatori, dentro alla struttura ricettiva, con materiale informativo e documentale, anche multimediale, appositamente prodotto.

Un terzo carattere da riprodurre attivamente è quello del castello come *contenitore di eventi*, non solo per il fascino evocativo di quell'ambiente, che può produrre esiti immediatamente gratificanti, ma con iniziative che, riproponendo una positiva tradizione, siano costruite su misura per un contesto particolare e giustamente esigente.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Il dato di novità di questa misura è costituito dal tentativo di dare organicità agli interventi previsti e, metodologicamente, di ricondurli allo strumento di un piano-quadro di interventi.

## PARTENARIATO

Si ritiene che la responsabilità prevalente o, se vogliamo, la leadership delle iniziative debba mettere capo alla gestione della struttura ricettiva, che ha saputo stabilire positivi contatti con l'Amministrazione comunale e con l'associazione “Amici del castello”. Altri interlocutori necessari sono la Provincia autonoma, l'APT di ambito, le associazioni perginesi (in particolare gli Amici della Storia e Pergine Spettacolo Aperto), mentre positivi contatti possono essere avviati o mantenuti con i musei di Trento.

## COERENZA

La misura raccoglie le indicazioni dei tavoli di lavoro e, prima ancora, una forte sensibilità diffusa nella comunità perginese. E', inoltre, in linea con gli orientamenti fissati dal piano strategico per ciò che riguarda la valorizzazione delle identità culturali e ambientali e la loro spendibilità turistica.

## PRECEDENTI

Le indicazioni contenute in questa misura sono, in parte, avviate e, comunque, ripropongono positive sperimentazioni trascorse e in atto.

## COSTI E RICAVI

Il piano degli interventi è il contesto nel quale può essere abbozzato, assieme ad un riepilogo più analitico dei possibili contenuti e ad un'indicazione puntuale dei vincoli, delle priorità, delle responsabilità operative, un plausibile piano dei costi e dei ricavi.

## CRONOGRAMMA

2004: elaborazione e adozione piano degli interventi;  
2005 e seguenti: attuazione, valutazione, aggiornamento.

## **RESPONSABILITA'**

Comune di Pergine

## **L'IDEA**

Recupero e valorizzazione della titolarità del Comune nel settore delle politiche sociali.

## **ALTRI PUNTI DI FORZA**

- Coinvolgimento della comunità
- Possibilità di acquisire strumenti più efficaci di lettura del contesto di riferimento e di intervento sociale
- Ruolo nuovo e più attivo per il Comune
- Possibilità di acquisire elementi conoscitivi per strutturare politiche e interventi che contribuiscano a produrre qualità della vita

## **LE CONDIZIONI DI PARTENZA**

L'esigenza e l'intenzione del Comune di assumere un ruolo più pronunciato nel settore delle politiche sociali trovano un limite oggettivo nella normativa provinciale vigente, che attribuisce le competenze alla PAT e delega il loro esercizio ai Comuni con popolazione superiore ai 20.000 abitanti e, negli altri casi, ai Comprensori. Ai Comuni rimangono, dunque, competenze residuali. La Provincia autonoma ha in programma, fra le priorità di questa legislatura, l'aggiornamento della l.p.14/91 in materia di servizi socio-assistenziali e il recepimento della più recente normativa nazionale (L. 328/2000).

Il Comune di Pergine sarà, dunque, ulteriormente legittimato ad avviare una riflessione sistematica sulle problematiche sociali in atto e sulle loro possibili evoluzioni, oltre che ad adottare politiche e linee di intervento che possano recuperare la pienezza del ruolo della Municipalità.

## **FINALITA' E OBIETTIVI**

Questa misura ha in sé due finalità: quella del pieno recupero della titolarità e del ruolo del Comune in un settore cruciale come quello delle politiche sociali; e quella della rilettura dell'attuale modello di *welfare*. Una rilettura che dovrà spostare l'attenzione da un modello di erogazione di servizi centrato sull'offerta ad un modello centrato sulla domanda: capace, in altri termini, di intercettare e di rispondere ai problemi "come sono davvero" e non come sono convenzionalmente definiti.

L'adozione di un Piano sociale è, innanzitutto, un obiettivo strumentale rispetto al conseguimento di queste due finalità.

La costruzione di quello che abbiamo definito "il profilo urbano" di Pergine richiede, tuttavia, che il Piano sociale si faccia carico anche di questioni di contenuto. Alle politiche per le famiglie, i giovani gli anziani è dedicata una misura successiva. In questa sede, preme riportare all'elaborazione del Piano sociale due questioni che riguardano Pergine come struttura di convivenza e di erogazione



di servizi. Ci riferiamo alle nuove forme di vulnerabilità e di esclusione e all'impatto sociale delle scelte urbanistiche.

Il tema delle nuove forme di esclusione e di vulnerabilità è politicamente cruciale in un momento nel quale la mancanza relativa di risorse materiali comincia a toccare fasce di popolazione sempre più estese e, soprattutto, categorie sociali che erano tradizionalmente incluse nei circuiti di protezione. E', dunque, necessario superare un concetto – quello di povertà, intesa come mancanza di risorse materiali – ormai invecchiato: ciò che va colto è la complessità dei nuovi fenomeni che hanno a che fare, certamente, con la scarsità di risorse materiali, ma dipendono anche da altri aspetti: dalla possibilità di avere una casa e dall'impegno che ne deriva; dalla precarizzazione del lavoro; dal mutamento dei modelli di organizzazione della famiglia; dalla crescente difficoltà ad attivare reti sociali; dal *gap* formativo, in un momento nel quale la formazione è sempre più "passaporto" per l'accesso alle opportunità. In un quadro di precarietà crescente è agevole cogliere l'inadeguatezza del modello classico di *welfare*, basato su un patto di reciproca delega alla famiglia delle esigenze di cura e al sistema pubblico delle garanzie a tutela del lavoro salariato. Di fronte ad una nuova questione sociale, che tocca anche Pergine, è, insomma, necessario prima di tutto ribadire le ragioni profonde dello stato sociale. Ma anche adattarlo alle nuove dinamiche, proponendo un patto civile ed una assunzione collettiva di responsabilità, che configuri un disegno evoluto di politiche equitative.

Il secondo problema – l'impatto sociale delle trasformazioni urbanistiche – va messo in relazione a due dimensioni: una quantitativa e una qualitativa. Quella quantitativa è, in sé, del tutto prevedibile e si riferisce alla crescente (e inevitabile) domanda di servizi (all'infanzia, sanitari, scolastici, di prossimità, di luoghi pubblici) che fa seguito ad un rapido incremento demografico. Quella qualitativa riguarda l'esigenza di subordinare le scelte localizzative ad una verifica di sostenibilità o, se vogliamo chiamarla così, di "capacità di carico sociale" degli insediamenti. La percezione che emerge in altri contesti caratterizzati da una rapida crescita demografica e da un profondo avvicinamento nel tessuto comunitario è, infatti, che la fragilità che non riguarda tanto la casa (il luogo del privato, dell'intimità, della proiezione di sé) o la città (il luogo dei servizi), ma piuttosto la dimensione – sia in senso spaziale, sia in senso funzionale, sia in senso relazionale – della prossimità, della reciprocità, del vicinato. Anche attraverso la tenuta di queste relazioni passano per il rafforzamento e la ri-produzione del tessuto comunitario: che richiede, certo, la disponibilità di spazi e di servizi, ma anche l'attivazione di dinamiche relazionali, la promozione del ruolo del volontariato, la realizzazione di progetti di comunità.

Due temi, cui si è dedicato un doveroso cenno, che andranno consegnati ad una riflessione teorica e politica molto esigente.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

La misura si concretizza nella costruzione di un Piano sociale, cioè di uno strumento di indirizzo e di programmazione delle politiche sociali della città. Una precisazione è opportuna: parlare di politiche sociali, in questo caso, significa parlare di questioni che a vario titolo hanno un rilievo, un'incidenza nella produzione di benessere: non si tratta solo o tanto, quindi, di elaborare un piano di organizzazione dei servizi socio-assistenziali, quanto di prendere in esame tutte le dinamiche che, nel loro insieme, condizionano la possibilità di essere compiutamente cittadini. Non sorprende, su questa premessa e per limitarci ad un solo esempio, che il 60% delle misure operative del Piano sociale della città di Trento riguardino interventi diversi da quelli classici: l'urbanistica, i servizi all'infanzia, le politiche per i giovani, le politiche per la casa, il diritto alla sicurezza, l'integrazione delle famiglie immigrate, il diritto alla mobilità e così via. Quella che emerge è, in sintesi, l'idea di un "Comune sociale" nel quale la domanda di servizi interessa trasversalmente l'intera attività e l'intera struttura.

Fatta questa premessa, si propongono due indicazioni, una di metodo e una di merito.

Sul piano del metodo, va affermata come condizione irrinunciabile la centralità della partecipazione, cioè del coinvolgimento attivo e responsabile, nella costruzione del Piano, del terzo settore, del libero associazionismo, delle associazioni di categoria e, non da ultimo, dei singoli cittadini.

Sul piano del merito, le due questioni prioritarie che sono state poste fra le finalità del Piano sociale – cioè affrontare i nodi delle nuove forme di vulnerabilità e dell'impatto sociale delle scelte urbanistiche – presuppongono che il Comune eserciti, oltre alle proprie competenze amministrative, un ruolo di attivatore di risorse, proponendosi come coordinatore e come garante di un'idealità e di un metodo: il metodo è quello del confronto operativo, della concertazione su cose concrete; l'idealità è quella di procedere, attraverso una scelta di corresponsabilizzazione, nella direzione di una città "concretamente" solidale.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La costruzione di un Piano sociale ha due ragioni d'essere: serve a produrre equità, a garantire coesione, a rafforzare il tessuto della comunità; e serve a produrre efficienza. In una parola, va nella direzione di una città più giusta e di una città "che funziona". In questo senso, non è fuori luogo considerare questo passaggio – anche perché va al di là di logiche parziali e settoriali – come una priorità strategica.

La sua realizzabilità non presuppone necessariamente l'adesione della Provincia autonoma e del Comprensorio, anche se la ricerca di un'elevata condivisione e di un forte coinvolgimento, soprattutto dell'ente sovraordinato, è senz'altro garanzia di una maggiore probabilità di successo e di maggiore completezza dell'approccio, oltre che espressione di una corretta dialettica istituzionale.

## PARTENARIATO

Provincia autonoma di Trento, Comprensorio C4, Azienda provinciale per i servizi sanitari, terzo settore, associazionismo volontario, cittadini, Istituto regionale di studi e ricerca sociale, altre organizzazioni e associazioni di categoria.

## COERENZA

Siamo nel "cuore" del piano strategico. Questa misura si fa carico di un'esigenza diffusa di equità e di efficienza, ma anche di coesione e di appartenenza. E soprattutto – attraverso una concezione inedita e nuovi strumenti di lettura delle dinamiche sociali e di intervento – cerca di interpretare e di accompagnare una fase di passaggio ad una dimensione urbana compiuta, rafforzando non solo il valore della città, ma anche il valore della comunità.

Il piano sociale potrà essere, inoltre, un'occasione irripetibile per sostanziare un disegno di sviluppo equilibrato, capace di cogliere le molte dimensioni della domanda sociale (una domanda di qualità urbana, di servizi, di sicurezza, di luoghi di aggregazione, di partecipazione) e per organizzare una risposta "su misura" dal breve al lungo periodo. Se ne accenna nella misura relativa al progetto-frazioni, al quale si rinvia.

## PRECEDENTI

Un primo riferimento è costituito dalla previsione dei Piani di Zona, introdotti dalla normativa nazionale: la L. 328/2000, in via di recepimento nell'ordinamento provinciale, introduce due elementi di novità rispetto alla situazione anteriore: uno è costituito dalla sua *ratio*, finalizzata alla realizzazione di un sistema integrato di servizi e interventi sociali; l'altro riguarda il coinvolgimento degli attori sociali (soggetti istituzionali e terzo settore) alla formazione del Piano. Un secondo riferimento è costituito dal Piano sociale adottato dal Comune di Trento, che esplora potenzialità ulteriori rispetto alle indicazioni della normativa nazionale in quanto estende la logica della partecipazione a tutta la cittadinanza e sposta il *focus* dal livello dell'offerta (il sistema integrato dei servizi e degli interventi) al livello della domanda.

## COSTI E RICAVI

L'ordine di grandezza necessario per realizzare questa misura è di 50/80.000 euro.

## CRONOGRAMMA

2004: contatti preliminari ed esplorativi, progettazione di massima

2005: progettazione esecutiva e avvio delle consultazioni

2006: redazione del documento finale

2007-2010: accompagnamento, aggiornamento, valutazione

## **RESPONSABILITA'**

Diffusa

## **L'IDEA**

Giovani, anziani, famiglie al centro dell'agenda politica.

## **ALTRI PUNTI DI FORZA**

- Il dialogo fra le generazioni come valore da promuovere
- Il piano sociale come luogo di elaborazione di politiche innovative per giovani, anziani e famiglie

## **LE CONDIZIONI DI PARTENZA**

Famiglie, giovani e anziani devono tornare al centro dell'agenda politica. Il piano sociale è indubbiamente il contenitore più adatto per articolare un ragionamento complessivo; tuttavia, il piano strategico è un'occasione importante per fissare alcune linee di indirizzo e per immaginare, raccogliendo le indicazioni emerse dai tavoli di lavoro, possibili spazi di operatività.

Le famiglie, innanzitutto. Le famiglie che, in questo particolare momento, appaiono sovraccaricate di compiti e, dunque, richiedono un'attenzione che non ha nulla a che vedere con logiche assistenziali e richiedono, piuttosto, un atteggiamento adulto e un'attitudine promozionale, che si traducano in politiche capaci di sostenerle nell'esercizio del proprio compito. Le ragioni di questo sovraccarico “funzionale” sono numerose: sono ragioni demografiche, economiche, sociali, culturali. Sono ragioni che generano fragilità e vulnerabilità che toccano soprattutto le famiglie monogenitoriali, le famiglie anziane, le famiglie con un solo reddito, ma interessano anche la relazione fra le generazioni e il compito educativo della famiglia.

Il problema principale dei giovani trentini – è stato scritto recentemente nel rapporto annuale dell'Osservatorio socio-economico provinciale – riguarda la difficile transizione alla vita adulta, cioè l'assunzione di ruoli professionali e genitoriali: anche in questo caso, politiche consapevoli per i giovani non possono essere risolte nell'offerta di nuove o ulteriori occasioni di svago e di intrattenimento, ma devono essere in grado di incidere sulle dinamiche sostanziali – l'istruzione, la formazione, l'accesso alle opportunità professionali, le politiche per la casa – che dilazionano o compromettono l'ingresso nell'età adulta.

Anche degli anziani si rischia di avere un'opinione convenzionale e distorta: in realtà, l'allungamento della vita media, il miglioramento delle condizioni di salute, le motivazioni a cercare esperienze nuove e intense, i saperi e le competenze di cui le persone anziane sono portatrici pongono sfide – e aprono opportunità – assolutamente insospettabili anche solo due o tre decenni fa.

## **FINALITA' E OBIETTIVI**

Il problema, su queste poche premesse, riguarda quali politiche si possano attivare per dare risposte nuove e convincenti alle legittime domande delle famiglie, dei giovani, degli anziani: politiche che, pur segnate da precise specificità, condividono elementi comuni e, soprattutto, la ricerca del dialogo intergenerazionale, cioè la trasmissione di saperi e la condivisione di esperienze.

La finalità principale di una politica di promozione delle famiglie presuppone soprattutto due cose: la scelta di valorizzare la funzione sociale della famiglia (come luogo elettivo delle relazioni d'aiuto, dell'affettività e della genitorialità) e la capacità di considerare la famiglia come soggetto "politico", cioè come interlocutore legittimato dell'amministrazione pubblica e come soggetto titolare di diritti, doveri e responsabilità. La sfida più difficile ma anche più importante, oggi, è legata all'esigenza di superare la logica assistenziale che ha caratterizzato quello che alcuni analisti hanno definito il "welfare familista", cioè quel patto di tacita e reciproca delega della famiglia allo Stato delle garanzie relative al lavoro e al reddito e, viceversa, dello Stato alla famiglia delle forme di tutela che riguardano l'assistenza ai soggetti deboli della famiglia. Oggi, numerosi fattori – fra i quali una maggiore partecipazione della donna al lavoro retribuito, la trasformazione dei modelli famigliari tradizionali, modificazioni demografiche – hanno messo in crisi quel modello; la risposta non può che puntare al sostegno del ruolo delle famiglie, rispettandone differenze e prerogative, in modo da consentire la pienezza della libertà di scelta, di decisione, di autodeterminazione (basti pensare alle scelte riproduttive o al differenziale di genere nell'accesso alle opportunità professionali), troppo spesso condizionata da vincoli di carattere economico, da un mercato del lavoro che rende difficile conciliare lavoro e scelte procreative, dall'assenza di servizi, dalla fragilità del tessuto relazionale comunitario, dalla difficoltà di armonizzare i tempi di vita e i tempi dell'organizzazione urbana.

Nel settore delle politiche per i giovani va registrato un passaggio di fase, da una definizione di politiche giovanili intese come contenitori di eventi e di iniziative, o al più di opportunità (e, tra parentesi, spesso appiattite su una concezione in negativo dell'età giovane come età del rischio e della precarietà), ad una definizione positiva, che punta a sostenere il protagonismo dei giovani e il sostegno delle loro competenze in una fase difficile di passaggio da una condizione di "cittadinanza limitata" ad una condizione di cittadinanza piena.

Le politiche per l'età anziana devono innanzitutto sfatare, come si è detto, alcuni luoghi comuni: l'età anziana (ma sarebbe più corretto dire "le" età, al plurale) non può essere più considerata solo come il momento della vita nel quale si concentrano criticità di ordine fisico, psicologico, relazionale, materiale: problemi per i quali la sola risposta possibile sembrava essere quella assistenziale. Al contrario, le età anziane esprimono attese, bisogni, speranze, capacità che impongono di riformulare il cuore delle politiche pubbliche: politiche che devono, nel loro insieme, farsi carico prima di tutto delle capacità delle persone anziane (e, quindi, di un ruolo sociale assolutamente attivo), della loro intenzione di sentirsi e di restare parte della propria comunità, della loro legittima domanda di autonomia e di sicurezza.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Le ipotesi qui avanzate riguardano esclusivamente, nelle more della redazione di un piano-quadro di politiche sociali, orientamenti di metodo e indicazioni di percorso. Sarà solo una progettazione mirata a formulare ipotesi più specifiche e, soprattutto, più adeguate alla particolarità del contesto perginese e alle sue evoluzioni.

Nel settore delle politiche per le famiglie può indubbiamente essere stralciata da un ragionamento complessivo e anticipata la creazione di un organismo consultivo di promozione e di garanzia per le politiche familiari: un organismo che si proponga come strumento permanente della consultazione pubblica sulle politiche familiari e come occasione di confronto e di collaborazione tra associazionismo familiare, famiglie e amministrazione comunale. Potrebbe configurarsi, in sintesi, un organismo con capacità di proposta e di verifica su tutte le politiche urbane rilevanti per la promozione e la tutela del ruolo sociale delle famiglie (dalle politiche tributarie e tariffarie alla sicurezza urbana, dalla mobilità alla cultura, dallo sport ai servizi all'infanzia). Il Comune di Pergine, da parte sua, potrà adottare autonomamente una funzione di "valutazione preventiva

d'impatto" sulle famiglie dei principali provvedimenti in corso di adozione, cioè l'esplicitazione delle conseguenze (intenzionali, attese, possibili) delle scelte amministrative sulla capacità delle famiglie di sostenere il proprio ruolo: un esempio è costituito dall'assunzione della famiglia come *focus* delle politiche tributarie e tariffarie, di cui si parla in un'altra misura di questo piano. Dovrà invece, necessariamente, essere riportata ad un contesto più articolato di interventi e di intese ogni decisione relativa ad altri, rilevanti obiettivi, come il sostegno alle scelte di procreazione, il sostegno dei ruoli genitoriali, la promozione di una cultura dell'accoglienza, le politiche per l'integrazione delle famiglie straniere.

Le politiche per i giovani possono contare, nel contesto perginese, su esperienze significative e consolidate. Non si parte dall'anno zero: si tratta, piuttosto, di ribadire e di rafforzare le migliori esperienze in atto, quali il centro giovani e la sala-prove per musicisti. Le linee-guida sulle quali può essere strutturato un intervento evolutivo devono distinguere gli interventi per la pre-adolescenza e l'adolescenza dagli interventi che riguardano i giovani adulti. Nel primo caso, le azioni devono puntare a rinnovare e ad aggiornare il ruolo dell'oratorio, ma anche a sviluppare l'intuizione dello spazio dedicato alla musica (ad esempio sperimentando iniziative nel settore teatrale ed artistico in senso lato), a promuovere una pratica sportiva diffusa ed a rafforzare il rapporto con le comunità frazionali e con la scuola. Le politiche per i giovani adulti dovranno, invece, facilitare la transizione verso un ruolo compiutamente adulto: l'orizzonte cambia radicalmente e interessa le politiche (per l'accesso alla casa, alla formazione specialistica, al lavoro) che facilitano la formazione di un progetto di vita autonomo, facilitando il distacco dalla famiglia d'origine e la formazione di una nuova soggettività familiare.

Anche le politiche per l'età anziana possono contare su una rete di servizi e di soggetti estremamente solida. Ed anche in questo caso, gli orientamenti programmatici devono maturare all'interno di un quadro di riferimenti complessivo, elaborato con l'apporto della popolazione anziana e delle associazioni che la rappresentano. In via orientativa, è possibile individuare alcune priorità: la valorizzazione delle competenze e del ruolo sociale delle persone anziane, anche promuovendo il volontariato della e per la terza età; la "manutenzione" urbana, la mobilità, l'organizzazione della casa e la sicurezza come presupposti per la qualità della vita; il contrasto nei confronti delle situazioni di marginalità o di vulnerabilità; il mantenimento delle persone anziane nei contesti di vita e di relazione (anche innovando le forme di assistenza domiciliare, sostenendo i prestatori di cura, valorizzando le forme comunitarie di mutuo-aiuto, sperimentando residenze domotiche).

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Il giudizio su questa misura in termini di realizzabilità è necessariamente ambivalente. Da una parte, infatti, si può contare su esperienze in atto e su una significativa rete di servizi; dall'altra, invece, le innovazioni possibili e, in certi casi, necessarie devono intervenire su situazioni anche complesse. Resta però, al fondo di ogni altra considerazione, l'esigenza di superare il tradizionale approccio socio-assistenziale (che riesce, al massimo, a considerare la famiglia e la condizione dei giovani e degli anziani come un problema) e di considerare questi interlocutori come protagonisti di un nuovo progetto di promozione sociale e civile.

## PARTENARIATO

L'attuazione di questa misura può essere riportata alla responsabilità del piano sociale municipale. La sua costruzione e la sua attuazione, tuttavia, presuppone la capacità di far interagire molteplici responsabilità: la popolazione direttamente interessata (le persone anziane, i giovani, le famiglie), i corpi intermedi (associazioni, gruppi formali e informali, sindacati, cooperative), le realtà funzionali (scuole, casa di riposo), gli enti pubblici (la Provincia, il Comprensorio) e i relativi servizi.

## COERENZA

La misura raccoglie, a volte implicitamente, a volte esplicitamente, orientamenti e indirizzi emersi ne corso delle fasi preparatorie del piano strategico. E', inoltre, in linea con gli atti di indirizzo recentemente adottati dalla Provincia autonoma.

## PRECEDENTI

Dei precedenti specifici si è detto nella descrizione della misura. Fra le iniziative esemplari o, comunque, replicabili nel contesto perginese si accenna, in termini generali, all'attuale fase delle politiche comunali per i giovani, le famiglie e gli anziani.

## COSTI E RICAVI

La misura ha carattere programmatico.

## CRONOGRAMMA

Le azioni di prospettiva seguono tempi e fasi del piano sociale. Si ritiene, invece, che la costituzione di un organismo consultivo di promozione e di garanzia nel settore delle politiche familiari possa essere realizzata in tempi molto brevi, come pure alcune azioni-stralcio.



## Misura 25

### Politiche per la sicurezza urbana

#### RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

#### L'IDEA

Promuovere il bene sociale della sicurezza con un programma concordato di interventi.

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

- Concezione allargata della sicurezza
- Concretezza

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Le città esprimono una crescente domanda sociale di sicurezza. Una domanda tanto più avvertita laddove, come nel caso trentino, gli indicatori relativi alla delittuosità (cioè al numero di reati commessi) e alla vittimizzazione (cioè al numero delle vittime di reato) appaiono generalmente e significativamente inferiori alla media nazionale.

Le esperienze più recenti e più significative maturate da alcune città italiane hanno messo in luce due orientamenti fondamentali: da una parte, hanno riaffermato il ruolo delle amministrazioni locali nella produzione attiva di questo bene sociale; dall'altra, hanno evidenziato l'impossibilità di affrontare il tema della sicurezza esclusivamente in termini di ordine pubblico ed attraverso lo strumento penale. Va rilevato, infatti, che molti dei comportamenti che generano allarme sociale non costituiscono reati in senso proprio e rinviano, piuttosto, a comportamenti devianti, ad atti di inciviltà e, in genere, a fenomeni di disordine sociale.

La scelta di campo da operare è dunque, legata, soprattutto ad una concezione della sicurezza intesa, concettualmente, come allargamento degli spazi di libertà individuali e collettivi e, operativamente, come un insieme di azioni positive che possano incidere concretamente sulle percezioni e sulla possibilità di usufruire liberamente della propria vita e degli spazi della città.

#### FINALITA' E OBIETTIVI

Questa misura si fonda su un presupposto sostanziale: quello dell'allargamento del concetto di sicurezza: un concetto non limitato alle attività di prevenzione, di contrasto e di repressione nei confronti dei reati – di natura specialistica e di stretta competenza, in quanto tali, delle Forze dell'Ordine e della Magistratura – ma esteso anche ai comportamenti che, pur non integrando fattispecie penali, producono insicurezza; e, d'altra parte, ad attività di sostegno nei confronti delle vittime di reati o di atti di inciviltà. A questa concezione della sicurezza urbana corrispondono alcuni obiettivi programmatici, riconducibili, in fondo, ad una medesima finalità: quella di innalzare la soglia di vulnerabilità delle persone attraverso relazioni di aiuto e politiche di riduzione del danno, attraverso azioni di informazione e di rafforzamento delle competenze delle vittime potenziali, attraverso interventi mirati sull'organizzazione e sulla manutenzione urbana, attraverso azioni di sensibilizzazione e di educazione per prevenire comportamenti a rischio.

L'obiettivo strumentale è quello di delineare un Accordo o un contratto locale per la sicurezza che, attraverso forme di concertazione con altri enti e organismi, in particolare quelli più direttamente



preposti alla difesa del territorio, possa definire un programma integrato di interventi e di azioni positive.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Operativamente, si ipotizza di intervenire su due fronti, riguardanti rispettivamente il “contenitore” e i contenuti.

Per quanto attiene al primo aspetto, mutuando esperienze positivamente sperimentate in altri contesti urbani, si ipotizza la sottoscrizione di un Accordo locale per la sicurezza: uno strumento che, nel rispetto delle prerogative degli enti preposti alla tutela dell'ordine pubblico, possa costituire un luogo permanente di confronto e di concertazione. L'Accordo potrà concentrarsi prioritariamente sulla conoscenza delle situazioni “sensibili” del territorio, sulla ricostruzione di un profilo del rischio securitario e sulla concertazione delle strategie di intervento.

Fra i contenuti, ci si limita ad indicare una possibile agenda di temi da approfondire, quali:

- lo svolgimento di percorsi di educazione alla legalità e di prevenzione nei confronti del bullismo nelle scuole;
- la mediazione dei conflitti e la mediazione penale, soprattutto minorile;
- il potenziamento delle attività di sensibilizzazione, informazione e formazione nel settore della sicurezza stradale e, in genere, dei comportamenti a rischio;
- azioni di sensibilizzazione, assicurazione, prevenzione e tutela nei confronti delle vittime potenziali di reati (soprattutto le persone anziane, particolarmente esposte ai rischi di truffe);
- l'attivazione di forme di aiuto nei confronti delle vittime di reato;
- l'adesione a programmi di prevenzione e di sostegno nei confronti della violenza di genere;
- l'attivazione di figure di polizia di prossimità;
- l'elaborazione concreta del rapporto fra condizioni di sicurezza, politiche urbanistiche e organizzazione del territorio.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La sicurezza costituisce un elemento essenziale e non negoziabile della qualità della vita. In questo senso, assume un rilievo particolare in una politica di sviluppo. La probabilità di successo è molto elevata, anche perché nell'impostazione di un programma-quadro di interventi è possibile mutuare e adattare allo specifico locale le esperienze avviate ormai da quasi dieci anni in altri contesti.

I principali fattori di criticità sono legati alla complessità del disegno, alla capacità di renderlo operativo e alla costruzione di un consenso preventivo con i principali attori istituzionali.

## PARTENARIATO

Si prevedono due livelli interlocuzione: uno istituzionale, fra Amministrazione municipale, Commissariato del Governo, Provincia autonoma di Trento, Forze dell'Ordine e Magistratura; ed uno diffuso, con il coinvolgimento di organizzazioni pubbliche e private, rappresentanze di categoria, associazioni, scuole, università, servizi sociali, servizi sanitari nella elaborazione e nella gestione di concreti programmi di intervento.

## COERENZA

La misura è coerente con gli orientamenti programmatici in materia di sicurezza elaborati dalla Provincia autonoma di Trento. Rinvia, inoltre, ad altre misure del piano e, in particolare, a quelle relative alla mobilità, alla pianificazione urbana, alla qualità degli spazi pubblici, alle dinamiche sociali urbane.

## PRECEDENTI

Il modello riassunto in questa misura fa riferimento all'elaborazione maturata, dalla seconda metà degli anni Novanta, in seno al Forum italiano per la sicurezza urbana. L'esperienza concretamente maturata propone interventi agevolmente riproducibili nel contesto perginese.

## COSTI E RICAVI

Il solo costo aggiuntivo per la realizzazione del progetto può essere riferito ad una collaborazione esterna per la sua impostazione e il suo aggiornamento. Non è, al momento, quantificabile.

## CRONOGRAMMA

2004: prima elaborazione del progetto e costruzione del consenso preliminare;  
2005-2010: attuazione e valutazione.

## RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

## L'IDEA

Aggiornare il significato e riformulare le modalità di tutela e di promozione del volontariato.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- La tradizione del volontariato come componente essenziale dell'identità comunitaria

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Il valore sociale del volontariato e delle libere forme associative ha una sanzione molto forte ed esplicita nella Costituzione e nel principio di sussidiarietà introdotto nell'ordinamento comunitario. Nel contesto municipale, il tema del riconoscimento, della tutela e del sostegno nei confronti del ruolo "pubblico" dei soggetti non pubblici fa riferimento ad una disciplina regolamentare, adottata in attuazione di precise disposizioni legislative.

Nel loro complesso, queste fonti segnano il completamento di un percorso politico che ha avuto inizio verso la fine degli anni Settanta: un processo che, da una parte, ha fornito un presupposto formale ad una legittima domanda di riconoscimento da parte del libero associazionismo e, dall'altra, ha segnato il passaggio da un sistema di garanzie politiche nella assegnazione delle risorse pubbliche ad un sistema di garanzie giuridiche.

La tutela pubblica delle espressioni del volontariato va ribadita in maniera convinta. Ma va ripensata e aggiornata. Va ripensata, prima di tutto per rispondere ad un'esigenza di semplificazione, di snellimento procedurale, di de-burocratizzazione, in modo che pubblico e privato possano liberare energie e risorse. Poi perché è ormai concluso un ciclo espansivo nella disponibilità delle risorse pubbliche ed è, perciò, necessario selezionare (prima) e valutare l'appropriatezza (poi) dei contributi assegnati. Ma l'elemento più importante è un altro: è la necessità di interrogarsi sul significato profondo del volontariato, che esprime i valori della reciprocità, della gratuità, dell'agire solidale, dell'impegno personale nella dimensione civile. Il volontariato è un elemento che concorre a replicare il capitale sociale di una comunità, un capitale fatto di relazioni fiduciarie, di disponibilità gratuita, di spirito di appartenenza. Questi valori (che si richiamano ad un'idea di volontariato inteso come coscienza civile e come forma di protagonismo comunitario) vanno, dunque, aggiornati e sostenuti non solo perché sono un'espressione di libertà, ma anche e proprio in quanto esprimono un impegno responsabile nei confronti della collettività.

## FINALITA' E OBIETTIVI

Il pubblico e le libere forme associative devono affrontare, assieme, una sfida nuova. E' la sfida a rileggere le motivazioni e il modo di operare dell'associazionismo ed a ripensare la qualità e le forme delle proprie relazioni. Oggi, i principali temi "sensibili" da affrontare sono quelli legati:

- alla necessità di ribadire e di attualizzare le motivazioni originarie dell'impegno personale gratuito come una sorta di "servizio civile" permanente;

- alla difficoltà, per molte associazioni, di superare una difficile transizione generazionale, cioè di rinnovarsi e coinvolgere le nuove generazioni;
- alla crescente fatica a leggere una realtà sociale sempre più complessa e i suoi rapidi cambiamenti;
- a dialogare con altre associazioni ed a superare la sensazione di “bastare a se stessi”, con il rischio di sovrapporre alcune iniziative e di non riuscire a condividere esperienze e competenze;
- a coniugare una (legittima) domanda di specializzazione e di qualità dei servizi (cioè la necessità di “essere professionali”) con il fatto di “non essere professionisti”;
- all'esigenza di essere meno dipendenti dai finanziamenti pubblici.

Ci sono, in breve, ragioni necessarie e sufficienti per aggiornare, intervenendo sulla “costituzione giuridica”, la “costituzione materiale” dell'agire solidale e per cercare di costruire una relazione più “adulta” fra pubblico e privato nella dinamica anche quotidiana fra diritti, doveri e responsabilità e nella mobilitazione dell'intelligenza diffusa.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

L'oggetto specifico di questa misura è la ricerca di un rapporto nuovo e dialettico fra pubblico e privato: un rapporto al quale il pubblico si accosta necessariamente con uno stile rispettoso dell'autonomia delle formazioni sociali e degli attori informali e con strumenti di carattere promozionale e regolatorio, richiamando però il volontariato ai presupposti profondi che legittimano il sostegno pubblico, cioè il fatto che il volontariato non persegue un interesse proprio, ma un interesse generale o diffuso.

Lo strumento per veicolare concretamente una nuova relazione pubblico/privato può essere quello di un regolamento-quadro, che introduca alcune innovazioni rispetto alla situazione attuale, limitata essenzialmente a definire i termini procedurali per accedere al sostegno pubblico.

Fra i contenuti principali di questo regolamento si possono ipotizzare:

- un forte snellimento procedurale, soprattutto nelle modalità di liquidazione e di rendicontazione delle provvidenze;
- la possibilità di assegnare contributi sulla base di bandi e non solo su richiesta di parte;
- la possibilità di assegnare finanziamenti ad un interlocutore che si impegni a raccordarsi con altri partner per realizzare attività concordate;
- la possibilità di assegnare contributi anche su base pluriennale;
- l'attivazione di forme di valutazione d'impatto sull'efficacia dei contributi erogati che possa sostituire, almeno parzialmente, le attuali forme di controllo contabile;
- l'attivazione di una efficace funzione segretariato (da attivare in accordo con il Centro servizi provinciale), il potenziamento della disponibilità di sedi, di spazi e della fornitura di servizi;
- la costituzione di luoghi di confronto permanente tra associazioni, la diffusione della cultura del volontariato, anche attivando campagne informative e di sensibilizzazione ed eventi promozionali, lo svolgimento di percorsi formativi, valorizzando le competenze e le possibili sinergie con la Scuola.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Questa misura si propone, in sostanza, due obiettivi: condividere una riflessione esigente sull'evoluzione del ruolo sociale delle libere forme associative e su un suo esercizio aggiornato e sancire gli esiti di questa riflessione con uno strumento regolamentare.

L'obiettivo di un nuovo regolamento è, dunque, strumentale rispetto alla finalità di fondo, rappresentata dall'intenzione di rafforzare la cultura dell'impegno gratuito e della reciprocità.

## **PARTENARIATO**

Sono interlocutori necessari il tessuto associazionistico locale, la Fondazione trentina per il volontariato sociale, il Centro Servizi Volontariato, la Provincia autonoma di Trento.

## **COERENZA**

Questa misura si colloca nell'asse strategico che si propone di dare vita ad un nuovo patto di cittadinanza, cioè ad una dichiarazione e ad un impegno di reciproca disponibilità, rispetto a valori e ad obiettivi condivisi, fra la dimensione pubblica e la dimensione privata. Il risultato atteso – la produzione di capitale sociale – è determinante nella prospettiva di una crescita equilibrata, equa e sostenibile.

Le ipotesi formulate recepiscono gli orientamenti indicati dal tavolo di lavoro su cultura e risorsa umana.

## **PRECEDENTI**

Sul piano giuridico, si richiamano i precedenti della legge 266/91 e della legge provinciale 8/92.

## **COSTI E RICAVI**

La misura ha carattere programmatico.

## **CRONOGRAMMA**

L'arco di tempo necessario a riordinare i criteri e le forme dell'intervento pubblico nella sua relazione di tutela e promozione del volontariato può essere di uno/due anni.

## RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

## L'IDEA

Dotare il Comune di Pergine dello strumento del bilancio sociale.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Attualità dell'argomento
- Possibilità di fare riferimento a precedenti significativi

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

L'introduzione del bilancio sociale, come espressione della responsabilità sociale di un ente e come strumento pubblico di rendicontazione delle finalità e dell'impatto sociale della sua attività, nasce nel settore privato. E nasce come tentativo di rispondere ad una crescente domanda di "eticità" da parte delle imprese operanti a fini di lucro. Da esse, la comunità di riferimento e i consumatori si attendono non solo la generazione di valore (al singolare), ma il rispetto e, possibilmente, la riproduzione di valori (al plurale). In questo senso, la rendicontazione sociale, per un'impresa a fini di lucro, è, in parte, l'espressione della propria consapevolezza di vivere in un contesto del quale rispetta norme, convinzioni, valori, priorità; e, in parte, un'operazione di marketing comunicativo, di fronte ad un consumatore sempre più attento, sensibile, esigente anche dal punto di vista degli elementi intangibili, ma irrinunciabili, del prodotto o del servizio che una marca gli offre.

Nel settore pubblico, l'introduzione del bilancio sociale pone quale problema di adattamento: perché l'ente pubblico è (o almeno dovrebbe essere) per definizione socialmente responsabile, in quanto applica leggi e, amministrando, cura in concreto gli interessi della propria comunità di riferimento. Ne derivano, se esaminiamo l'esperienza italiana più recente, forme di bilancio sociale anche molto differenti: in certi casi si tratta semplicemente della dimensione finanziaria e contabile delle politiche sociali; in altri casi si tratta di *report* redatti unilateralmente, cioè senza coinvolgere l'utenza di riferimento. Indubbiamente la definizione di che cosa sia il bilancio sociale è, in certa misura, discrezionale. Anche e proprio per questo il Comune di Pergine potrà adottare una versione originale.

## FINALITA' E OBIETTIVI

La finalità del bilancio sociale (cioè il perché è opportuno adottarlo) è meglio descritta nei paragrafi che seguono.

I suoi obiettivi, in questo caso, coincidono con i suoi contenuti, in quanto si propone di approfondire la loro conoscenza e la loro valutazione.

Fra i temi "sensibili", indicati qui *ad abundantiam*, è possibile indicare:

- la situazione relativa alle politiche per i giovani;
- l'andamento dello Sportello unico;

- la rendicontazione sulla diffusione e sull'applicazione delle politiche per la qualità;
- un bilancio "di genere";
- una riflessione, soprattutto nelle more dell'avvio di un Piano sociale (si veda la relativa misura), sulla situazione economica e sociale perinese;
- rapporti analitici sulle politiche per la famiglia, sulla condizione anziana, sulle pari opportunità, sullo stato della sicurezza urbana,
- un rapporto annuale sul progetto Città dei Bambini;
- approfondimenti specifici su altre questioni (ad esempio, le Carte dei Servizi adottate da unità organizzative del Comune o da enti controllati o partecipati).

Alcuni fra questi, o altri, temi potranno essere scelti dal Consiglio comunale anche in base ad un criterio di rotazione, in base a quali siano considerate, anno per anno, le priorità dell'Amministrazione.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Prima di tutto, una sommaria definizione per mettere alcuni punti fermi. Il bilancio sociale – a prescindere dalla forma e dai contenuti che si vorranno adottare – è un documento pubblico, consuntivo, adottato volontariamente, che esprime la responsabilità sociale del Comune (cioè il suo prendersi cura, consapevolmente e volontariamente, delle preoccupazioni, delle domande, delle attese della propria comunità). A differenza di un bilancio consuntivo, il bilancio sociale non valuta il rapporto tra obiettivi dichiarati e obiettivi raggiunti, ma si interroga sull'impatto, cioè sui risultati e sulle conseguenze, delle azioni effettuate; inoltre, a differenza del consuntivo tradizionale, che misura la capacità di utilizzare le risorse, il bilancio sociale cerca di accertare le percezioni dei diversi "pubblici" rispetto ai quali le attività dell'ente dovevano produrre effetti. Quello che si vuol dire è che il bilancio sociale deve "rendere conto" della capacità dell'ente di farsi carico di ciò cui le persone attribuiscono valore: questa rendicontazione non può essere unilaterale (non può essere solo un documento pubblicato e spedito a tutte le famiglie), ma presuppone una capacità di consultazione, di valutazione condivisa degli esiti e di costruzione consensuale del giudizio di sintesi.

Riassumendo: il bilancio sociale valuta l'impatto delle azioni; viene costruito interattivamente con gli interlocutori di riferimento; aggiunge informazione, conoscenza e, dunque, valore perché genera apprendimento organizzativo e sostiene una politica riflessiva.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Si ritiene che non vi siano particolari difficoltà ad elaborare un bilancio sociale comunale; potrebbe trattarsi, anzi, di un'occasione importante per coinvolgere l'intera struttura del Comune su riflessioni che, pur strettamente attinenti al lavoro quotidiano di ciascuno, non sono normalmente oggetto di approfondimenti sistematici.

I principali fattori di criticità consistono nell'esigenza di coinvolgere molti interlocutori (con il rischio di dilatare i tempi di elaborazione) e di coinvolgere l'intera struttura (con la necessità di puntare fortemente sulla motivazione e sulla valorizzazione delle competenze individuali e collettive dell'apparato).

## PARTENARIATO

I temi da approfondire andranno individuati in modo da poter coinvolgere specifiche categorie di interlocutori, con i quali dovranno essere stabilite modalità formali di consultazione.

Sarebbe molto interessante stabilire, soprattutto sul tema della qualità dei servizi, una relazione ufficiale con il Difensore civico, eventualmente attraverso un'apposita convenzione.

## COERENZA

La misura dà puntuale attuazione all'obiettivo di un nuovo patto di cittadinanza, che vuol dire non solo relazione "alla pari" con i cittadini, ma anche promozione di valori comuni e condivisi. Per questo motivo la misura non è stata inserita nell'asse strategico dedicato alla modernizzazione dell'Amministrazione municipale.

## PRECEDENTI

Alcuni Comuni italiani, soprattutto a partire da 7/8 anni a questa parte, hanno iniziato a introdurre il bilancio sociale come estensione del proprio sistema di bilanci e controlli. Fra gli esempi più significativi si ricordano i casi dei Comuni di Bologna, Copparo (Ferrara), per inciso il primo Comune in Italia a dotarsi di questo strumento ed attualmente impegnato nella elaborazione di un originale piano strategico con altri Comuni del ferrarese, Trento, Trieste e della Provincia di Parma.

## COSTI E RICAVI

A parte l'onere per una eventuale, modesta consulenza per l'impostazione di metodo del bilancio sociale, si ritiene che la misura debba essere, entro uno o due anni, a costo zero in quanto costruita sulle sensibilità e sulle competenze di cui il Comune dispone.

## CRONOGRAMMA

2004: impostazione dettagliata di un prototipo di bilancio sociale e sua applicazione  
2005 e seguenti: elaborazione e pubblicazione annuale del bilancio sociale del Comune di Pergine



## RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

## L'IDEA

Dare vita ad un Laboratorio urbano e ad un Osservatorio sociale come luoghi permanenti di confronto pubblico e di partecipazione sui temi legati allo sviluppo e alla trasformazione urbana.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Esperienza della pianificazione strategica in atto
- Intenzione di costruire un piano di politiche sociali con un carattere partecipativo

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

L'esperienza del piano strategico ha messo in luce due significativi elementi: la disponibilità al confronto e all'elaborazione sui grandi temi dello sviluppo della città da parte delle organizzazioni, delle associazioni, di singoli cittadini; e il carattere assertivo del confronto, al quale i partecipanti hanno saputo dare contenuti precisi e di grande spessore, che ha evidenziato le notevoli potenzialità della mobilitazione dell'intelligenza diffusa e dello spirito civile.

Questa esperienza – così positivamente collaudata – non va dispersa, perché rappresenta un patrimonio prezioso e perché la logica stessa della pianificazione strategica presuppone che siano tenuti aperti i circuiti partecipativi e le dinamiche negoziali avviate nelle fasi di diagnosi e di progettazione.

La dimensione partecipativa, d'altra parte, dovrà costituire l'elemento-cardine anche di un ulteriore strumento di indirizzo, il piano sociale, attraverso il quale il Comune potrà prepararsi per recuperare la pienezza del proprio ruolo quando siano realizzate le condizioni previste dagli atti di indirizzo della Provincia autonoma di Trento in materia di ordinamento delle autonomie locali e di politiche sociali.

La partecipazione – che, giova ricordare, è cosa del tutto diversa dalla rappresentanza di interessi – ha in sé due valori: ha un valore sostanziale, nel senso che costituisce quella che potremmo definire una “frontiera avanzata” della democrazia, cioè uno strumento di inclusione dei cittadini nella formazione delle decisioni che li riguardano; ed ha un valore procedurale, nel senso che permette di costruire e di rafforzare il consenso nei processi di adozione delle decisioni nei quali si confrontano (e qualche volta si scontrano) punti di vista differenti e percezioni non immediatamente conciliabili.

La partecipazione, tuttavia, corre il rischio di essere una finzione retorica: non funziona “per conto suo” ed anzi ha bisogno di essere costruita con cura, di fare chiarezza sui suoi presupposti e i suoi obiettivi: non è un'audizione episodica, né un'operazione-ascolto, né un'occasione per esprimere lamentele o per avanzare critiche. Presuppone, sia da parte dell'istituzione pubblica, che ne è garante, sia da parte dei cittadini la disponibilità alla discussione, all'elaborazione dei problemi, al confronto fra posizioni e soluzioni distanti. Ha bisogno, in una parola, di regole e di strumenti, come ci ricordano le esperienze più recenti ma anche la grande lezione degli antichi statuti municipali e dell'amministrazione delle proprietà collettive.

## FINALITA' E OBIETTIVI

La finalità di questa misura consiste nel mantenere aperti i canali di confronto pubblico e di partecipazione avviati (o, se vogliamo, di riprodurre e di rendere sistematiche le modalità di consultazione introdotte) con il piano strategico.

L'obiettivo è quello di creare degli strumenti o dei "luoghi" nei quali il confronto pubblico possa svolgersi evitando il rischio di risolversi in un assemblearismo inconcludente e concorrendo in maniera sostanziale alla produzione di decisioni: luoghi, in altre parole, che permettano di "costruire il consenso" sulle grandi decisioni che riguardano la città e il suo sviluppo.

Questa scelta di campo ha due sottintesi, che è opportuno esplicitare.

Un primo sottinteso riguarda il rapporto fra efficienza ed efficacia delle decisioni. E' chiaro che una scelta decisionista è, in se stessa, più efficiente: cioè, rende più facile deliberare; ma, molto spesso, questa efficienza non coincide con l'efficacia, nel senso che gli interessi e le obiezioni che si sono allontanate dal processo decisionale tendono poi a ricomparire in forma di proteste, di ricorsi, di petizioni, di conflittualità. In questo modo, la decisione assunta rischia di rimanere sulla carta. Viceversa, una scelta più condivisa, sulla quale, cioè, vi sia un maggiore consenso, ha bisogno di tempi inevitabilmente più lunghi per essere adottata: è, quindi, meno efficiente, ma alla lunga spesso più efficace.

Un secondo sottinteso interessa il rapporto fra le forme della partecipazione e le prerogative istituzionali. In questo caso, è possibile che gli attori istituzionali – in quanto legittimati dal voto – si considerino in qualche modo espropriati di una funzione esclusiva (quella di interpretare l'interesse pubblico) e tendano, dunque, a sottovalutare, se non a prendere apertamente le distanze dalle dinamiche partecipative. La tesi che sostiene queste considerazioni è che la capacità e l'intenzione di accettare ed anzi di stimolare il confronto pubblico siano (a prescindere dal fatto che il momento elettorale non costituisce ormai più, nella percezione degli elettori, una delega in bianco) un punto di forza da parte dell'istituzione e non una rinuncia all'esercizio di una propria prerogativa. Il confronto, poi, è assolutamente indispensabile in tutte le situazioni, sempre più numerose, nelle quali una decisione non rientri esclusivamente nella sfera di competenze della Municipalità.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

L'obiettivo strumentale di questa misura è quello di dare vita a due "contenitori" o, più propriamente, a due funzioni cui affidare il compito di promuovere e di dare forma alle dinamiche partecipative: il Laboratorio urbano e l'Osservatorio sociale.

Il Laboratorio urbano potrà essere lo strumento per sostenere la discussione pubblica sulle trasformazioni che abbiamo implicazioni sugli assetti e sulle funzioni del territorio, sulla forma urbana, sul valore d'uso della città, sulle logiche dello sviluppo economico. Questa struttura potrà avere diverse funzioni: una funzione informativa (essere, cioè, "vetrina" per l'esposizione di materiali, documenti, progetti, rappresentazioni e simulazioni); una funzione propriamente partecipativa (con la possibilità di promuovere o di ospitare momenti di confronto pubblico sui temi che sono oggetto della sua attività); una funzione educativa e documentale (in stretta relazione con le scuole, con la biblioteca, con i musei, con l'Università, anche con l'obiettivo di costituire una banca-dati sulle trasformazioni della città e sulla storia urbana).

L'Osservatorio sociale costituisce il contrappunto del Laboratorio urbano nel settore sociale e risponde all'esigenza di sviluppare una relazione positiva fra la dimensione conoscitiva, la dimensione partecipativa e la dimensione decisionale nella formazione e nella valutazione di programmi di politiche pubbliche. Compito principale dell'Osservatorio è quello di sviluppare il piano sociale territoriale in tutte le sue diverse fasi.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Si può dire che entrambi questi luoghi esistono *in nuce* nell'esperienza di pianificazione partecipativa avviata con il piano strategico. Se la scelta di indirizzo dell'Amministrazione municipale confermerà la centralità della partecipazione nella formazione delle politiche pubbliche,

i due strumenti avranno necessariamente un carattere prioritario e alla loro costituzione dovrà essere dedicata una particolare attenzione ed una corsia preferenziale.

## PARTENARIATO

Ferma restando la titolarità del Municipio, come soggetto istituzionale, a promuovere l'attivazione di questi luoghi di democrazia, e ribadito il carattere aperto che questi luoghi devono avere per definizione, la loro concreta realizzazione potrà avvalersi (in vista di apporti professionali o materiali) di collaborazioni e di esperienze di organizzazioni quali ordini professionali, associazioni, istituti di ricerca, università, altri enti pubblici, fondazioni, istituti di credito.

## COERENZA

La misura è fortemente coerente con l'orientamento partecipativo che ispira la definizione stessa del piano strategico e si propone di rafforzare questo carattere.

## PRECEDENTI

Sono numerosi i precedenti specifici ci fare riferimento sia per quanto riguarda la realizzazione di un Laboratorio urbano (che riprende i caratteri degli Urban Center avviati nelle città di Pesaro, Torino, Milano, Napoli, Firenze, Trento), sia per quanto concerne l'Osservatorio sociale, la cui esperienza è stata sollecitata anche dalla normativa nazionale in tema di servizi sociali.

La dimensione partecipativa nella formazione delle decisioni si richiama, tuttavia, alla normativa sul procedimento amministrativo, che sancisce il diritto dei cittadini portatori di interessi legittimi di prendere parte al processo deliberativo e di esercitare un ruolo di co-amministrazione.

La relazione plurale con i portatori di interessi nella definizione delle strategie di sviluppo territoriale riprende strumenti tipici della *corporate governance* di matrice aziendalista.

## COSTI E RICAVI

Il profilo dei costi e dei ricavi derivanti dall'attuazione della misura dovrà essere messo a punto nella fase di progettazione ed è funzione dei compiti che saranno attribuiti alle due strutture.

## CRONOGRAMMA

2004: comparazione modelli, formulazione ipotesi e ricerca adesioni;

2005: istituzione del Laboratorio e dell'Osservatorio.

## Misura 29

### Pergine, città dei bambini

#### RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

#### L'IDEA

I bambini, cittadini d'oggi e non di domani.

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

Adeguare l'organizzazione urbana alla domanda dell'infanzia, metafora della domanda di qualità di tutte le categorie portatrici di diritti "affievoliti".

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Il progetto per Pergine, città dei bambini inizia verso la metà degli anni Novanta e subito incontra un vasto interesse ed un significativo consenso. Ben presto l'iniziativa ottiene significativi riscontri, a partire dal riconoscimento "Città sostenibile delle bambine e dei bambini" del Ministero dell'Ambiente.

L'idea, in se stessa, è semplice: mettere i bambini al centro delle politiche urbane, nella convinzione che una città che funziona meglio per loro funziona meglio per tutti e per ciascuno.

Ne deriva una conseguenza impegnativa: quella di "declinare" le politiche della città in modo da tenere conto dei bambini, cioè in modo da "valutare l'impatto sull'infanzia" degli interventi, delle decisioni, dell'organizzazione dei servizi.

Una decina d'anni di sperimentazioni, di progetti, di attività confermano la bontà di quella intuizione. E la rendono irreversibile, ma soprattutto concreta.

Pergine, in breve, ha saputo caratterizzarsi, qualificarsi e rendersi riconoscibile come "città amica dell'infanzia".

#### FINALITA' E OBIETTIVI

L'obiettivo fondamentale è quello di dare continuità al progetto avviato ormai quasi dieci anni fa. Non si tratta, però, solo di farne – diciamo così – una corretta e costante manutenzione. L'obiettivo non è solo quello di continuare, ma quello di sviluppare ulteriormente le potenzialità di questa intuizione, in modo da renderla ancora più pervasiva, ancora più incisiva, ancora più esigente.

Vanno dette, al riguardo, due cose. Quando ci si muove in una direzione come questa, ciò che conta di più non è il traguardo raggiunto, ma il cammino ancora da fare. In altre parole, archiviata una più che legittima e meritata soddisfazione, bisogna proseguire esplorando nuove possibilità. D'altra parte, è il caso di ricordare che Pergine, se vorrà e saprà caratterizzarsi compiutamente come città "a misura di bambino", potrà guadagnare non solo in termini di qualità della vita, ma anche in termini di attrattività (cioè di turisti, di visitatori, di utenti dei propri servizi) e di immagine, dal momento che questo tipo di progetti richiede che la strategia vada di pari passo con la concretezza.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

La prosecuzione del programma di interventi per una città a misura di bambina e di bambino si richiama ai criteri-guida indicati dal Ministero: in particolare, le azioni devono prevedere il coinvolgimento dei bambini (partecipazione), devono avere carattere innovativo e dimostrativo (devono essere esemplari), devono essere riproducibili, devono esprimere una capacità di dialogo con la città (nel senso della compartecipazione e del coinvolgimento attivo di imprese, gruppi, associazioni), devono prevedere un effettivo impegno finanziario e una chiara volontà politica.

Le concrete azioni di sviluppo della strategia per una città amica dell'infanzia possono essere ricondotte ad alcune aree, per ciascuna delle quali si indicano (in termini programmatici e non, come è ovvio, di immediata prescrizione) alcune ulteriori linee di azione:

- area ambientale (con azioni nel settore della riduzione delle emissioni inquinanti, dell'ampliamento e della fruibilità degli spazi pubblici, della mobilità, dell'educazione);
- area culturale e sociale (con interventi nel settore dell'educazione allo sport, della ri/scoperta dei giochi di altri tempi e di altri Paesi, della conoscenza dei luoghi di vita, della promozione dell'autonomia personale);
- area economica (con iniziative che promuovano il turismo familiare, il consumo consapevole, l'accesso ai servizi commerciali per le famiglie);
- area istituzionale (con programmi nel settore dell'Agenda 21, della tutela dei diritti dell'infanzia, del rapporto con le istituzioni, delle politiche dei tempi e degli orari, dell'organizzazione amministrativa del Comune).

Una suggestione puntuale molto intrigante potrebbe essere quella di dedicare, in collaborazione con Pergine Spettacolo Aperto, un festival estivo dello spettacolo per l'infanzia e sull'infanzia.

Una seconda linea di azione, già intrapresa e da coltivare, è quella della relazione fra e con le altre città, in provincia di Trento e in Italia, per scambiare esperienze, progettare iniziative comuni, rappresentare le ragioni dell'infanzia presso altri livelli istituzionali, dare visibilità al lavoro fatto.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Due cose vanno dette, prima di tutto. Da una parte, Pergine è stato uno dei primi comuni italiani a sviluppare una progettualità complessiva ed esigente in questo settore. Dall'altra parte, Pergine ha una "taglia" che si presta in modo particolare a sviluppare questo tipo di interventi: non è una grande città, dove queste cose si perdono inevitabilmente nella complessità del contesto, e non è un paese, dove queste iniziative non potrebbero assumere una prospettiva e un senso compiuto.

La misura ha una priorità molto elevata proprio perché ha saputo dimostrare la propria concretezza; è, quindi, uno settore nel quale investire con grande convinzione.

Il principale elemento di criticità è l'esigenza di coinvolgere in modo pervasivo e caratterizzante, seppure graduale, l'intera organizzazione della città.

## PARTENARIATO

Pergine, città dei bambini coinvolge, da una parte, l'Amministrazione comunale, impegnandola a valutare, per ciascuna azione o intervento, il relativo impatto (voluta ma anche non intenzionale) sull'infanzia. Dall'altra parte, è chiaro che ogni azione ed ogni iniziativa hanno – per la natura stessa del progetto – un carattere intrinsecamente e necessariamente partecipativo, coinvolgendo di volta in volta organizzazioni, associazioni, scuola e, naturalmente, in primo luogo, i bambini, da assumere sempre come protagonisti e non destinatari di questo processo di "apprendimento collettivo".

## COERENZA

La misura centra, per così dire, il cuore degli indirizzi strategici, che si richiamano all'idea di una città che funziona, equa e vivibile.

E', inoltre, coerente con le indicazioni che emergono dai tavoli e, in particolare, da quello dedicato alla cultura e alla risorsa umana.

## PRECEDENTI

Richiamato il precedente della legge 285 e delle sperimentazioni che ne sono nate, va detto che il progetto per Pergine, città dei bambini è di per sé accreditato da una tradizione ormai riconosciuta, che lo rende esemplare.

## COSTI E RICAVI

Il profilo finanziario del progetto dipende direttamente dai contenuti che gli si vogliono dare. Il dato più importante, al riguardo, è però un altro, nel senso che questo progetto si caratterizza proprio per il fatto di utilizzare in buona parte (e di spendere, per così dire, in modo diverso e mirato) risorse che comunque avrebbero impegnato il bilancio comunale.

## CRONOGRAMMA

2004: bilancio pubblico dell'esperienza

2005 e seguenti: riformulazione e consolidamento dell'iniziativa.

## Misura 30

### Pergine per lo sport

#### RESPONSABILITA'

Diffusa

#### L'IDEA

Lo sport come cultura: per uno sport sostenibile.

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

- Le molte dimensioni dello sport: fattore educativo, spettacolo, opportunità economica, occasione di benessere, elemento dell'identità urbana

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Lo sport entra nel piano strategico di Pergine dalla porta principale. E' uno sport che riflette su di sé, si interroga sui propri significati, si propone come opportunità in settori differenti.

Questa misura, Pergine per lo sport (ma forse sarebbe più corretto rovesciare i termini e dire "Lo sport per Pergine"), nasce prima di tutto come risposta all'esigenza di aggiornare il senso antico della pratica sportiva. Viviamo, senza dubbio, in una società che esaspera il senso della competizione e del successo, che spinge a "consumare" emozioni, che subordina ogni cosa al principio della massima prestazione. Pergine per lo sport vuole essere una scelta di campo per uno sport sostenibile, nel quale prevalgano il senso del limite, il senso del gioco, il senso del confronto onesto con se stessi e con gli altri: una scelta che definisca un punto di convergenza nel quale si incontrino una ritrovata consapevolezza etica ed una sua coerente declinazione progettuale.

#### FINALITA' E OBIETTIVI

Si ribadisce, prima di tutto, l'esigenza di recuperare nello sport e attraverso lo sport (cioè nella pratica sportiva diffusa, nelle espressioni agonistiche, nella dimensione promozionale e formativa, nella relazione con il mercato) una dimensione valoriale. Affermare lo sport come valore significa riconoscere tutta l'ampiezza dei suoi significati: lo sport è incontro con i propri limiti e capacità di superarli; è incontro con gli altri, nel rispetto di tutte le identità e, in particolare, di quelle più deboli e provvisorie; è superamento dell'individualità in un soggetto collettivo, come una squadra, che le rispetta e le valorizza; è l'occasione per gioire dei propri successi e per imparare a sopportare le sconfitte; è rapporto sano e rispettoso con l'ambiente; è occasione formativa e di socializzazione, possibilità di benessere fisico, emotivo e relazionale; è opportunità accessibile ad ogni persona, a maggior ragione se vive una situazione di svantaggio. Uno sport, insomma, come diritto e come responsabilità. E, in quanto diritto, è anche il diritto (come è stato detto con una felice espressione) a non essere campioni.

Il passaggio dal piano dei valori al piano degli interventi ha bisogno di una progettualità coerente ed esigente, capace di coinvolgere l'ente pubblico, il volontariato sportivo, gli atleti di vertice, la scuola, le famiglie, gli operatori sanitari, gli organi di informazione.



## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Questa misura ha più di altre un carattere programmatico e tocca, con diversi accenti, numerosi ambiti che, nel loro insieme, compongono il profilo di ciò che Pergine vuole diventare. Per questo motivo, la sua descrizione si limita ad indicare gli assi portanti di una progettualità articolata, che richiede una regia complessiva ma, soprattutto, una mobilitazione vasta, convergente e, in qualche modo, "costituente", a partire dall'impegno rigoroso, dalla credibilità, dalla forte tensione ideale del movimento sportivo locale.

Un primo fronte di impegno riguarda la relazione tra sport e scuola. L'obiettivo è quello di dare vita ad un programma permanente per l'avvicinamento alla pratica sportiva dei più piccoli, secondo un criterio che dilazioni quanto più possibile ogni specializzazione ed eviti la creazione di quelli che, con un'espressione indovinata quanto preoccupante, sono stati definiti "atleti-bonsai". Rafforzare la relazione fra sport e scuola significa, per i bambini, recuperare la dimensione del gioco che appartiene alla migliore e più autentica interpretazione dello sport, ma anche sostenere il loro sviluppo psicomotorio (oggi sovente compromesso, secondo numerosi studi epidemiologici, dalla eccessiva sedentarietà); e significa, per gli insegnanti, disporre di supporti che forniscano loro strumenti aggiornati per svolgere il loro compito in una materia centrale nella prospettiva di un'educazione integrale.

Un secondo fronte di impegno riguarda la formazione dei formatori, cioè degli allenatori, degli animatori, delle figure di riferimento per lo svolgimento della pratica sportiva al di fuori della scuola: un compito difficile e delicato, dovendosi confrontare autorevolmente con un universo giovanile del quale, spesso, appare difficile cogliere cambiamenti di atteggiamenti, di stili, di comportamenti. L'obiettivo, come è stato giustamente sottolineato, è quello di professionalizzare gli operatori e non professionalizzare i bambini. La Scuola regionale dello sport, in questo senso, potrà accreditarsi come strumento permanente e autorevole di informazione, formazione, aggiornamento, specializzazione, con una pronunciata caratterizzazione educativa.

Un terzo settore di protagonismo riguarda la promozione dello sport per tutti. Non si tratta solo di completare la dotazione impiantistica, peraltro già ricca (nella quale vanno giustamente incluse le strutture oratorie), e di rendere accessibili le strutture sul piano degli orari e dei criteri di utilizzo, ma anche di incrementare il numero di praticanti, facendo in modo che la pratica sportiva entri diffusamente nel menù di abitudini dei perginesi. Una particolare attenzione dovrà essere riservata alla promozione dello sport in età anziana, come occasione per mantenere il più a lungo possibile il benessere psicofisico e come opportunità di socializzazione.

La relazione tra sport e disabilità appare del tutto coerente sia con lo spirito che informa queste riflessioni, ispirate ad un'idea di sport come valore e come diritto di tutti, sia con altri orientamenti di fondo di questo piano strategico (la rieducazione ortopedica, la possibilità di intercettare particolari segmenti di turismo, lo sviluppo di attività economiche di nicchia nel settore).

A proposito di turismo, vanno esplorate con determinazione le potenzialità del turismo sportivo, fatto di *stage* di allenamento, di periodi di specializzazione, di convegni, di ritiri. La Valsugana nel suo complesso, e il perginese indubbiamente, sono luoghi ricchi di opportunità e probabilmente, da questo punto di vista, i più completi del Trentino dal punto di vista climatico, impiantistico e della varietà degli ambienti.

Un ambito di intervento prioritario riguarda, poi, una relazione di reciprocità sempre più strutturata fra ente pubblico e associazionismo sportivo, fondato sulla condivisione di esigenti impegni programmatici e, parallelamente, sulla valorizzazione delle competenze del volontariato e su un'erogazione "aperta" di servizi di supporto per le società.

Dal punto di vista dell'organizzazione urbana, si ribadisce come lo sport possa e debba assumere una collocazione di rilievo nella dotazione complessiva di servizi della città e, dal punto di vista urbanistico, come la doppia polarità che è venuta strutturandosi lungo la direttrice del Fersina e sulla sponda perginese del lago di Caldonazzo sia coerente con l'idea di una rete di centralità che ispira questo piano.

Infine, ma non per ultimo, si ritiene che dal piano strategico possa derivare la costituzione di un Forum permanente per lo sport, cioè di un luogo di consultazione non specialistico, plurale e aperto ai mondi delle istituzioni, delle associazioni sportive, della scuola, delle famiglie, di quanti



operano nel sociale, degli stessi praticanti, trasformando il comune interesse per uno sport sostenibile in un'occasione di confronto, di impegno e di condivisione.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La misura non contiene una serie di azioni, ma una pluralità di indirizzi programmatici ancorati ad una forte scelta valoriale. Ciascuno di questi potrà essere sviluppato secondo fasi e tempi e con interlocutori diversi, rappresentando, in qualche modo, la falsariga per una relazione sempre più esigente tra Pergine e lo sport.

Il principale fattore di criticità è la complessità di un orientamento estremamente articolato.

## PARTENARIATO

Come detto, ciascun indirizzo di questa misura dovrà selezionare i propri interlocutori, secondo un criterio quanto più possibile aperto e inclusivo. Gli interlocutori necessari sono troppo numerosi per poter essere ricondotti ad un elenco anche sommario.

## COERENZA

Questo indirizzo, maturato con grande consapevolezza in seno al tavolo di lavoro sulla risorsa umana, tocca numerose aree del piano strategico ed è, dunque, rafforzato da questa pluralità di rimandi. Quello che ne emerge è un'idea dello sport originale, pervasiva e assolutamente caratterizzante per il nuovo profilo che la città vuole darsi.

## PRECEDENTI

Alcune iniziative che sono venute maturando a livello provinciale, in particolare per iniziativa del CONI, possono trovare una precisa corrispondenza e una declinazione "personalizzata" nel contesto perginese. Il riferimento, per cenni, va al progetto Gioca allo Sport, al progetto Incoming sportivo, alla Scuola regionale dello sport e alla costituzione di una Casa dello sport, sede aperta e luogo di confronto e di servizio per federazioni e società.

## COSTI E RICAVI

La misura ha carattere programmatico.

## CRONOGRAMMA

La misura propone un orientamento. La sua concreta attuazione andrà riportata ai tempi e ai modi di una progettazione esecutiva, su più tavoli, che si concentri sullo stabilire relazioni prima ancora che sull'attuare contenuti.

## Misura 31

### Pergine per gli altri

## RESPONSABILITA'

Sussidiaria.

## L'IDEA

Promuovere la responsabilità sociale d'impresa e l'etica dei consumi. Consolidare la consapevolezza e gli interventi nei settori della cooperazione allo sviluppo e del dialogo interreligioso e interculturale.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Forte tradizione solidaristica
- Rapporto equilibrato fra radicamento e apertura nei valori della popolazione

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

La città è il luogo dell'appartenenza. E' il luogo nel quale la vita civile si fonda su valori comuni e condivisi. Sono i valori della prossimità, del vicinato, delle relazioni informali, della comunicazione essenziale. Ma la città esprime anche il senso dell'appartenenza ad una comunità più vasta e ad un destino più ampio, che ci sollecitano a guardare anche al di là della semplice "manutenzione" delle nostre certezze quotidiane. Sono valori che sollecitano ad un'assunzione di responsabilità verso coloro che vivono ai margini delle nostre strutture quotidiane di vita e di relazione, verso il futuro e le nuove generazioni, ma anche verso le persone che – appena un poco più in là del nostro presente e delle sue rassicurazioni – vivono nella povertà, vittime dello sfruttamento, di guerre dimenticate, della miseria e della sopraffazione.

Pergine per gli altri è, in qualche modo, il titolo di un'attitudine collettiva da tutelare come valore e come progetto: l'attitudine al confronto con l'altro da sé, alla tolleranza, al dialogo, alla solidarietà e alla mutualità, alla responsabilità sociale, alla consapevolezza civile.

## FINALITA' E OBIETTIVI

Gli obiettivi di questa misura corrispondono ad altrettanti ambiti di intervento, relativi alla promozione dell'etica d'impresa, al sostegno al consumo critico e responsabile, alla cooperazione decentrata, al dialogo interculturale e al dialogo interreligioso. Sono proposti assieme perché riflettono un'unica intuizione ed un medesimo orientamento all'agire solidale e al confronto con le differenze. Tutti questi obiettivi ribadiscono, in ambiti diversi e con differenti accenti, la convinzione di dover rimettere l'etica al centro delle scelte e delle ragioni della produzione, del consumo, del lavoro, della vita di relazione.

In termini di appartenenza più allargata, è appena il caso di ricordare che Pergine ha coltivato e mantenuto legami molto forti con i propri missionari in molte parti del mondo ed ha aderito a forme e ad interventi di diplomazia decentrata. Assumere un ruolo nel sostegno ai progetti di sviluppo locale in Paesi in via di sviluppo o in guerra, al consumo equo e solidale, al volontariato significa, in questo senso, ribadire una vocazione profonda della città a sentirsi parte di un destino globale e ad esercitare un ruolo tangibile. Il dialogo interreligioso fa parte di un impegno politico e civile nella dimensione comunitaria e quotidiana non tanto come espressione di una pur diffusa e radicata

sensibilità religiosa (che attiene, in quanto tale, alle coscienze individuali), quanto in considerazione del ruolo assunto dalla religione nella storia contemporanea: un ruolo che riguarda la religione come dimensione nella quale si esprimono i valori profondi di un popolo e, dunque, nella quale li si può comprendere e li si può confrontare con i propri, anche per superare distanze e conflitti. In questo senso, il confronto sereno fra le religioni è un presupposto importante e urgente per creare le condizioni della reciproca e rispettosa convivenza. Il dialogo interculturale è, infine, l'opportunità per far incontrare la propria identità e la propria appartenenza con identità e appartenenze differenti, favorendo la reciproca conoscenza e il reciproco rispetto.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Concretamente, si propone di sostenere le sensibilità e le aperture che la città esprime attraverso strumenti che favoriscano l'espressione della responsabilità sociale, di comportamenti consapevoli, il confronto, l'incontro.

Si può, innanzitutto, ipotizzare la diffusione degli strumenti del bilancio sociale, sia a livello aziendale che territoriale, della certificazione etica, della certificazione ambientale: occasioni per evidenziare e per rafforzare un impegno che ogni impresa assume con se stessa nei confronti dei propri clienti, dei propri dipendenti, dei propri fornitori, del contesto sociale e ambientale nel quale e per il quale opera.

Dal punto di vista della distribuzione commerciale, si può inoltre considerare l'obiettivo di un salto di qualità nello spazio riservato al commercio equo e solidale e al sostegno indiretto di forme di cooperazione decentrata, ma anche quello di un patto per la tutela dei livelli di consumo – rispetto ad un paniere di beni primari – nei confronti delle categorie di popolazione a rischiosi vulnerabilità.

L'educazione al consumo critico e responsabile potrà essere sviluppata particolarmente nel contesto scolastico e con idonee iniziative di sensibilizzazione e di sostegno alle famiglie.

Nel settore del dialogo interreligioso e interculturale, si suggerisce la creazione di una Mappa dei luoghi del dialogo e dell'incontro, una sorta di anagrafe dei soggetti che agiscono in questo settore e delle loro attività. Questa reciproca conoscenza potrà dotarsi di strumenti di conoscenza e di confronto, a partire da un sito internet e dalla sottoscrizione di un'intesa di carattere programmatico. Un ruolo di primo piano potrà essere assunto, in stretta relazione con le organizzazioni di questo comparto, locali, nazionali e internazionali, dalla scuola, già orientata ad assumere questi temi e questi significati fra i propri compiti educativi. Sul versante culturale, si può immaginare un momento periodico, indicativamente annuale, di visibilità pubblica, con mostre, concerti, eventi, letture, oltre alla creazione di uno spazio dedicato alle culture "altre" nella biblioteca comunale e nel palinsesto delle stagioni di spettacolo e al sostegno ad associazioni che esprimano e rappresentino altre culture.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La misura si propone di dare riconoscibilità ad una tendenza già presente e viva e per sottolineare come, in un progetto di sviluppo, la dimensione valoriale non possa essere rimossa o emarginata.

Le proposte, in questo senso, indicano possibili percorsi di metodo ed esempi concreti, che potranno essere sviluppati anche, e soprattutto, legandosi ad iniziative promosse in ambito provinciale o replicando esperienze esemplari.

Il principale fattore di criticità è legato all'intenzione degli ambienti a vario titolo afferenti a questo settore di rafforzare la propria visibilità e la propria conoscenza reciproca.

## PARTENARIATO

La misura riguarda non solo gli interlocutori che rivestono un ruolo nel settore della cooperazione decentrata, del dialogo interreligioso, della multiculturalità, ma anche il sistema d'impresa locale, la scuola, le famiglie, l'associazionismo.

## COERENZA

La misura è coerente alcuni assunti fondamentali del piano strategico, che ribadisce i concetti di cittadinanza solidale, di inclusione, di comunità, di reciprocità.

## PRECEDENTI

Si registrano significative esperienze in corso a Pergine, nel settore della finanza etica, del consumo solidale, del sostegno a progetti di cooperazione decentrata, dell'interculturalità, della adozione di bilanci sociali.

## COSTI E RICAVI

La misura ha carattere di indirizzo.

## CRONOGRAMMA

Le indicazioni contenute nella sezione "configurazione della misura" possono essere avviate entro un biennio.

Per inquadrare correttamente gli obiettivi e le misure di questo asse strategico è necessario fare alcune distinzioni.

*In primo luogo*, trattandosi di un asse che interessa lo sviluppo economico, va precisato che le azioni di contesto (relative alle politiche per la formazione, agli assetti del territorio, al sistema delle infrastrutture) sono contenute in altre linee strategiche. Questa linea si occupa, dunque, di misure specifiche.

Si precisa, inoltre, che al ruolo direttamente o indirettamente economico dell'amministrazione pubblica (le politiche societarie del Comune e l'amministrazione come fattore di competitività del sistema) è dedicata in gran parte la quarta linea strategica. Ancora, è necessario ricordare che le politiche economiche in senso proprio competono prioritariamente ad un livello istituzionale sovraordinato (in primo luogo la Provincia, i suoi enti funzionali e, in particolare, l'Agenzia per lo Sviluppo e Trentino s.p.a., la Camera di Commercio): le misure contenute nel piano strategico sono, dunque, coerenti con gli indirizzi assunti a quel livello e sono, per così dire, ritagliate sulle possibilità di intervento che competono al livello locale.

E', dunque, il caso di rintracciare a grandi linee gli indirizzi correnti della politica economica provinciale, che fanno riferimento, in termini generali, ai *concetti-chiave* di *rete fra imprese*, di *innovazione*, di *internazionalizzazione*.

In termini settoriali, per quanto riguarda *l'agricoltura* gli indirizzi di politica economica toccano la tutela del *territorio* (non solo nel senso della protezione delle aree di maggior pregio e dell'ampliamento dei lotti coltivabili, ma anche nel senso di limitare quanto più possibile il consumo di aree agricole per utilizzi non agricoli)<sup>1</sup>, la riqualificazione delle *coltivazioni* (puntando ai prodotti di qualità e sostenendo la commercializzazione del prodotto agricolo anche attraverso politiche di filiera) e, non da ultimo, la formazione, la consulenza, la ricerca e, in genere, *la componente immateriale* della crescita.

*L'industria*, a livello provinciale, richiede essenzialmente un sostegno che consenta di interpretare l'attuale fase di transizione, legato soprattutto alla ricerca e al trasferimento tecnologico, all'innovazione, al sostegno della proiezione internazionale delle imprese e, ancora una volta, al "fare rete" rispetto ad esigenze ed a sfide comuni.

Si tratta di politiche in parte analoghe a quelle richieste dal settore dell'*artigianato*, per il quale la minore taglia dimensionale può costituire, da un lato, un problema, mentre, dall'altro, rappresenta una risorsa legata a filo doppio con un "saper fare" che costituisce l'aspetto caratterizzante dell'artigianato come professione da esercitare e da trasmettere.

*Il commercio*, in un momento di severa ristrutturazione, è interessato dal processo di riforma introdotto, a livello nazionale, dal decreto legislativo Bersani e, in Trentino, dalla legge provinciale che ne recepisce i principi-guida. La scommessa sta tutta nella capacità di trovare un nuovo equilibrio fra le esigenze di una più moderna distribuzione e le ragioni di un commercio tradizionale, garante, fra l'altro, di quel servizio di prossimità e di vicinato che costituisce un'esigenza imprescindibile in un quadro di pronunciata frammentazione insediativa. Gli strumenti principali, che rappresentano nello stesso tempo un preciso impegno ed una straordinaria opportunità per le Amministrazioni municipali, sono quelli dell'urbanistica commerciale e della valorizzazione dei centri storici come "centri commerciali naturali".

*Il turismo* costituisce la principale filiera della provincia di Trento. Anche in questo settore le trasformazioni in atto non consentono alcun compiacimento, se si considerano le mutazioni "genetiche" della domanda (sempre più esigente e preparata, "infedele", propensa ad accorciare e a reiterare i periodi di ferie) e le tendenze dell'offerta, che, alla scala globale, producono forme concorrenziali (per prezzo, per destinazione, per caratteristiche richieste alle strutture) impensabili solo un decennio fa. Un modello classico di turismo di matrice "industriale" dovrà, dunque,

---

<sup>1</sup> E' appena il caso di ricordare che l'agricoltura è essa stessa un fattore imprescindibile per la difesa e la valorizzazione del territorio, soprattutto per il suo ruolo sulla conservazione del paesaggio e nella difesa dai rischi idrogeologici.

confrontarsi con una nuova e mutevole domanda di “esperienze”, di un *mix* di opportunità, capace di integrare segmenti di offerta sempre più specializzati e personalizzati.

*Il sistema della finanza*, interessato come altri settori dell'economia locale da profondi processi di ristrutturazione, è titolare di un ruolo che sarà sempre più cruciale per innescare e sostenere processi di crescita. Peraltro, si tratta di un sistema che, oltre ad avere evidenziato significative capacità di adattamento ad un'evoluzione dei mercati per molti versi “darwiniana”, ha interiorizzato il senso della propria responsabilità sociale e della possibilità/necessità di spenderlo, per così dire, come ulteriore fattore di competitività del sistema locale.

Infine, ma non per ultimo, il sistema dei *servizi pubblici*. Fattore di competitività esso stesso, rilevante datore di lavoro, il mondo dei servizi pubblici o di interesse generale – da quelli a base industriale, che risentono come altri settori delle tendenze alla ristrutturazione in atto, a quelli sanitari, dalla scuola al trasporto ai servizi di *welfare* – rientra a pieno titolo in un ragionamento sulle logiche e sulle forme della crescita economica.

In un quadro economico equilibrato e articolato, complessivamente in buona salute e con punte di eccellenza, l'obiettivo fondamentale che si vuole fare emergere con le misure che seguono è quello di individuare con chiarezza alcuni settori nevralgici sui quali investire in modo prioritario. Li vediamo.

## RESPONSABILITA'

Associazioni di categoria del comparto agricolo

## L'IDEA

L'agricoltura come asse portante di una nuova logica di sviluppo.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Una nuova consapevolezza del ruolo del settore primario
- L'agricoltura come elemento fondamentale di una politica di promozione del territorio

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Negli ultimi decenni l'agricoltura è stata, fra tutti i settori economici, quello più penalizzato da logiche espansive nell'uso del suolo. Il consumo di territorio – a fini residenziali, per infrastrutture, per utilizzi produttivi di altri comparti – ha determinato una progressiva diminuzione delle superfici destinate all'utilizzo agricolo, troppo a lungo considerato quasi residuale, ponendo una ulteriore, rilevante ipoteca ad un settore caratterizzato anche da altri elementi di debolezza: oltre a quelli globali (le decisioni assunte in sede mondiale o comunitaria) o imprevedibili (fenomeni atmosferici avversi e patologie, come gli scopazzi del melo), quelli di carattere propriamente locale e, in particolare, la frammentazione delle proprietà, una realtà imprenditoriale fatta da aziende medie e piccole, la diminuzione del numero di addetti, talora con un impiego a *part time*, con la parallela crescita di superfici non coltivate, l'elevata età media dei conduttori, il difficile ricambio generazionale, la presenza di vaste porzioni di territorio montano, la decadenza delle malghe.

Questa tendenza, comune all'intera provincia, propone chiare evidenze anche nel contesto perginese. Limitandosi ad alcuni riscontri, si può rilevare che dal 1990 al 2000 la superficie agricola totale è passata dai 3.600 ettari ai 2.900 ettari; la superficie destinata a seminativi, nello stesso intervallo di tempo, è diminuita da 180 a 70 ettari. Il numero di aziende agricole nel perginese è di 232 (fonte APIA), che occupano 136 addetti a tempo pieno e 186 addetti a tempo parziale, offrendo lavoro stagionale, da tre a nove mesi, a circa 102 dipendenti, di cui 84 extracomunitari<sup>2</sup>. Anche la nati-mortalità delle imprese evidenzia una tendenza negativa, con 20 imprese cessate, a fronte di 3 nuove iscritte, nell'anno 2000, mentre nel 2001 il confronto è fra 46 cessate e 22 nuove. Un quadro che giustifica, dunque, più di qualche preoccupazione. Ma giustifica anche un rinnovato ottimismo in termini di prospettive di crescita del settore primario, soprattutto perché sembra finalmente condiviso, se non definitivamente acquisito, il suo ruolo imprescindibile quale fattore di tutela ambientale, sia per quanto riguarda la riproduzione attiva del paesaggio, sia come difesa della biodiversità, sia come presidio nei confronti del rischio idrogeologico; quale fattore economicamente cruciale in se stesso, ma anche come elemento-cardine della promozione e della "vendita" del territorio; quale espressione identitaria e culturale e quale vocazione specifica del nostro contesto, che oltre tutto ammette, soprattutto nel settore della formazione, della ricerca e della sperimentazione, suggestioni e possibilità di sviluppo di straordinaria portata.

<sup>2</sup> Fonte: Coldiretti Trento, 2004.

In breve, l'agricoltura diviene un valore aggiunto per altri comparti economici; non solo, ma si accredita a pieno titolo come asse portante in una strategia complessiva di sviluppo capace di coniugare vocazioni e radicamento con l'apertura e l'innovazione.

## FINALITA' E OBIETTIVI

Le linee generali di una politica di rilancio delle potenzialità dell'agricoltura non possono che essere impostate ad un livello territoriale e istituzionale adeguato, che, nel contesto trentino, è quello provinciale. Per cenni, si richiamano i titoli della politica in corso, riassunta negli indirizzi del vigente Programma di sviluppo provinciale, che si propone – con necessarie e significative distinzioni fra i settori ortofrutticolo e viticolo, zootecnico-lattiero-caseario e forestale – di migliorare la base produttiva, di puntare sulla qualità sia nelle fasi di produzione che in quelle della trasformazione e della commercializzazione, mirando anche alla riorganizzazione di questi settori; di contrastare l'abbandono delle attività agricole; di sostenere l'attività di formazione e ricerca; di completare l'integrazione interna alle filiere e quella tra le filiere. Il dato più rilevante, in termini di sistema, è tuttavia l'acquisizione delle tipicità agroalimentari eccellenti (da rafforzare sia con un utilizzo più intensivo delle denominazioni di origine e di tipicità, sia con una coraggiosa innovazione di prodotto) ad una strategia integrata di *marketing* del territorio.

Un ulteriore e specifico riferimento per una politica promozionale è costituito dal Piano di sviluppo rurale 2000-2006, che prevede, secondo un'articolazione per assi strategici, il finanziamento di specifiche misure.

Su queste premesse, si raccolgono le indicazioni di Coldiretti Trento, che individuano obiettivi mirati sullo "specifico" locale:

- il sostegno (operando nei confronti dei proprietari di fondi dismessi mediante idonee iniziative di carattere formativo, attraverso incentivi, con opportune garanzie di mantenimento del diritto di proprietà e del valore patrimoniale) a misure di ampliamento delle superfici coltivabili, contrastando così il rischio di diffusione di malattie e di degrado ambientale e favorendo la formazione di lotti di dimensioni adeguate;
- il sostegno alle potenzialità ampiamente inesprese delle attività agrituristiche e, più in generale, della multifunzionalità e la diversificazione dell'attività agricola (che può dare vita a microfiliere spaziando dallo svolgimento di lavori di tutela del territorio su incarico dell'ente pubblico alla trasformazione delle materie prime, fornendo fra parentesi una *chance* estremamente significativa all'autoimprenditorialità femminile, dalla commercializzazione dei prodotti alla ricettività);
- la razionalizzazione e la flessibilizzazione delle strutture cooperative;
- il rilancio delle politiche per la qualità e la tracciabilità delle produzioni;
- il sostegno ai consorzi irrigui e di miglioramento fondiario, anche nel senso di una progressiva integrazione;
- la creazione di un Catasto delle aree agricole di pregio, da tutelare come valore invariante nelle politiche urbanistiche.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Il piano strategico non è il contenitore di politiche spicciole, ma un quadro programmatico che si propone di avviare e di accompagnare dinamiche evolutive di forte prospettiva.

Per questo motivo ci si limita, in questa sede, ad accennare a contenuti specifici, il cui approfondimento è demandato alla fase di implementazione del piano e, in particolare, alla creazione di itinerari del gusto e dei sapori, alla promozione diffusa dell'agriturismo, alle politiche di marchio e di valorizzazione delle tipicità (che già hanno una significativa specificazione nel progetto presentato dall'Associazione produttori agricoli S. Orsola), alla possibilità di attivare una "finestra" della Casa dei prodotti trentini, promossa dalla Camera di Commercio, alla promozione dell'agricoltura biologica e, naturalmente, agli obiettivi di dettaglio descritti nella sezione precedente.



Appare, invece, importante un'indicazione metodologica. In effetti, le politiche di sviluppo rurale – pure necessariamente elaborate, sul piano degli indirizzi, al livello più adeguato, vale a dire quello provinciale – vanno altrettanto necessariamente declinate e specificate ad un livello territoriale più circoscritto e, dunque, omogeneo. Di qui l'indicazione di ricondurre i contenuti di una rinnovata politica di promozione e valorizzazione dell'agricoltura alla forma di un Piano locale di sviluppo agricolo: un piano di settore da elaborare, in stretto accordo fra amministrazioni pubbliche e associazioni di categoria, quale approfondimento e adattamento “intelligente” e marcatamente operativo degli indirizzi adottati a livello provinciale. Non si tratta, in questo caso, di replicare forme di consultazione ad un livello territoriale ai valichi o di ambito, ma di dare vita ad un soggetto con potestà deliberative, cioè abilitato a negoziare e ad adottare decisioni, ma capace anche di concretizzarle o comunque di sostenerne la realizzazione.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Sembrano finalmente maturate le condizioni per restituire al settore primario un pensiero positivo ed il ruolo che merita in una logica di sviluppo. Per quanto l'agricoltura non abbia un rilievo particolare nell'economia provinciale dal punto di vista dell'occupazione e del prodotto interno lordo, essa assume un peso specifico assolutamente rilevante nella attivazione di indotto economico e, come si è ripetutamente affermato, per la sua capacità di generare externalità positive nel settore ambientale, commerciale, turistico, culturale, identitario. Il principale fattore di criticità di questa misura è costituito dalla capacità di legittimare e di dare concretezza ad un luogo di concertazione effettivamente “deliberante”, oltre che dalla possibilità di superare frammentazioni ed eredità di un pregresso a volte ingombrante.

## PARTENARIATO

La proposta centrale di questa misura, sul piano del metodo, è quella di configurare un luogo di concertazione e di progettazione permanente (secondo formule che è del tutto prematuro abbozzare) per dare vita ad un Piano locale di sviluppo rurale, che, in sintonia con gli indirizzi maturati a livello provinciale, possa elaborare i contenuti specifici di un progetto di sviluppo del settore primario nel contesto locale (l'intera Valsugana potrebbe essere considerata la scala più adeguata), disponendo delle prerogative decisionali e delle capacità attuative per realizzarne gli indirizzi.

La durata del Piano e i suoi aggiornamenti possono opportunamente coincidere con il ciclo di vita del Piano provinciale di sviluppo rurale.

Sono interlocutori necessari delle associazioni di categorie del settore agricolo, gli enti pubblici territoriali, l'Istituto agrario di S. Michele, le rappresentanze di categoria del commercio e del turismo, l'APT di ambito, la Camera di Commercio.

## COERENZA

La misura accoglie gli indirizzi del Programma di sviluppo provinciale e di altri strumenti subordinati di programmazione.

E', inoltre, coerente con un'indicazione di fondo del piano strategico, cioè l'orientamento per la creazione di un territorio competitivo, e con un'indicazione specifica, che identifica le prospettive di un credibile sviluppo turistico nella capacità di definire, commercializzare e promuovere i valori distintivi del territorio nel suo complesso.

Raccoglie il punto di vista della Commissione speciale per il piano strategico, che sollecita la creazione di un marchio che valorizzi tutte le produzioni locali, contribuendo alla definizione di un'unica immagine del territorio.

## PRECEDENTI

Fra i casi da approfondire, anche in vista della attivazione di intese programmatiche, si segnalano la già citata Casa dei prodotti tipici trentini e le ipotesi di realizzazione di parchi agricoli urbani nel comune di Trento.

## **COSTI E RICAVI**

La misura ha carattere programmatico. Si rileva, tuttavia, la possibilità di accesso a linee di finanziamento dedicate, quali quelle del Piano provinciale di sviluppo rurale e del programma Leader plus Valsugana.

## **CRONOGRAMMA**

2004: creazione delle condizioni per la concertazione e costituzione di un luogo o di un soggetto legittimato;

2005: elaborazione di un Piano locale di sviluppo rurale.

## Misura 33

### Progetto speciale di valorizzazione della marca in relazione al suo territorio

#### RESPONSABILITA'

Associazione produttori agricoli S. Orsola

#### L'IDEA

Dare maggiore visibilità sul territorio alle produzioni locali, in una logica di filiera.

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

- prestigio del marchio Sant'Orsola
- solidità della struttura organizzativa
- favorevoli condizioni di contesto

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Sant'Orsola è una marca nazionale leader nel mercato della frutta fresca, settore piccoli frutti. Ha raggiunto questo posizionamento in virtù di un lungo percorso fatto di qualità, ricerca, investimenti in organizzazione, selezione di varietà. Ma anche in virtù di una relazione di necessità con il territorio e con le sue vocazioni autentiche.

Il progetto speciale nasce con l'intenzione di valorizzare e di mettere a reddito, secondo una logica di valorizzazione integrata, tutti i valori positivi che caratterizzano coltura e cultura della dimensione locale, proiettandoli verso una dimensione globale.

#### FINALITA' E OBIETTIVI

- Creare una filiera coerente, completa e riconoscibile, che leghi in un'unica catena del valore le dimensioni di prodotto, comunicazione, relazione con le dimensioni turistiche ed enogastronomiche locali
- Inserirsi a pieno titolo nella nuova strategia di marketing territoriale avviata in Trentino (Strade del Vino e dei Sapori, marchio di Osteria tipica trentina)
- Differenziare e qualificare l'offerta turistica locale
- Stimolare forme di imprenditorialità diffusa nel settore agriturismo
- Attualizzare i valori profondi della cultura materiale della Valsugana

#### CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Il progetto ruota, per così dire, attorno ad un nucleo centrale (il centro visitatori), che opera coordinando altri sette/otto spazi dislocati sul territorio e localizzati nelle aree che, oltre ad essere contraddistinte dalla produzione di piccoli frutti, possano soddisfare precisi requisiti di idoneità (collocazione panoramica, possibilità di qualificare la ricettività, adeguata distribuzione territoriale). Il soggetto proponente si incarica di avviare e di mantenere il coordinamento del progetto, che dovrà gradualmente rendersi autonomo dal punto di vista dei punti di riferimento decentrati.

Le attività previste prevedono:

- studi e ricerche di mercato, analisi storiche, studio dello *styling* delle strutture produttive e ricettive, progettazione generale;
- politiche di prodotto con la realizzazione di impianti a carattere dimostrativo e a fini didattici, *packaging* della linea di prodotti, realizzazione di una linea coordinata di strutture;
- politiche di promozione e pubblicità, con l'allestimento coordinato degli spazi per l'accoglienza e la degustazione nelle aziende dimostrative;
- allestimento di una "vista" nel castello di Pergine;
- riorganizzazione dell'archivio fotografico;
- partecipazione a fiere;
- attività promozionali presso le scuole;
- realizzazione di un piano di comunicazione integrato;
- realizzazione di kit per i punti-vendita, i ristoranti e gli agritour convenzionati, le pasticcerie e gelaterie, i negozi di gastronomia, i garden center convenzionati, le scuole e i visitatori;
- pubbliche relazioni, con l'attivazione di un ufficio-stampa, la partecipazione a manifestazioni e l'avvio di azioni che permettano soprattutto di promuovere la notorietà della marca attraverso canali privilegiati e prestigiosi;
- politiche di web marketing;
- politiche commerciali e di gestione dei canali distributivi, con una specifica attenzione per la formazione del personale, dei soci, dei promoter locali, dei gestori di strutture affiliate o convenzionate.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

L'idea in se stessa, i suoi punti di forza (disponibilità di eccellenze produttive, immagine del marchio) e le particolari circostanze di contesto (l'attuale fase delle politiche di marketing territoriale, orientate alla valorizzazione integrata delle tipicità locali, in una fase nella quale i turisti ed i consumatori appaiono sempre più preparati e giustamente esigenti) legittimano una probabilità di successo realisticamente elevata.

Sono fattori di criticità l'esigenza di stabilire e consolidare moltissime relazioni e la necessità di approfondire il profilo finanziario dell'operazione.

## PARTENARIATO

La misura si caratterizza per l'intenzione di valorizzare il prodotto non tanto all'interno della propria filiera, ma soprattutto tra differenti filiere. E' chiaro, in questo senso, che la realizzazione di questo progetto presuppone la capacità di attivare e di presidiare relazioni di reciproca convenienza con una vasta pluralità di interlocutori, non solo istituzionali.

## COERENZA

La misura interpreta compiutamente lo spirito del piano strategico, orientato a valorizzare i caratteri autentici del territorio. Ulteriori elementi di coerenza con i concetti fondamentali del piano sono l'idea del fare rete, la valorizzazione ambientale, l'orientamento verso un turismo di qualità, il recupero delle radici culturali e delle identità del territorio.

## PRECEDENTI

Fra i rimandi di questa azione (intesi come soggetti che si occupano di temi compatibili con quelli che sono oggetto di questa misura) si ricordano la Camera di Commercio (con la Casa dei prodotti tipici), la Provincia autonoma (per l'insieme delle politiche e degli strumenti di valorizzazione delle tipicità), BSI Fiere, l'APT provinciale e l'APT di ambito. Con questi interlocutori sarà possibile e necessario avviare relazioni di cooperazione.

## COSTI E RICA VI

L'ordine di grandezza previsto per la realizzazione del progetto è stimato in 390.000,00 euro. Sarà compito della progettazione esecutiva farsi carico di elaborare un piano di finanziamento ed una analisi della redditività dell'intervento.

## CRONOGRAMMA

E' ragionevole stimare che per la preparazione e l'avvio di un progetto così strutturato sia necessario un orizzonte temporale di 12/24 mesi.

## RESPONSABILITA'

Attori del sistema d'impresa

## L'IDEA

Promuovere e diffondere l'innovazione a partire dalle vocazioni autentiche dell'economia locale.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Una base industriale solida e vivace
- Un'economia diversificata

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

I documenti preparatori al piano strategico evidenziano una buona dinamica imprenditoriale, segnata da una nuova vivacità, da una significativa proiezione sui mercati internazionali e da un *trend* positivo nella natalità delle imprese, pure, si nota in alcuni puntuali contributi, "frutto più di un frazionamento o di un'estensione di attività esistenti...che di una vera crescita di nuove idee imprenditoriali che esprimano innovazione, dinamismo e prospettive di sviluppo". Il perginese, si aggiunge, presenta un settore industriale "che – a parte il comparto tessile, anche a Pergine in crisi – si presenta ben strutturato, con aziende tecnologicamente interessanti, dimensionalmente equilibrate (di piccole ma anche di medie dimensioni) e settorialmente diversificate". "L'eventuale introduzione di nuove industrie dovrebbe essere valutata in modo selettivo...potrebbero, in tale ottica, essere promossi in via prioritaria insediamenti industriali legati allo sviluppo delle risorse e delle potenzialità esistenti (ex Villa Rosa, Artigianelli, ex O.P., S. Patrignano) cercando di incentivare un'industria che abbia alto contenuto di ricerca e basso impatto ambientale". "In prospettiva, si può realisticamente intravedere un rafforzamento del nucleo produttivo artigianale-industriale (piccola industria), legato in parte alla vivacità intrinseca di questi settori e in parte alla presenza del BIC, quale incubatore di attività innovative. In particolare, tale dinamica potrà trovare giovamento da un più stretto rapporto con Trento, sia per effetto delle possibili sinergie con la sua realtà produttiva, sia per la possibile ricaduta di funzioni esercitate nel capoluogo, sia, infine, per effetto della vicinanza dell'Università e dell'IRST".

Si tratta di analisi che esprimono un punto di vista realistico, che considera l'industria come parte di un *mix* equilibrato (un equilibrio che costituisce uno dei punti di forza dell'economia locale) e ritiene che l'innovazione sia un fattore critico per lo sviluppo della base industriale locale a condizione che non si inseguia la retorica delle suggestioni *high tech*, ma si punti ad innovare le vocazioni autentiche ed i caratteri propri dell'economia insediata.

## FINALITA' E OBIETTIVI

La ricerca, l'innovazione, l'apertura a prospettive internazionali sono i fattori decisivi del processo di modernizzazione che costituisce la principale sfida del Trentino contemporaneo. Un'apertura convinta e, in qualche modo, radicale ad un modello di sviluppo economico ad elevato (e comunque a maggiore) contenuto di conoscenza, tuttavia, non coincide con l'idea di una illusoria

tecnopoli, che – a fronte dell'unica certezza di costi estremamente rilevanti – non avrebbe interlocutori né ragionevole plausibilità.

Appare, dunque, ragionevole rinunciare ad ogni ipotesi di configurazione di distretti o di parchi tecnologici, che rischia di risolversi in un'acrobazia semantica, e puntare invece, come correttamente suggeriscono i contributi preparatori, su pochi settori legati alle specificità locali, avendo cura di verificarne preventivamente la struttura di mercato.

In termini di sistema, si ribadiscono le opzioni fondamentali del piano strategico e, in primo luogo, l'investimento nel capitale umano a partire dalla formazione dell'obbligo, superiore e professionale; si ritiene, infatti, che la propensione al rischio, lo spirito di intrapresa, la capacità di articolare un progetto imprenditoriale economicamente plausibile, la creatività nell'accostarsi all'oggetto del proprio lavoro (sia come imprenditori che come prestatori d'opera) abbiano innanzitutto e necessariamente un profilo culturale e solo in seconda battuta un profilo tecnico-scientifico, entrambi da costruire – superando deficit di scolarità ma anche un ritardo nell'interiorizzazione e nella maturazione di stili e di valori – con adeguati investimenti formativi.

Altre richieste prioritarie del sistema locale, che corrispondono ad opzioni presenti in altre sezioni di questo piano, enfatizzano la richiesta di nuove aree, la centralità della logistica e dei collegamenti, il nuovo ruolo del sistema finanziario locale, la semplificazione delle procedure autorizzatorie; ad esse si aggiunge la funzione del BIC, da definire con precisione, in quanto luogo di incubazione dell'impresa innovativa.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Il sostegno all'industria (e all'artigianato) innovativi consente e richiede al piano strategico di operare interventi di sistema, secondo le opzioni già riassunte e altrove specificate. D'altra parte, è soprattutto a livello provinciale che possono essere adottate politiche di riforma e di sostegno alla competitività del sistema produttivo, che, secondo quanto dispone il Programma di sviluppo provinciale, sono riconducibili a due ipotesi: la revisione del sistema di incentivazione alle imprese, sostenendo la loro propensione alla ricerca e allo sviluppo ed all'innovazione di prodotto e nell'approccio al mercato; e la riforma del sistema innovativo provinciale, soprattutto stimolando la capacità di fare rete fra imprese e con le agenzie primarie della ricerca.

Analogamente a quanto affermato a proposito di agricoltura, si ritiene che questi orientamenti delle politiche provinciali per lo sviluppo e l'innovazione vadano declinati secondo specificità locali che possano favorire lo sviluppo dei territori. Se per questo ruolo la Provincia autonoma dispone di uno strumento dedicato, l'Agenzia per lo Sviluppo, la cui *mission* potrà essere opportunamente precisata o ri-orientata, si ritiene che il piano strategico possa rappresentare un'opportunità di rilievo per interpretare lo specifico locale. A questo fine, si richiamano espressamente le ipotesi formulate nella misura "Relazioni con l'Università e con i centri di formazione avanzata e di ricerca di eccellenza", alla quale si rinvia.

In termini più specifici, rientra in questa misura l'ipotesi – maturata in seno ai tavoli di lavoro e sostenuta da una diffusa adesione – di dare vita ad un polo tecnologico-produttivo nel campo delle protesi bio-medicali.

Si riporta in questa sede la proposta, avanzata in prima istanza dal mondo dell'Artigianato, ma condivisa dagli attori del sistema d'impresa locale, di dare vita ad un Coordinamento permanente delle categorie economiche locali.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Si ritiene che l'oggetto di questa misura deva essere oggetto di uno specifico approfondimento, su mandato congiunto della Provincia autonoma e del Comune di Pergine e con il coinvolgimento del sistema economico locale, da parte dell'Agenzia per lo Sviluppo.

L'ipotesi di un polo tecnologico-produttivo nel settore delle protesi bio-medicali richiede un approfondimento mirato.

A proposito della richiesta di aree, che costituisce comprensibilmente un *leit motiv* del mondo industriale e artigianale, si avanzano alcune precisazioni. Innanzitutto, il dato relativo

all'approntamento, in corso o comunque programmato, di alcune aree con una destinazione industriale-artigianale, che dovrebbe evadere una quota significativa della domanda di nuovi insediamenti e di ampliamenti. Poi il tema, che va negoziato, della compatibilità sull'uso del territorio, avanzata soprattutto dai rappresentanti dell'agricoltura, che suggerisce di operare, ove possibile, nel senso del riuso di suoli già destinati ad utilizzi nel settore secondario. Infine, il tema della regia pubblica dell'acquisizione, dell'approntamento e dell'utilizzo delle aree, in modo da subordinare i nuovi insediamenti ad uno sviluppo industriale equilibrato.

## **PARTENARIATO**

Comune di Pergine, altri Comuni della Valsugana, Comprensorio C4, Provincia autonoma di Trento, Università degli studi di Trento, Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto, Fondazione Trentino Università, Consorzio per lo sviluppo delle risorse umane nel sistema d'impresa e nella pubblica amministrazione, Istituto Trentino di Cultura, Sezione trentina del C.N.R., Istituto agrario di S. Michele all'Adige, Opera universitaria, Agenzia per lo Sviluppo, Istituti scolastici perginesi, rappresentanze di categoria di agricoltori, artigiani, industriali, commercianti, sistema creditizio locale.

## **COERENZA**

Questa misura si trova, in qualche modo, all'incrocio fra competenze provinciali e prerogative locali; inoltre, raccoglie gli orientamenti del Programma di sviluppo provinciale, l'elaborazione emersa nella fase di diagnosi e nei tavoli di lavoro e si raccorda con altre misure, contenute in questo piano, che delineano nel loro insieme i fattori di rinnovata competitività del contesto locale. L'ipotesi di attivazione di un polo tecnologico e produttivo nel settore delle protesi biomedicali esprime una delle caratterizzazioni forti di Pergine e della Valsugana quale centro e quale territorio vocati al *wellness*, alla ricerca scientifica nel settore medico, alla riabilitazione, al turismo orientato al termalismo e al benessere.

## **PRECEDENTI**

L'orientamento qui sostenuto trae vantaggio da investimenti pubblici già attivati e dalla propensione all'innovazione del sistema produttivo locale; configura, però, un approccio di sistema inedito.

## **COSTI E RICAVI**

La misura ha carattere programmatico.

## **CRONOGRAMMA**

Si rinvia alla tempistica formulata per la misura "Relazioni con l'Università e con i centri di formazione avanzata e di ricerca di eccellenza".



## RESPONSABILITA'

Distribuita

## L'IDEA

Rafforzare il tessuto artigianale e promuovere la scelta dell'artigianato come mestiere.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Vivacità e diversificazione del comparto

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

La fase di diagnosi propone una radiografia del settore artigianale come realtà variegata; a inizio 2002 gli iscritti all'Albo sono 441, la maggior parte dei quali operanti nella filiera dell'edilizia. Il comparto, nel suo complesso, può essere ritenuto (si fa notare nei documenti prodotti) "attivo e in costante crescita, in parte anche integrato al settore industriale". Si fa inoltre notare che il comparto "necessita di una politica di mantenimento soprattutto sotto il profilo occupazionale e degli spazi in cui collocare le aziende; si riscontra, a vari livelli, la difficoltà di reperire addetti giovani d'avviare all'attività artigianale e, pertanto, si può paventare nel tempo il rischio di un depauperamento della tradizione artigiana, specialmente in alcuni settori dove la capacità professionale è frutto di conoscenze, esperienze e lungo tirocinio".

Si tratta di una fotografia che coglie i caratteri essenziali di una situazione certamente positiva, ma anche suoi i punti di debolezza, e indica chiaramente quali possono essere le linee da perseguire per rafforzare il comparto.

## FINALITA' E OBIETTIVI

Alcuni obiettivi di sistema, in parte comuni al comparto industriale, sono già individuati da altre misure di questo piano e, peraltro, dagli indirizzi di politica economica della Provincia autonoma. Ci si riferisce, in particolare, alla necessità di qualificare l'accessibilità e la logistica (anche in relazione all'individuazione di aree produttive che consentano agli imprenditori artigiani di operare investimenti e scelte di medio e lungo periodo), di favorire misure di contesto soprattutto nel settore finanziario e nell'accesso (sempre problematico per le piccole e piccolissime imprese) alle funzioni pregiate della ricerca, di promuovere l'investimento nella risorsa umana anche per creare un contesto culturalmente favorevole all'artigianato come scelta professionale gratificante e caratterizzata da uno *status* desiderabile. A quest'ultimo proposito, tuttavia, va detto che la peculiarità dell'artigianato come mestiere e la sua particolare trasmissibilità presuppongono un investimento formativo altrettanto peculiare, con l'introduzione della figura del "maestro artigiano" e l'attivazione di "botteghe-scuola".

Si tratta, in questo caso, di azioni che evidentemente esulano dalle possibilità di intervento del piano strategico. L'ipotesi che, invece, può rientrare nel campo di interesse del piano – oltre a numerosissime altre misure di contesto, che potranno favorire tra l'altro il riposizionamento del mestiere artigiano fra tradizione e innovazione, secondo il consapevole orientamento della categoria – è quella di costituire un Centro per l'Artigianato.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Il Centro dell'Artigianato si configura, secondo questa ipotesi ancora del tutto abbozzata, da sottoporre a verifiche ed approfondimenti, come luogo nel quale fa convergere le risposte alle molteplici domande delle imprese artigiane: non tanto quelle di rappresentanza degli interessi e di servizio, già evase dall'Associazione di categoria, quanto quelle, spesso ancora implicite, che riguardano l'accesso a nuovi mercati, l'innovazione, la certificazione, il rapporto con il sistema della ricerca e dello sviluppo, la promozione dell'immagine del comparto, il reperimento di finanziamenti. Quella che, in prima approssimazione, si immagina è una struttura il cui ambito di azione sia esteso all'intera Valsugana. Anche per questa ragione, la sua collocazione ottimale potrebbe essere quella del costituendo polo fieristico-espositivo di Borgo, che sarebbe il contesto più idoneo anche per svolgere una funzione- vetrina che potrebbe tradursi in mostre permanenti, esposizioni monografiche, iniziative itineranti, giornate a tema, attività dimostrative.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Analogamente alle misure relative all'agricoltura e all'industria, la realizzazione delle intenzioni relative al rafforzamento della presenza artigianale in Valsugana ha bisogno della convergenza di due circostanze: circostanze di contesto, individuate dal piano strategico, e circostanze di relazione, che presuppongono la capacità di negoziare fra livelli istituzionali e fra organizzazioni, superando quella parcellizzazione che costituisce il principale limite di un panorama – quello della piccola e piccolissima impresa – che ancora non riesce a fare sistema.

## PARTENARIATO

Comune di Pergine, Associazione Artigiani e piccole imprese, CEII, altre associazioni di categoria, Provincia autonoma, sistema creditizio locale, sistema formativo, università, ITC, BSI Fiere.

## COERENZA

La misura raccoglie le indicazioni emerse dai tavoli di lavoro e gli orientamenti del vigente Programma di sviluppo provinciale.

## PRECEDENTI

Si segnala l'attività del CEII – Centro europeo d'impresa e d'innovazione di Trento.

## COSTI E RICAVI

La misura ha carattere programmatico.

## CRONOGRAMMA

L'attuazione degli orientamenti contenuti in questa misura rinvia a dinamiche al momento non periodizzabili e all'attuazione di altre misure di questo piano.

## Misura 36

### Politiche promozionali del sistema creditizio locale

#### RESPONSABILITA'

Istituti di credito locali

#### L'IDEA

“Banche di prossimità” come attori dello sviluppo locale.

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

- Fase di ristrutturazione del sistema finanziario
- Forte radicamento territoriale di componenti significative del sistema creditizio locale
- Indicatori economici di segno positivo

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Il settore creditizio – anche a livello provinciale – attraversa una delicata fase di transizione, caratterizzata da severi processi di ristrutturazione che, in Trentino, hanno portato ad una perdita di decisionalità (se non, in taluni casi, della stessa soggettualità) da parte di storici istituti di credito. Fa da contrappeso il ruolo dell'elemento locale del sistema bancario, che – con gli istituti di credito cooperativo – mantiene il controllo di oltre la metà degli impieghi e di circa due terzi della raccolta tradizionale.

Viene, dunque, configurandosi un sistema bipolare, che, per una parte (quella legata alle grandi acquisizioni, aggregazioni e concentrazioni e alle dinamiche competitive globali), è “fisiologicamente” portato a concentrarsi su logiche “evolute” di gestione del risparmio (aspetto che legittima più di qualche preoccupazione, perché, di fatto, significa un “drenaggio” di importanti flussi finanziari verso centri decisionali esterni al Trentino, se non all'Italia); e, per l'altra parte (quella che fa riferimento alle banche con un solido radicamento territoriale), potrà invece trovare una specificità in un rapporto di necessità con le dinamiche dello sviluppo locale.

Va detto, d'altra parte, che il sistema bancario è parte di un più vasto, ma non ancora organico, sistema finanziario: un quadro – composto anche da nuovi soggetti di intermediazione del risparmio, dagli enti di garanzia, da finanziarie pubbliche e private, dai fondi-pensione – nel quale prevalgono ancora la frammentazione e il perseguimento di razionalità parziali piuttosto che logiche di sistema.

#### FINALITA' E OBIETTIVI

Se l'obiettivo a scala provinciale non può che essere quello di rafforzare la creazione di un vero e proprio sistema finanziario trentino e il rafforzamento del suo legame con le istituzioni e le logiche di sviluppo del territorio, nell'economia del piano strategico di Pergine è necessario interrogarsi su una possibile “tipicità territoriale” del sistema creditizio locale, proseguendo e differenziando ulteriormente una scelta di campo, già chiaramente delineata, verso quella che qualche analista ha definito la “banca di prossimità”.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Un primo ambito nel quale può essere utilmente ribadito il ruolo del sistema creditizio locale riguarda il sostegno alla *domanda di investimenti e di consumi delle famiglie*. Una domanda che va interpretata e sostenuta (soprattutto nei momenti, come l'attuale, di contrazione della disponibilità di spesa) sia per ragioni legate a quelle che potremmo definire "politiche equitative", cioè a meccanismi di redistribuzione della ricchezza e di riequilibrio nell'accesso alle opportunità, sia per sostenere la crescita economica. In questo senso, il sistema creditizio potrà assumere un ruolo importante in un quadro allargato di impegni che coinvolga l'ente pubblico (e, dunque, le scelte in materia tributaria e tariffaria e in tema di accesso ai servizi), i mercati dei beni primari, la distribuzione, il sindacato nella definizione di un "patto civile" che – questa è la cosa più importante – non riproduca forme di assistenzialismo e non solleciti logiche consumistiche, ma sostenga le famiglie nello svolgimento della propria funzione e le incoraggi ad investire nel futuro: nell'acquisto della casa, nell'istruzione dei figli, nelle scelte procreative.

Un secondo ambito riguarda *il sostegno all'attività d'impresa*, sia nella direzione di nuovi investimenti, sia, e forse soprattutto, nella nascita di nuove attività imprenditoriali. Il sistema creditizio (non la singola banca), in questo settore, potrà spostare il baricentro da logiche di finanziamento basate su garanzie personali e patrimoniali a logiche che guardino alla probabilità di successo dell'investimento e alla sua possibile redditività; in questo senso, è anche il sistema finanziario allargato a doversi attrezzare per fornire alle imprese (soprattutto in una logica partenariale di sostegno all'imprenditorialità diffusa, in particolare giovanile) supporti, consulenze, competenze che non si risolvono nel solo accesso al credito.

Un terzo ambito interessa il ruolo del sistema creditizio nei *progetti di sviluppo del territorio*. Anche in questo caso non si tratta tanto (o solo) di mettere a disposizione linee di credito o strumenti finanziari evoluti, ma piuttosto di concorrere alla definizione e al sostegno di un modello di sviluppo locale, il cui innesco e la cui continuità non possono essere consegnati esclusivamente alle politiche pubbliche di settore (e ai relativi finanziamenti), né ai soli strumenti di programmazione negoziale (e ai relativi *budget*).

Un quarto ambito, nel quale si registrano significativi precedenti, riguarda *la responsabilità sociale* delle imprese creditizie, cioè la loro capacità di interpretare un ruolo estensivo quali componenti attive e consapevoli delle comunità di appartenenza e quali fattori di riproduzione del "capitale sociale" di queste stesse comunità.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Il ruolo del sistema creditizio in questa fase di transizione è determinante in quanto attore dello sviluppo. D'altra parte, questo sistema ha saputo esprimere un'elevata consapevolezza e lungimiranza nell'interpretare una fase di passaggio che ha toccato sia gli assetti aziendali, sia la missione stessa delle imprese creditizie. Si può, dunque, ritenere che la dimensione creditizia locale possa essere considerata sin d'ora un fattore decisivo di modernizzazione del sistema locale nel suo complesso.

## PARTENARIATO

Sistema del credito locale, sistema finanziario allargato, Comune di Pergine, Provincia autonoma di Trento, sistema d'impresa.

## COERENZA

La misura è coerente con uno degli assunti di fondo del piano strategico, che persegue una logica di sviluppo di sistema.

Si connette, inoltre, con altri snodi dell'articolazione del piano e, in particolare, con l'asse relativo alle vocazioni economiche e con le misure riguardanti la responsabilità d'impresa e l'etica dei consumi, la tutela e la valorizzazione del volontariato e il piano sociale territoriale.

## PRECEDENTI

-

## COSTI E RICAVI

La misura ha carattere programmatico.

## CRONOGRAMMA

L'impostazione della misura non può essere ricondotta ad una sequenza preordinata di fasi, ma va, per così dire, "declinata" e resa concreta in situazioni specifiche.

## Misura 37

### Evoluzione del sistema distributivo

#### RESPONSABILITA'

Comune di Pergine e categorie commerciali

#### L'IDEA

Modernizzare e riequilibrare il sistema distributivo.

#### ALTRI PUNTI DI FORZA

- Correlazione con il progetto di recupero del centro storico

#### LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Il comparto commerciale è interessato da profondi processi di transizione, da ascrivere sia all'evoluzione normativa più recente, sia a severe tendenze alla ristrutturazione da parte del mercato, sempre più caratterizzato dal prevalere delle logiche, delle formule e dei soggetti della grande distribuzione organizzata.

Sul piano normativo, il decreto legislativo 114/1998, noto come decreto Bersani – che semplifica e liberalizza l'accesso al settore – è stato recepito nell'ordinamento provinciale con la l.p. 4/2000, la quale riconosce ai comuni una facoltà programmatica relativa, soprattutto, alle medie superfici di vendita.

La normativa citata introduce una profonda modificazione nella disciplina precedente, che – fissando barriere all'ingresso – aveva in realtà contribuito alla parcellizzazione del sistema distributivo, determinandone l'intrinseca debolezza.

La politica commerciale introdotta con il decreto Bersani apporta una forte semplificazione, operando nel senso di una esplicita liberalizzazione per le piccole superfici e introducendo un criterio di governo degli insediamenti delle medie e grandi superfici di vendita di natura urbanistica. E' chiaro che la preoccupazione del legislatore non è più, secondo la *ratio* della normativa più recente, quella di regolare (o piuttosto, come era prima, di contenere) la concorrenza, ma di fissare criteri di appropriatezza legati al contesto territoriale.

#### FINALITA' E OBIETTIVI

In questo momento, sotto il profilo commerciale, il territorio comunale di Pergine è interessato essenzialmente da tre fenomeni: la presenza di un attivo centro commerciale; la fortissima concentrazione di esercizi commerciali nell'area del centro storico di Pergine; la rarefazione della presenza commerciale nelle realtà frazionali.

Si tratta, soprattutto nel rapporto fra centro e periferia, di un quadro palesemente squilibrato, che crea una forma di dipendenza e di subordinazione delle realtà frazionali nei confronti del capoluogo, aumentando il traffico di gravitazione e la situazione di sostanziale perifericità di questi centri (se non il rischio di una sostanziale emarginazione per coloro che, come le persone anziane, hanno difficoltà a spostarsi con un automezzo privato).

L'attività del centro commerciale, da parte sua (inizialmente accolta con timore, in quanto si paventava che questa presenza avrebbe pregiudicato il delicato equilibrio del commercio in centro

storico), non pare avere confermato le previsioni più pessimistiche, intercettando invece una clientela esterna proveniente da altri centri, ma anche, in misura significativa, dal capoluogo e da fuori provincia.

Il problema centrale in termini di sviluppo non pare legato né all'esigenza di fronteggiare criticità che, al momento, sembrano legate al normale metabolismo della nati-mortalità delle aziende commerciali, né all'esigenza di corrispondere agli adempimenti della più recente normativa urbanistico-commerciale, quanto piuttosto a circostanze specifiche della situazione perginese: come trarre vantaggio dall'incremento di clientela generato dall'apertura del centro commerciale, stabilendo collegamenti con il centro storico; come ristrutturare e rafforzare il profilo del commercio in centro storico; come introdurre elementi di riequilibrio nella distribuzione delle funzioni commerciali (intese come attività di servizio) fra centro e periferia.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

I primi due obiettivi sono palesemente collegati entro un unico disegno: quello di incrementare, in termini assoluti, il potenziale di attrattività del centro storico e del centro commerciale e, dunque, il numero di contatti, intesi soprattutto come nuova clientela proveniente da fuori Pergine.

La tesi che si sostiene nega che un intervento risolutivo possa risolversi esclusivamente in una migliore capacità di adattamento alle mutate condizioni del contesto da parte dei singoli esercizi ed afferma l'esigenza di promuovere il centro storico nel suo complesso come "centro commerciale naturale" e come valore aggiunto per le singole attività commerciali che vi si svolgono. In questo senso, molte delle azioni di contesto – che mettono capo soprattutto all'iniziativa, diretta o indiretta, dell'Amministrazione comunale – rientrano nella misura relativa alla riqualificazione e alla promozione del centro storico (arredo urbano, illuminazione, sistema della mobilità e della sosta, recupero di manufatti, tutela della residenza, manutenzione urbana, iniziative promozionali). Sempre nell'ambito delle azioni di valorizzazione del centro storico, il Comune dovrà operare per il reperimento di spazi commerciali meno costosi (si può ipotizzare, fra l'altro, un ragionamento d'insieme con l'ITEA per l'utilizzo dei pianterreni degli edifici da ristrutturare con interventi pubblici), in modo da depotenziare uno dei principali fattori che condizionano la competitività degli esercizi commerciali del centro.

Restano, tuttavia, azioni e responsabilità che vanno dimensionate sullo specifico commerciale e mettono capo al ruolo delle categorie commerciali e dei singoli operatori. L'obiettivo, nell'insieme, è quello di ripristinare nel centro storico le condizioni riprodotte nel modello classico del centro commerciale: la facile accessibilità, unita alla possibilità di passeggiare e di incontrare altre persone; la disponibilità di spazi-gioco per i bambini, una forte concentrazione di merceologie. A queste condizioni possono aggiungersi alcuni *plus*: la qualità intrinseca del contesto e la varietà dei "paesaggi urbani", la maggiore concentrazione di servizi, la possibilità di passeggiare e di sostare all'aperto.

Comune e categorie commerciali potranno condividere (possibilmente sulla base di una specifica convenzione programmatica) o realizzare, ciascuno per quanto di propria competenza, iniziative che rafforzino la vocazione commerciale del centro storico e la sua riconoscibilità, non solo adottando un marchio che ne esprima l'identità, ma promuovendo tutte le azioni che, nel loro insieme, possano dare una sottolineatura forte a questa identità: con (esemplificando) il rinnovo delle vetrine, una pubblicizzazione unitaria del centro storico, l'attivazione di iniziative promozionali, l'adozione di forme comuni di approvvigionamento, l'adozione di una Carta dei servizi e di forme di certificazione, la specializzazione merceologica, lo svolgimento di attività formative per gli operatori, la condivisione di politiche per gli orari differenziate.

Il Comune potrà, da parte sua, adottare un Albo delle botteghe storiche, tipiche e tradizionali, che riconosca il valore storico, artistico, ambientale degli esercizi commerciali, artigianali, alberghieri e dei pubblici esercizi. A ciascuna categoria, definita in base a precisi requisiti, potranno essere concesse agevolazioni di natura tributaria, tariffaria, procedurale, finanziaria, promozionale, nei termini indicati da uno specifico regolamento.

Meno lineare appare, invece, l'obiettivo di un riequilibrio della presenza commerciale nei contesti frazionali, dove le logiche del mercato pongono ipoteche pesanti alla convenienza degli operatori privati. Si tratterà dunque, in questo caso, di verificare la tenuta di soluzioni sperimentali, come ad

esempio le potenzialità dell'ambulantato e la possibilità di formalizzare intese con soggetti della grande distribuzione, fino a considerare l'eventualità di consegna a domicilio (anche mobilitando forme di solidarietà comunitaria e realtà del volontariato) per le persone anziane.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Il *leit motiv* del piano strategico è il recupero del profilo urbano di Pergine: un profilo che riguarda necessariamente anche i caratteri commerciali della città. Conseguire questo obiettivo non significa accettare passivamente le istanze – e talvolta il prepotere – della grande distribuzione, ma certamente superare una logica esclusivamente difensiva ed accettare le ragioni della modernizzazione, mettendo al centro la clientela e la qualità del servizio.

## PARTENARIATO

Comune di Pergine, Provincia autonoma, Associazioni di categoria del commercio fisso, del commercio ambulante e dei pubblici esercizi, singole realtà commerciali, COPI, associazioni dei consumatori.

## COERENZA

Questa misura si interseca con altre azioni previste dal piano strategico: in primo luogo, quella che riguarda la promozione complessiva del centro storico. Altre misure hanno un impatto diretto sugli obiettivi di modernizzazione e di rafforzamento della rete commerciale cittadina e, in particolare, quelle che riguardano la mobilità e la logistica, l'urbanistica, la promozione turistica, la città a misura di bambini, il rapporto fra centro e frazioni, la valorizzazione delle tipicità enogastronomiche locali.

## PRECEDENTI

Si possono ricordare numerosi programmi di riqualificazione della rete commerciale dei centri storici, nati in attuazione degli indirizzi fissati, a livello nazionale, dal decreto Bersani. Il più vicino alle caratteristiche di Pergine è quello, recente, di Borgo Valsugana. Altre esperienze sono in corso in altri comuni trentini, fra i quali Rovereto.

## COSTI E RICAVI

Il profilo dei costi e dei ricavi della misura presuppone una progettazione esecutiva, da sviluppare nel contesto del progetto per il recupero e la valorizzazione del centro storico.

## CRONOGRAMMA

La successione di fasi e la sequenza temporale della misura vanno raccordate con il divenire della misura relativa al recupero e alla valorizzazione del centro storico.



Misura 38

## **La salute fra bene sociale, servizio pubblico e attività economica: il progetto Pergine, Casa dell'Uomo**

### **RESPONSABILITA'**

Tavolo di lavoro del piano strategico in veste di leader di progetto

### **L'IDEA**

Pergine come zona vocata alla riabilitazione e al sostegno a varie forme di disagio.

### **ALTRI PUNTI DI FORZA**

- Progetto che coniuga obiettivi e valori etici, sociali ed economici
- Forte e articolata correlazione fra gli obiettivi del progetto ed altre misure del piano strategico
- Il progetto di colloca in una visione d'insieme del ruolo che Pergine può assumere come polo sanitario

### **LE CONDIZIONI DI PARTENZA**

Pergine è stata storicamente sede di un importante ospedale psichiatrico; dispone di un centro di riabilitazione ortopedica (Villa Rosa) di prestigio riconosciuto, in procinto di trasferirsi nel compendio ex O.P. e di assumere una nuova centralità nel quadro delle attività sanitarie locali; dal 1989 opera a Pergine la Comunità di recupero di S. Patrignano, affermata a livello internazionale; si registra, in un contesto ad elevata vocazione turistica da destagionalizzare, una forte domanda di soggiorni per le realtà dell'handicap; sono o si renderanno disponibili grandi "contenitori", per i quali già esistono ipotesi di riutilizzo per attività legate, fra l'altro, alla riabilitazione con uso di animali (Progetto "cani da vita"); si registrano la presenza di una moderna Casa di Riposo, di un attivo Circolo anziani, di una cooperativa (CS4) e di strutture per disabili intellettivi e relazionali (Maso S. Pietro) e per alcolisti (CAT); si segnalano l'attività del BIC, la presenza di un'azienda ad altissima specializzazione nel campo delle ricoperture ceramiche per protesi e le ricerche in corso sull'ingegneria dei materiali da parte dell'Università di Trento.

### **FINALITA' E OBIETTIVI**

La misura si propone di valorizzare il patrimonio diffuso di conoscenze e competenze, la tradizione locale nel settore della malattia psichica, la presenza di soggetti che svolgono significative attività di tutela e di promozione socio-assistenziale, la disponibilità di spazi da riutilizzare, le potenzialità anche economiche del territorio, la capacità di fare rete fra interlocutori che operano in settori diversi, orientando questi presupposti verso una caratterizzazione forte e unitaria.

Questa ipotesi si colloca sullo sfondo di un orientamento, espresso con estrema chiarezza dai tavoli di lavoro, che ritiene possibile e necessario connotare Pergine come città del benessere "integrale", mettendo a frutto tutte le risorse disponibili in una progettualità integrata che sappia coniugare il recupero urbanistico-ambientale, lo sviluppo economico e la maturazione di una cultura concretamente solidale verso le fasce più deboli.

La messa a punto di una strategia globale per la riabilitazione fisica e mentale, come si afferma nei documenti prodotti, può mettere in circolo una progettualità di ampio respiro, che non contrasta,

ma anzi integra, lo sviluppo delle altre attività, contribuendo a ridefinire l'immagine di Pergine come "città della riabilitazione" e contemporaneamente potrebbe attivare un vero e proprio distretto produttivo.

Su questo stesso sfondo, si registra l'intenzione di differenziare e di qualificare ulteriormente l'attuale configurazione dei servizi sanitari, escludendo (per la vicinanza a Trento) ogni ipotesi di dotare Pergine di una struttura ospedaliera, ma potenziando significativamente i servizi per l'emergenza sanitaria e gli attuali poliambulatori, anche attivando le specialità ad oggi mancanti. Questa intenzione trova ulteriore forza e plausibilità in chiave territoriale se correlata alla presenza, a Borgo, di una struttura ospedaliera e di un pronto soccorso ed alle strutture che delineano la particolare vocazione termale della città di Levico.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Le ipotesi di lavoro elaborate al momento prevedono:

- la creazione presso lo stabile dei padri Pavoniani o presso l'ex Villa Rosa di un Centro polifunzionale pedagogico-riabilitativo nel quale sviluppare attività con l'ausilio di animali (progetto Cani da Vita);
- lo svolgimento della trasferita attività del centro riabilitativo "Villa Rosa";
- lo svolgimento dell'attività del centro rieducativo S. Patrignano;
- la creazione di attività produttive legate al mondo dell'handicap;
- la creazione di un'offerta turistica adatta alle persone disabili, da proporre come pacchetto a livello europeo, e legata alla convegnistica su questo tema;
- la partnership con l'Università di Trento e con l'ITC per sviluppare centri di ricerca e di trasferimento tecnologico all'avanguardia nella realizzazione di strumenti per disabili (arti artificiali, microchip, carrozzine per lo sport, arredo case per persone disabili, domotica), oltre che per la creazione di una banca-dati e di un centro studi pedagogico-educativo;
- il potenziamento delle attività per gli anziani autosufficienti, con particolare attenzione per le opportunità legato al dialogo intergenerazionale e al trasferimento di saperi.

Per i rapporti ed i contenuti delle relazioni fra questi soggetti si rinvia alla sezione "partenariato".

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La misura è indubbiamente molto "gettonata". Inoltre, ha in sé la forza di un'idea che riesce a coinvolgere e, per così dire, a tenere insieme numerose altre misure, prefigurando una visione coerente e complessiva di una possibile e caratterizzante vocazione urbana da "spendere".

Raccogliendo una opportuna sollecitazione emersa dai contributi dei tavoli di lavoro, si ritiene che – allo stato dell'arte – sia opportuno prima di tutto dare vita ad un'intesa "costituente" fra un gruppo di progetto ed alcuni interlocutori-chiave; obiettivo prioritario di questa prima fase dovrà essere quello di delineare, per un progetto di questa portata e di questa complessità, un rigoroso studio di fattibilità, che indichi con chiarezza i possibili scenari sia dal punto di vista delle partnership da attivare, sia in termini di *business plan*.

I principali fattori di criticità riguardano la necessità di approfondire le condizioni di fattibilità (il "montaggio" del progetto, il suo profilo e il suo potenziale economico) e di costruire un forte consenso operativo.

## PARTENARIATO

- Villa Rosa esegue riabilitazione funzionale, utilizzando, per una parte specifica, le risorse del Centro "Cani da Vita"; interagisce con l'Università di Trento e con ITC; sviluppa le proprie potenzialità nel settore riabilitativo anche nel settore della ricerca e della formazione;
- San Patrignano svolge attività di recupero e rieducazione di persone tossicodipendenti e di promozione di occasioni di inserimento lavorativo; svolge opera di prevenzione all'uso di

sostanze stupefacenti presso i giovani; concorre e partecipa al progetto “Cani da Vita”, mettendo a disposizione i propri operatori cinofili;

- Il Centro Cani da Vita svolge attività formativa per studenti universitari in convenzione con il MURST; sviluppa attività di sostegno all'handicap attraverso l'impiego di animali (in particolare il cane), organizzando attività specifiche in convenzione con le realtà del territorio che si occupano di persone con handicap; organizza soggiorni per disabili; crea opportunità di reinserimento lavorativo per giovani; offre opportunità educative, in stretta relazione con le scuole, attraverso una “fattoria pedagogica”;
- La Casa di Riposo “S. Spirito” promuove attività che coinvolgano i propri ospiti, tutta la popolazione anziana e la relazione con altre fasce generazionali.

Altre interazioni:

- Associazioni degli Industriali e degli Artigiani: promozione di attività produttive connesse all'handicap;
- Agenzia per lo Sviluppo per attività di marketing del profilo industriale del progetto;
- Azienda sanitaria per configurazione del quadro dei servizi e per lo svolgimento di attività formative per le professioni sanitarie legate alla disabilità;
- Provincia autonoma di Trento e sistema creditizio locale: sostegno al progetto;
- Comprensorio C4 per raccordo con attività educative e socio-riabilitative;
- APT e sua compagine per organizzazione progetto “incoming-handicap”;
- ITEA;
- Istituto regionale di studi e ricerca sociale
- BSI Fiere per stretta correlazione con le potenzialità del polo fieristico di Borgo.

## COERENZA

La misura ha in sé numerosi elementi di coerenza con altre misure contenute in questo piano (dal turismo per disabili allo sport, dalla qualità dei servizi alla creazione di polarità urbane, dallo sviluppo di attività produttive ad elevato contenuto di conoscenza ai significati che sostengono un nuovo patto di cittadinanza, dalla città a misura di persone disabili alla dimensione formativa). Inoltre, contribuisce a delineare – dal punto di vista della visione futura – una vocazione chiara, che trova puntuale corrispondenza nei caratteri distintivi di Pergine e nel suo panorama di attori. Va da sé che anche altre misure potranno essere “declinate” in modo da essere in sintonia con l'obiettivo di Pergine, città dell'Uomo.

La ricerca di una relazione fra Villa Rosa e Università di Trento è contenuta nel Piano sanitario provinciale.

## PRECEDENTI

-

## COSTI E RICAVI

Si rinvia a quanto detto nel paragrafo “Grado di realizzabilità”.

## CRONOGRAMMA

- 2004: attivazione di un accordo esplorativo
- 2005: piano di fattibilità
- 2006: progettazione esecutiva

Tempi di concretizzazione al momento non determinabili.

## RESPONSABILITA'

APT di ambito

## L'IDEA

Concorrere alla definizione di una politica turistica di sistema, che valorizzi i caratteri distintivi del territorio.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Tradizione turistica consolidata del contesto territoriale di appartenenza
- Potenzialità inesprese

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Non si può dire che Pergine non abbia avuto una tradizione turistica. Tuttavia, la situazione attuale mostra Pergine come centro paradossalmente non turistico di un distretto nel quale la vocazione turistica non è solo marcata, ma assolutamente prevalente.

Le tendenze attuali del mercato turistico evidenziano, sul lato della domanda, la propensione di un turista sempre più esigente ad accorciare ed a reiterare i periodi di ferie; ad inseguire una grande varietà e variabilità di destinazioni; a premiare non tanto il prezzo più basso, quanto il prezzo più competitivo in termini di *value for money*; a ricercare vacanze sempre più “esperienziali”; e, sul lato dell'offerta, evidenziano un quadro concorrenziale ormai definitivamente globale; la crescente centralità del territorio rispetto all'offerta della singola impresa; l'abbreviazione della catena di intermediazione.

Queste tendenze hanno determinato l'invecchiamento di un modello turistico di tipo “industriale”, basato essenzialmente sulla ricettività, cioè sulla sola vendita di periodi di ospitalità.

Questo momento è, dunque, ambivalente, in quanto presenta minacce ed opportunità: minacce qualora non si riesca ad interrompere un andamento inerziale ed a connotare diversamente il prodotto turistico; opportunità se si sapranno mettere a reddito le previsioni di un costante incremento dei flussi e degli introiti legati al turismo fino al 2020 (stime WTO per l'Europa) e di *trend* differenziati fra Paese e Paese e fra i diversi territori, intercettando le motivazioni di un turismo di qualità sempre più orientato all'ambiente, ai caratteri distintivi del territorio, alla personalizzazione del proprio rapporto con il contesto.

In questo quadro, il tema-cardine non è certo quello di un rilancio o dell'espressione delle potenzialità turistiche di Pergine, ma quello del posizionamento di Pergine e delle sue specificità all'interno di un quadro complessivo di sviluppo turistico della Valsugana.

## FINALITA' E OBIETTIVI

L'intenzione di questa misura è quella di concorrere all'elaborazione un progetto integrale di sviluppo turistico all'interno di una più complessiva logica di sviluppo della Valsugana.

Assumere un punto di vista complessivo significa adottare alcune scelte di campo:

- da un punto di vista territoriale, vuol dire assumere la Valsugana come sistema unitario;

- da un punto di vista delle politiche di settore, vuol dire considerare che la promozione e la commercializzazione del prodotto turistico devono partire da una sua precisa e convincente definizione. Decidere che cosa vendere, cioè quale sia il prodotto turistico, significa innanzitutto ribadire la trasversalità del tema turistico; e, dunque, vuol dire attivare relazioni “virtuose” con altri settori (dall'agricoltura al commercio, dall'artigianato alla pubblica amministrazione, dalla dimensione sociale alla formazione e alla cultura, dal governo del territorio alle infrastrutture) dai quali dipendono la definizione del prodotto e la sua “manutenzione”;
- da un punto di vista delle relazioni, vuol dire stabilire contatti, scambi, relazioni fiduciarie e forme di concertazione e di corresponsabilizzazione con i soggetti che, a vario titolo, operano nel contesto allargato di riferimento.

Questa finalità di fondo presuppone, innanzitutto, una ridefinizione del prodotto turistico: una ridefinizione che deve essere declinata “al plurale”, perché sono plurali le vocazioni della Valsugana, come plurali sono i segmenti della domanda turistica ai quali è necessario rivolgersi con offerte su misura.

Presuppone, ancora, un esplicito orientamento alla qualità, con l'adozione di politiche di marchio, la certificazione dei servizi, investimenti formativi mirati, la realizzazione di “club di prodotto”, la “contrattualizzazione” e la personalizzazione del rapporto con il turista.

Presuppone, infine ma soprattutto, una incisiva strategia di *destination management*, nel quale il tema delle politiche di filiera è doppiamente cruciale, perché le politiche di filiera rinviano non solo ad una non scontata integrazione verticale nella catena del valore (ad esempio, nella relazione che connette la produzione di tipicità agroalimentari alla loro commercializzazione lungo itinerari del gusto o al loro impiego nella ristorazione), ma anche ad una integrazione orizzontale: è, in altre parole, il territorio il valore che va “venduto”; è la dimensione locale quella nella quale è possibile e necessario ripristinare le condizioni di competitività del prodotto turistico.

E' difficile, sulla carta, trovare dissensi rispetto a questo assunto. Meno facile e meno scontato, va detto con grande chiarezza, si presenta il percorso che va verso la creazione di reti cooperative, perché ha bisogno di un'attitudine alla quale molti operatori non sono ancora abituati, perché presuppone la capacità di scegliere (cioè la capacità di dire dei sì, ma anche dei no), perché consente la condivisione degli utili generati, ma richiede anche la condivisione dei costi del sistema.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Il contributo di Pergine e del suo territorio alla definizione di un sistema turistico integrato di valle può riguardare due dimensioni, rispettivamente di prodotto e di processo.

Dal punto di vista del prodotto, l'articolazione del piano strategico ha in sé i contenuti – specifici e di contesto – per concorrere ad una ridefinizione del prodotto turistico della Valsugana. Rispetto al contesto, il riferimento va alle misure relative alla formazione, al governo del territorio, alla mobilità, alla sicurezza, alle politiche ambientali. In termini specifici, si rimanda alle misure relative alla musealizzazione del territorio, al progetto di valorizzazione della marca in relazione al territorio, alla promozione del centro storico, alla valorizzazione del castello, al progetto di città amica dell'infanzia, alla nuova missione di Pergine Spettacolo Aperto, alla promozione della pratica sportiva e, pressoché integralmente, all'asse strategico relativo alle vocazioni economiche. Un contributo differenziato, quindi, che delinea spazi di intervento mirati nel settore del turismo familiare, del turismo sportivo, del turismo per persone disabili, del turismo congressuale, del turismo culturale, ma anche la definizione di numerosi itinerari a carattere storico, enogastronomico, ambientale, culturale.

Dal punto di vista del processo, il piano strategico apre arene decisionali e crea condizioni favorevoli per il confronto e per la concertazione. Vanno, dunque, ribadite l'attitudine e la disponibilità a “mettere in rete” i caratteri peculiari e le potenzialità di Pergine ed a condividere una riflessione estesa ad un ambito di appartenenza allargato. In questa prospettiva, va registrata la possibilità che Valsugana Vacanze assuma, non solo raccogliendo una legittimazione il più possibile allargata, ma come garante di una rappresentanza plurale, un ruolo di coordinamento e di valorizzazione di un quadro ancora frammentato, ma estremamente promettente, di opportunità.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Si attribuisce a questa misura una priorità elevata, in quanto la dimensione turistica costituisce di per sé un fattore di sviluppo di grande rilievo e perché è il terreno sul quale sperimentare e collaudare relazioni virtuose fra una grande pluralità di attori.

La sua realizzazione dipende dalla capacità di attivare una concreta strategia di sistema.

## PARTENARIATO

Il soggetto capofila non può che essere l'APT di ambito, la cui compagine raggruppa molti degli *stakeholder* cui compete la definizione del prodotto turistico. E', dunque, ragionevole considerare l'APT come il luogo della concertazione e della sintesi anche operativa, sulla base di un'agenda e secondo modalità di lavoro che dovranno essere concordate in via preliminare.

Valsugana Vacanze potrà, in questo senso, esercitare un ruolo attivo per la promozione di un piano-quadro di politica turistica, con un carattere fortemente operativo e comunque centrato sulle condizioni di fattibilità.

## COERENZA

Le intenzioni di questa misura sono in linea con un obiettivo di integrazione, che costituisce uno degli assunti fondamentali di questo piano.

La stretta interdipendenza fra la definizione del prodotto turistico e singole misure del piano è stata commentata in precedenza.

## PRECEDENTI

Un approccio di sistema (con le parole del "Patto per Piacenza": 'da territorio ospitante a sistema ospitante') caratterizza le esperienze più avanzate di politica turistica.

Fra le iniziative più direttamente comparabili, si accenna al progetto ALEA, finanziato dall'Unione europea nell'ambito del programma Life, e realizzato con l'apporto del Censis, che interessa un vasto comprensorio fra il lago Maggiore e il lago d'Orta.

## COSTI E RICAVI

La misura ha carattere programmatico.

## CRONOGRAMMA

L'elaborazione di un piano-quadro di politica turistica potrà essere completata entro 12/18 mesi.

Questo asse si occupa del ruolo strategico delle attività di servizio e delle funzioni pubbliche in una logica di sviluppo e, in particolare, del ruolo del Comune di Pergine. Ci sono, alla base delle intenzioni contenute in questa linea, alcune ragioni implicite che è opportuno rendere evidenti e discutere per sommi capi. Le principali sono due: *il ruolo dell'ente pubblico nell'economia e la qualità dei servizi*.

Le esaminiamo distintamente.

*Quanto al ruolo del Comune nelle funzioni di rilievo imprenditoriale*, va detto che questo particolare momento è caratterizzato da due circostanze: l'irrompere sulla scena della normativa comunitaria, ispirata ad un'idea non negoziabile di liberalizzazione del mercato, anche superando tabù antichi e apparentemente insormontabili, come quello del monopolio naturale; e l'esigenza di recuperare i servizi pubblici ad un criterio esigente di competitività e di qualità. Tramontata ormai ogni nostalgia per un modello di erogazione di servizi a matrice interamente pubblica, ciò che appare essenziale, in questa fase di transizione, è *ridefinire lo statuto di ciò che è pubblico*, vale a dire i caratteri che appartengono alla definizione stessa di servizio pubblico (da tutelare come interesse generale), distinguendolo dalle forme più idonee per garantire questo servizio, cioè dalla gestione. Su questa premessa poggia la distinzione fra le funzioni di indirizzo, regolazione e controllo – che sono pubbliche senza residui – e le funzioni gestionali, che appartengono alle possibilità e alla stessa ragion d'essere del mercato.

Questa distinzione ridefinisce il compito che spetta al pubblico: aprire al mercato, promuovere la concorrenza, assicurare l'effettività dei servizi e la qualità delle prestazioni, difendere (dal punto di vista tariffario, innanzitutto) le ragioni degli utenti.

Questi sottintesi trovano corrispondenza nella realtà dei servizi pubblici locali e nella sua irreversibile trasformazione. Una trasformazione che possiamo guardare sotto due aspetti: quello della progressiva, radicale ristrutturazione degli assetti societari e organizzativi delle aziende erogatrici di pubblici servizi; e quella della trasformazione del ruolo del Comune da erogatore diretto a garante dell'erogazione e della qualità dei servizi; è l'idea – in breve – che abbiamo definito del *Comune-holding*, cioè di un Comune-capofila di un sistema di società controllate o partecipate.

*Una seconda ragione*, che – rispetto alla prima – deriva in fondo da una medesima intuizione, va nella direzione di *quello che potremmo definire il "Comune leggero"*: un Comune che, accanto ad una politica di dismissioni e di esternalizzazioni, si adatta e si riorganizza per interpretare un ruolo nuovo e diverso ed una differente domanda di qualità da parte dei cittadini: una domanda di maggiore trasparenza, di una comunicazione più chiara e non unilaterale, di partecipazione alla formazione delle decisioni, di semplificazione dei procedimenti. Al fondo di questa domanda – e di questo adeguamento, che tocca l'utilizzo delle tecnologie, l'ingegnerizzazione della struttura, i criteri di selezione del personale e di svolgimento del rapporto di lavoro, il recupero di una capacità programmatoria evoluta, l'adozione di strumenti di comunicazione istituzionale – sarebbe riduttivo riconoscere soltanto l'evoluzione normativa e tecnologica più recente: perché si tratta, in fondo, di un ampliamento dell'idea stessa di democrazia, che è, certamente, inclusione dei cittadini nella formazione delle decisioni che li riguardano, ma è anche garanzia dell'accesso ai servizi e garanzia della qualità delle prestazioni, un diritto al quale ci richiama il principio di uguaglianza sostanziale che trova il proprio fondamento nella Costituzione.



## **RESPONSABILITA'**

Comune di Pergine

## **L'IDEA**

Proseguire e rafforzare le politiche di riorganizzazione dei servizi pubblici comunali.

## **ALTRI PUNTI DI FORZA**

- Tradizione riconosciuta delle gestioni relative ai servizi a tariffa

## **LE CONDIZIONI DI PARTENZA**

Il Comune di Pergine può vantare una solida tradizione nel settore dei servizi pubblici a base industriale. Si è trovato, dunque, in una posizione di vantaggio quando la normativa comunitaria e nazionale ha sancito la progressiva e non reversibile transizione dal monopolio al mercato.

E' stata acquisita, prima di tutto, l'idea di un Comune che assume un ruolo regolatorio e non più finalistico nell'erogazione dei servizi pubblici.

In secondo luogo, il Comune ha voluto adottare strategie che contrastassero il pericolo non certo dell'inefficienza gestionale, ma della parcellizzazione degli assetti organizzativi; vanno in questa direzione le intese raggiunte con società ex municipalizzate della zona.

In parallelo, va ricordato come il Comune di Pergine abbia avuto un ruolo trainante nella costituzione di una gestione sovracomunale della Polizia municipale, che ha consentito di mettere a disposizione delle Amministrazioni aderenti un servizio ad elevato valore aggiunto, altrimenti del tutto irrealizzabile.

La scommessa aperta, ora, non riguarda più tanto i "gioielli di famiglia", quanto il rafforzamento complessivo di una politica di gestione dei servizi pubblici, che possa muoversi liberamente nell'alternativa tra il "fare" e il "far fare", scegliendo, sulla base delle molteplici possibilità offerte dalla normativa e di valutazioni comparative mirate, la configurazione e l'assetto più adatti a far sì che i singoli servizi rispondano nella maniera migliore alle esigenze di efficienza, di equità, di universalità, di economicità che definiscono il nuovo statuto del servizio pubblico.

## **FINALITA' E OBIETTIVI**

Parlare di servizi pubblici vuol dire prendere atto di due cose: da una parte, che si tratta di servizi che vanno garantiti alla generalità dei cittadini: che sono, in altre parole, loro diritti e, in quanto tali, vanno tutelati rispetto alla effettiva possibilità di accesso, alla qualità, all'equità delle tariffe; dall'altra parte, che – anche quando non si tratta di servizi di rilievo economico – la loro produzione non tollera inefficienze gestionali, non essendo ammissibile scaricarne i maggiori costi sulle tariffe (cioè sugli utenti) o sui bilanci pubblici (cioè, ancora una volta, sui cittadini).

Appare, perciò, molto chiara la duplice finalità di questa misura, che costituisce, in realtà, un orientamento programmatico da esplorare e da approfondire relativamente all'intera gamma dei servizi pubblici resi dalla Municipalità: quella di rafforzare il carattere imprenditoriale di alcuni



servizi, considerandoli anche fattori di produzione di reddito e di occupazione; e quella di ribadire la tutela dell'interesse generale e il diritto ad avere servizi e prestazioni adeguati.

Rispetto a queste finalità, gli obiettivi nodali sono costituiti dalla ricerca degli assetti organizzativi e degli ambiti di utenza ottimali (anche attraverso politiche di partenariato) e, parallelamente, dalla ricognizione e dalla valutazione critica e comparativa delle attuali forme organizzative, così da configurare un modello complessivo di ordinamento e gestione dei servizi pubblici locali.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Per le ragioni dette, la misura indica una prospettiva di carattere metodologico. Parlare di contenuti (cioè di scelte gestionali) sarebbe prematuro e improprio: improprio perché la titolarità della decisione spetta al Consiglio comunale; prematuro perché è proprio dalla scelta di metodo proposta che sarà possibile ricavare elementi di giudizio sui quali operare scelte concrete.

Restando, quindi, sul piano del metodo, si ritiene che i passi da compiere siano essenzialmente due.

Un primo passo consiste nella elaborazione da parte della Giunta e nella discussione da parte del Consiglio comunale di un documento-quadro, che individui – per ogni nucleo omogeneo di erogazione di servizi e, entro ciascun nucleo, per ogni tipo di servizio concretamente erogato (i servizi di rilievo economico, i servizi interni, i servizi di manutenzione e di gestione urbana, i servizi alla persona, i servizi di contesto) – l'attuale forma gestionale e le alternative teoricamente ammissibili, anche dal punto di vista delle alleanze con altri Comuni. Sulla base di questa ricognizione, sarà possibile per il Consiglio comunale formulare precisi indirizzi.

Un secondo passo consiste nell'accompagnare una politica di riassetto dei servizi con un'attenta valutazione del suo impatto sull'organizzazione interna del Comune: un impatto che imporrà di agire su molti registri: dalla scelta di nuovi profili professionali allo sviluppo delle competenze della struttura, dal rafforzamento dell'investimento formativo all'adozione di strumenti sempre più raffinati e incisivi di programmazione e controllo, all'evoluzione delle politiche per la qualità.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La misura fa parte di un metabolismo di crescita dell'Amministrazione municipale. Potrà trovare ulteriore impulso proprio dall'essere parte di una strategia complessiva di crescita.

I principali fattori di criticità riguardano la necessità di coinvolgere un vasto numero di attori, con sensibilità, interessi, convenienze non necessariamente o non immediatamente coincidenti.

## PARTENARIATO

Società di gestione di servizi pubblici di rilievo economico; altri Comuni; Provincia autonoma di Trento; organizzazioni sindacali aziendali; aziende locali.

## COERENZA

Il Comune entra in gioco in una logica di sviluppo locale con un ruolo articolato: come soggetto economico (in quanto datore di lavoro ed erogatore di servizi), come elemento di competitività del sistema (perché la sua efficienza è elemento cruciale per abbattere tempi e costi delle transazioni tra pubblico e privato) e come attore *super partes* (è il caso del piano strategico, dove il Comune si propone in qualità di attivatore del processo e di garante del rispetto delle sue regole).

La misura è coerente in particolare con un obiettivo di innovazione amministrativa e con l'intenzione di fare rete fra Municipalità.

Rispetto alla programmazione provinciale, la misura riflette un orientamento ed un disegno di riforma orientati a sostenere le gestioni consorziali e le forme collaborative intercomunali.

## PRECEDENTI

La misura si colloca, come si è detto, nel solco di una linea di riflessione e di riforma già consapevolmente avviate.

## COSTI E RICAVI

La misura ha un carattere ordinamentale; dalla sua attuazione non derivano costi diretti, se non quelli eventualmente derivanti dall'affidamento di incarichi esplorativi a consulenti.

## CRONOGRAMMA

Un biennio è da ritenersi un periodo necessario e sufficiente per l'impostazione del paradigma, la sua progettazione esecutiva e l'avvio dei singoli stralci. Una prima ricognizione può essere impostata nell'ultimo scorcio di questo mandato amministrativo, mentre è corretto prevedere che ogni decisione venga comunque maturata e demandata all'Amministrazione entrante.

## RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

## L'IDEA

La "politica estera" del Comune.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Possibilità di sviluppare la capacità relazionale maturata dal Comune e le sue potenzialità

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Parlare di politica estera per un Comune può sembrare un'inutile stravaganza, trattandosi di competenze che attengono al ruolo degli Stati e, ormai definitivamente, delle Regioni. Tuttavia, pur con le debite proporzioni, anche per una città si presenta invariabilmente l'esigenza di affermare le proprie ragioni al di fuori dei propri confini e confrontandosi con altre città. Lo si è visto discutendo della relazione con i centri urbani legati a Pergine da una prossimità territoriale.

Al di là dei motivi legati al riequilibrio territoriale e alla gestione associata di servizi, Pergine può esprimere altri livelli di appartenenza ed entrare in circuiti di attrattività e di scambio più vasti di quello della regione funzionale alla quale appartiene. Si rilevano, a questo riguardo, precedenti significativi: esperienze come Pergine Spettacolo Aperto o San Patrignano collocano già la città in una rete di relazioni di rilievo nazionale e internazionale.

Il campo delle opportunità derivanti dall'Europa comunitaria è, però, molto più vasto e assolutamente promettente: in termini di redditività netta è sicuramente questa la dimensione che va esplorata con maggiore attenzione e determinazione, per attingere ad un "giacimento" di occasioni – finanziarie, progettuali, relazionali, cooperative – del quale è ora solo possibile intuire la ricchezza.

## FINALITA' E OBIETTIVI

Una città può e deve avere una propria "politica estera". A differenza che nei normali protocolli di gemellaggio, non si risolve in una relazione privilegiata, ma si fonda soprattutto su precise e reciproche convenienze. Si tratta, normalmente, di un'appartenenza di tipo tematico. In questo senso, Pergine può ragionevolmente (cioè valorizzando proprie vocazioni riconoscibili e riconosciute) puntare ad entrare nei circuiti nazionali ed europei che si occupano di pianificazione strategica, di città per i bambini, di Agenda 21 Locale, di città sane, di sicurezza urbana, di città delle Alpi, di città educative. L'obiettivo specifico della partecipazione a queste reti di città è quello di confrontare la propria con altre esperienze, di accreditarla e di migliorarla attraverso questo confronto, di acquisire maggiore visibilità e di rafforzare la propria contrattualità sia individuale che collettiva.

Un ulteriore e rilevante obiettivo ricondotto a questa misura, della quale condivide l'intento di accedere ad un quadro allargato di opportunità (in questo caso finanziarie e di partenariato su

specifici progetti), riguarda l'intenzione di esplorare sistematicamente le possibilità, ancora molto sottostimate, di accesso ai programmi e alle opportunità della dimensione comunitaria.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Perché la partecipazione a reti di città non si risolva in forme di “turismo istituzionale” scarsamente redditizie, è necessario in primo luogo che i criteri di adesione siano estremamente selettivi e privilegino quelle (necessariamente poche) situazioni dalle quali sia ragionevole attendersi il maggior valore aggiunto. Lo svolgimento del rapporto, in secondo luogo, dovrà avvenire sulla base di programmi annuali precisi e verificabili, dai quali Pergine possa mutuare esperienze riproducibili e utili contatti e nei quali possa ritagliarsi una propria specializzazione.

L'incontro con la dimensione comunitaria può aprire spazi ancora più ampi e richiede un approccio molto articolato ed esigente. Presuppone o stimola, innanzitutto, la capacità di essere estremamente rigorosi nella progettazione e di saper interagire con altre città, anche straniere; in questo senso, è indubbiamente necessario dotarsi di (o comunque acquisire una) funzione di supporto che affianchi le unità organizzative del Comune con compiti di assistenza alla ricerca delle opportunità e di co-progettazione. Inoltre, numerosi settori di interesse di questo piano strategico potrebbero trarre vantaggio da un approccio sistematico e convinto: dai giovani, con le opportunità offerte da Eurodesk e dallo SVE – Servizio volontariato europeo, alle imprese, anche attraverso l'Agenzia per la promozione della ricerca europea, alle amministrazioni pubbliche, con la possibilità di attivare centri di documentazione europea, alle scuole e alla collettività, con i programmi di scambio di studenti e di apprendimento delle lingue.

L'obiettivo, di metodo, è in sintesi quello di rendere l'accesso a queste opportunità – di ampiezza inaspettata – meno episodico e più sistematico possibile.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

Sul versante delle opportunità, la misura apre orizzonti estremamente interessanti. Ed obiettivamente irrinunciabili. La maggiore difficoltà, relativamente alla dimensione europea, consiste essenzialmente nella necessità di acquisire strumenti per identificare, selezionare e cogliere le occasioni proposte dai programmi e dalle istanze comunitarie.

I principali fattori di criticità sono la convinzione con cui ci si vorrà accostare agli obiettivi delineati e la capacità di far decollare il programma, coinvolgendo i potenziali beneficiari nella sua traduzione.

## PARTENARIATO

Si tratta di un'attività eminentemente relazionale e, in parte, interna all'Amministrazione. Le partnership dovranno essere ricercate e costruite nella dimensione operativa.

Un partenariato, per così dire, metodologico potrà essere stabilito con altri Comuni, con la Provincia o con il Consorzio dei Comuni per istituire e condividere i costi di un “ufficio-Europa” consortile.

## COERENZA

La misura contribuisce a chiarire ed a consolidare il posizionamento di Pergine in un sistema ampio di relazioni e a dare, per così dire, respiro nazionale e internazionale alla proiezione esterna della città.

## PRECEDENTI

Si richiamano le reti di città cui si è accennato nelle sezioni precedenti. Si ricorda, inoltre, la rete RUR (Rete urbana delle rappresentanze) promossa dal Censis.

#### **COSTI E RICAVI**

La misura va considerata come una rilevante opportunità per accedere a nuove forme di finanziamento ed a modalità originali di co-progettazione.

#### **CRONOGRAMMA**

La configurazione descritta potrà entrare a regime entro due/quattro anni.

## RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

## L'IDEA

Facilitare il rapporto con i cittadini e con le imprese attraverso l'uso delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- La misura è inserita in un contesto articolato di cambiamento e di innovazione

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Il programma di amministrazione elettronica non è un fine in sé, ma uno strumento. Prevede, in sintesi, il ricorso sistematico alle nuove tecnologie informatiche per rafforzare un orientamento all'utenza – fatto di semplificazione, di trasparenza, di possibilità di accesso ai procedimenti – che costituisce il denominatore comune dell'attuale fase di transizione delle amministrazioni pubbliche. Non si tratta nemmeno di un progetto di sviluppo tecnologico, quanto dell'utilizzo delle applicazioni avanzate per migliorare la relazione fra cittadini e amministrazioni e delle amministrazioni fra loro, attraverso la definizione di protocolli comuni e di procedimenti semplificati.

La frontiera avanzata, in questo settore, appare oggi quella dei servizi interattivi, cioè della possibilità (per i cittadini e per le imprese) di accedere direttamente alle banche-dati e alle prestazioni del Comune, in analogia con quanto avviene ormai diffusamente in altri settori di rilievo economico (bancario, commerciale, turistico), con significative economie di tempo e di denaro, maggiore accessibilità ai servizi, migliore qualità di erogazione.

## FINALITA' E OBIETTIVI

Il riferimento fondamentale per il progetto di amministrazione elettronica è il programma d'azione per l'*e-government* presentato nel giugno 2000 dal Ministro per la funzione pubblica. Il Piano si proponeva di creare le condizioni per:

- migliorare l'efficienza delle amministrazioni pubbliche;
- offrire ai cittadini e alle imprese un unico riferimento per l'accesso ai servizi;
- garantire l'accesso remoto, attraverso strumenti telematici, alle informazioni, ai servizi e alle prestazioni.

In termini funzionali, il Piano governativo prevedeva l'introduzione di una serie di strumenti fra i quali l'attivazione di una rete nazionale di interconnessione fra amministrazioni pubbliche, l'introduzione della carta di identità elettronica, la firma digitale.

Il Piano prevedeva, inoltre, una distinzione di compiti fra amministrazioni centrali (con la previsione di un sistema di portali internet, cioè di siti *web* che permettono di accedere ad un insieme di informazioni e di servizi) ed amministrazioni locali, in particolare i Comuni, impegnati a qualificare il rapporto con i cittadini e le imprese.

L'evoluzione successiva del piano di amministrazione elettronica ha portato all'elaborazione di un modello composto da alcuni elementi-chiave, fra i quali l'erogazione di servizi (anche con forme di procedimento unico), il riconoscimento digitale (carta d'identità elettronica, firma digitale), la diversificazione dei canali di accesso ai servizi, l'interoperabilità e la cooperazione.

In provincia di Trento, il Consorzio dei Comuni e altri enti hanno sottoscritto in protocollo d'intesa per la realizzazione di un Piano provinciale di *e-government*, costituendo un apposito comitato di coordinamento cui è stato affidato il compito di selezionare i progetti degli enti locali da ammettere nel piano provinciale.

Sulla base di queste premesse e finalità, sono obiettivi specifici della misura:

- la partecipazione al programma provinciale e nazionale di amministrazione elettronica;
- l'accesso ai finanziamenti per attivare nuove modalità di erogazione dei servizi e per incrementare e migliorare la dotazione informatica e telematica del Comune;
- l'attivazione di servizi che possano semplificare e migliorare la qualità delle prestazioni rese agli utenti finali e/o possano essere condivisi con i servizi di altri enti;
- l'evoluzione del sito *web* del Comune verso una forma compiuta di rete civica.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Sulla base delle indicazioni del comitato per l'*e-government*, istituito dalla Provincia autonoma di Trento, le azioni prioritarie sono riconducibili a due macro-aree:

- interventi sulle infrastrutture, servizi di interoperabilità di base e supporto alla cooperazione applicativa (fra i quali l'integrazione delle anagrafi comunali, la diffusione del "documento elettronico", della firma digitale e del protocollo informatico, la gestione elettronica dei flussi documentali e delle modalità di archiviazione, lo sviluppo di servizi interattivi per i portali, oltre a forum, news, motori di ricerca, pagamento *on-line*);
- interventi su servizi di interoperabilità e cooperazione applicativa per la semplificazione amministrativa indirizzata a cittadini e imprese (comprendenti la cartografia digitale, l'interscambio dati catasti-comuni, l'integrazione dei piani urbanistici comunali e provinciale, l'astensione dei servizi di accesso ai dati della Camera di Commercio, lo sviluppo di servizi alle imprese, come l'accesso allo Sportello unico e alla legge unica sull'economia, l'evoluzione di portali tematici, la realizzazione del portale territoriale del Trentino).

Il Comune di Pergine, assumendo questa prospettiva, dovrà agire contemporaneamente su due livelli: uno esterno, di raccordo con altri enti e con i momenti di elaborazione del più vasto programma provinciale di amministrazione elettronica; e l'altro interno, che presuppone l'azione coordinata e l'adeguamento a livello regolamentare, procedimentale, organizzativo e di risorse umane.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La misura può ritenersi favorita da un'evoluzione in corso per così dire "fisiologica". Inoltre, è già stata concretamente avviata, con l'affidamento di un incarico di progetto afferente alla Direzione generale.

## PARTENARIATO

Provincia autonoma di Trento, Consorzio dei Comuni, Informatica Trentina.

## COERENZA

Il programma di *e-government* si raccorda, all'interno dell'ente, con un più vasto disegno di innovazione e orientamento all'utenza e, all'esterno, con il programma di modernizzazione della PA coordinato dalla Provincia autonoma.

## PRECEDENTI

Si rinvia ai già citati Piani di *e-government* del Governo e della Provincia autonoma di Trento.

## COSTI E RICAVI

Si ritiene realistico che il finanziamento dei costi, da determinare, possa essere suddiviso tra il Ministero per l'Innovazione e la Provincia autonoma di Trento.

## CRONOGRAMMA

Il progetto può essere implementato in un biennio.



## RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

## L'IDEA

Semplificare l'accesso ai servizi del Comune per cittadini e imprese.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Coerenza con i piani di riorganizzazione e di *e-government*
- Possibilità di ulteriori sviluppi

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

La relazione fra cittadini e amministrazione che è venuta maturando nell'ultimo decennio – sia dal punto di vista del diritto amministrativo, sia da quello della cultura e delle pratiche amministrative diffuse, sia da quello delle aspettative degli utenti – va verso il superamento di quello che è stato, storicamente, un rapporto asimmetrico. L'adozione della legge sul procedimento amministrativo, nel 1990 (nel 1993 nel nostro ordinamento regionale), ha segnato un forte momento di discontinuità ed è stata una conquista definitiva. E' stata un punto di svolta perché ha espresso compiutamente il senso di un'amministrazione pubblica che si mette sullo stesso piano dei cittadini; che chiede e garantisce certezze ma, nello stesso tempo, le dà e le rispetta; che risponde alla complessità delle norme e alla pluralità dei livelli di governo assumendo su di sé, e non scaricando sui cittadini, gli oneri del far girare le pratiche e dell'acquisire i pareri; che fornisce loro una "bussola" per orientarsi, per esigere il rispetto dei propri diritti, per segnalare disservizi, per avanzare proposte.

In un rapporto finalmente alla pari, l'amministrazione non ha più nel cittadino e nell'impresa una controparte, ma una risorsa da coinvolgere e da valorizzare per co-amministrare, cioè per definire assieme e per tutelare concretamente, caso per caso, l'interesse pubblico.

Le conseguenze principali di questa nuova concezione dell'amministrare sono state numerose. I temi della qualità e dell'amministrazione elettronica, discussi altrove in questo piano, riflettono questa medesima concezione. Ma fra tutte le sperimentazioni avviate, due sono particolarmente rilevanti in questa sede: la prima è quella che ha portato, fin dai primi anni Novanta, alla nascita degli URP, gli uffici per le relazioni con il pubblico, che sono venuti assumendo il profilo di strumenti avanzati della comunicazione pubblica; l'altra, di qualche anno successiva, ha portato all'attivazione di sportelli unici per le imprese, nati, secondo quanto stabilisce la legge, per favorire la riduzione della complessità amministrativa nel caso di insediamento di nuovi impianti produttivi.

Queste due esperienze, gli URP e gli Sportelli unici, hanno avuto interessanti sviluppi verso forme evolute di comunicazione istituzionale e, rispettivamente, verso tutte le esigenze a vario titolo autorizzatorie delle imprese. Le esperienze più recenti e più interessanti hanno visto confluire questi tentativi nella configurazione degli Sportelli unici integrati: la scelta, in breve, è dunque stata quella di affidare la relazione tra cittadini e amministrazione ad un'unica interfaccia (riflesso di un'unica amministrazione pubblica), concentrando così il luogo e il momento dell'erogazione del servizio e differenziando, cioè specializzando, le prestazioni.

L'esperienza avviata dal Comune di Pergine, non a caso collocata nel quadro di una riflessione più organica sugli assetti organizzativi e i modelli di erogazione dei servizi, si pone in questa prospettiva evoluta, configurandosi come un approccio di nuova generazione.

## FINALITA' E OBIETTIVI

La finalità della misura è quella di riqualificare la relazione con l'utenza, fornendo ai cittadini e alle imprese un unico interlocutore e certezza nei tempi di risposta e riducendo così le inefficienze e i costi derivanti dalle transazioni con l'Amministrazione.

Rispetto a questa finalità, gli obiettivi della misura possono essere riportati ad una sequenza di tre fasi:

- l'attivazione (avvenuta) dello Sportello polifunzionale (Ufficio per le Relazioni con il Pubblico e Sportello unico per le attività produttive);
- l'adesione (formalizzata) del Comune di Pergine al programma SPO.T (Sportello unico Trentino), che estende la logica dello Sportello polifunzionale (una riorganizzazione procedurale e organizzativa interna al Comune) alla relazione fra diversi Enti, tra i quali la Provincia, l'Azienda sanitaria, la Camera di Commercio;
- l'ulteriore estensione (per ora allo stato di ipotesi) del concetto fondamentale di SPO.T. (vale a dire l'integrazione fra competenze autorizzatorie in capo ad enti diversi) e la sua applicazione ad un modello di Sportello informativo integrato del cittadino e dell'impresa, che potremmo definire Sportello della città.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

I tre ambiti individuati in precedenza (ed i loro esiti concreti: Sportello polifunzionale, SPOT e Sportello della Città) corrispondono ad un processo di graduale completamento e diversificazione di un'unica intenzione: quella della progressiva, ma compiuta, integrazione fra competenze settoriali che mettono capo a livelli differenti di una stessa amministrazione o ad amministrazioni diverse.

Il primo passaggio può ritenersi positivamente completato, con la nascita dello Sportello che integra servizi ai cittadini (certificazioni, rilascio di documenti, autorizzazioni, concessioni, assensi, nulla-osta, informazioni sull'attività dell'Amministrazione, presentazione di reclami e di suggerimenti) e alle imprese (nel settore dell'edilizia privata e delle attività commerciali, artigianali ed economiche in genere). Al luogo di accesso fisico corrisponde, in coerenza con un approccio esplicito di amministrazione elettronica, un "doppio" virtuale, accessibile tramite la rete civica del Comune.

Il secondo passaggio connette il Comune e altri enti; si tratta del progetto SPO.T., oggetto di un protocollo d'intesa tra la Provincia autonoma, l'Azienda provinciale per i servizi sanitari, la Camera di Commercio e cinque Comuni trentini, tra i quali Pergine. Il protocollo disciplina in particolare le modalità di trasmissione della documentazione e i tempi massimi di risposta a disposizione delle amministrazioni terze (rispetto all'ente responsabile del procedimento) per rendere i rispettivi atti o pareri.

Il terzo passaggio va oltre alla dimensione autorizzatoria e si arricchisce di una connotazione informativa, con l'intermediazione di informazioni di diversi enti pubblici o erogatori di servizi di pubblica utilità. Ne emerge l'ipotesi di uno sportello informativo polifunzionale, in grado di scambiare, connettere, integrare, condividere basi di dati e di costituire un riferimento unitario ed esclusivo per le esigenze di comunicazione fra cittadini ed enti erogatori di servizi di interesse generale.

L'obiettivo verso il quale tendere è, in prospettiva, quello di un "portale", assieme fisico e virtuale, che restituisca ai cittadini e alle imprese un interlocutore unico, certo, tempestivo, affidabile.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La misura è operativa per quanto attiene al primo livello (Sportello unico di ente), in sperimentazione rispetto al secondo livello (progetto SPOT) e allo stato di ipotesi per quanto riguarda la configurazione di uno sportello informativo integrato ed esteso a tutti i servizi di interesse generale della città.

Le criticità sono legate essenzialmente all'esigenza, da un lato, di rileggere tutta l'organizzazione dell'ente e le sue procedure e di ricercare protocolli comuni fra vari enti e, dall'altro, di trovare un'intesa, in prospettiva, con un numero molto elevato di interlocutori.

Le criticità riguardano tipicamente la necessità di coinvolgere molti soggetti e l'esigenza di rivisitare gli assetti organizzativi.

## PARTENARIATO

Provincia autonoma di Trento e, in prospettiva, Comprensorio, Regione, Camera di Commercio, APPA, APT, Sovrintendenza e Istituti scolastici, Azienda per i servizi sanitari, ITEA, INPS, INAIL, PT, Ministero finanze, FS, Atesina, SIT, ENEL, Istituti di credito, altri soggetti erogatori di servizi pubblici.

## COERENZA

La misura dà attuazione all'orientamento strategico verso un comune "leggero", che si riappropria delle funzioni di regolazione e le svolge secondo criteri improntati alla massima semplicità e trasparenza.

## PRECEDENTI

Il progetto SPO.T. trae origine dal Piano di *e-government*, presentato dalla Provincia autonoma di Trento nel 2002. L'elaborazione successiva ha interessato in particolare la rilevazione delle procedure seguite entro e da ciascun ente e la gestione comune dei procedimenti. Per ora, le aree interessate dalla sperimentazione sono sei: esercizi alberghieri, pubblici esercizi, attività artigianali di parrucchiera ed estetista, autotrasporto, attività di spettacolo e agriturismo. Si tratta di aree nelle quali l'interrelazione tra gli enti è maggiore.

## COSTI E RICAVI

La misura ha essenzialmente un costo organizzativo.

## CRONOGRAMMA

Fase 1: avviata

Fase 2: in sperimentazione

Fase 3: da approfondire (inizio mandato amministrativo 2005-2010).

## RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

## L'IDEA

Assumere la Qualità come criterio-guida di organizzazione e di erogazione dei servizi.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Forte correlazione con il processo di innovazione dell'Amministrazione

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

Il concetto, le logiche e gli strumenti della Qualità Totale entrano nel repertorio di comportamenti delle amministrazioni pubbliche come elemento centrale di un percorso molto articolato di cambiamento e di innovazione.

In termini del tutto intuitivi, la qualità può essere definita come la capacità di un bene o di un servizio di corrispondere alle attese dell'utenza. Una definizione che sottintende le idee-guida della Qualità Totale: quelle dell'orientamento esplicito all'utenza e del miglioramento continuo dell'organizzazione. Si tratta di concetti che esprimono il salto culturale di un'amministrazione pubblica che abbandona un modello burocratico dell'agire amministrativo (fondato sulla gerarchia e sul rispetto della norma) e fa proprio un modello sostanziale, che mette il cittadino (in quanto cliente dei servizi) al centro della stessa ragione d'essere dell'azienda pubblica.

## FINALITA' E OBIETTIVI

Finalità della misura è quella di introdurre gradualmente, ma sistematicamente, le logiche, le tecniche e gli strumenti della Qualità Totale.

L'approccio secondo i criteri della Qualità è un elemento di un *mix* di fattori sui quali l'Amministrazione intende costruire un nuovo e diverso rapporto con l'utenza, nel quadro di un percorso di cambiamento innovativo.

Gli obiettivi specifici del programma di introduzione degli strumenti della Qualità Totale possono essere riportati a due ambiti complementari;

- quello del rapporto con i cittadini in quanto clienti dei servizi (nel tentativo di spostare sempre più avanti il confine fra l'attesa, la percezione e l'effettiva erogazione della qualità dei servizi) e la dimensione organizzativa;
- quello degli assetti e delle procedure organizzative.

Quanto ai rapporti con i cittadini, l'orientamento di fondo è quello di contrattualizzare e di rendere effettivi i diritti dei cittadini alla qualità, all'uguaglianza, all'imparzialità, alla continuità, al diritto di scelta, alla partecipazione, all'efficienza e all'efficacia dei servizi.

Rispetto alle dinamiche organizzative, l'orientamento di fondo è quello di mettere in moto e di presidiare l'orientamento al miglioramento continuo dei processi di erogazione dei servizi.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

L'orientamento all'utenza sarà affidato, operativamente, a due ordini di interventi:

- l'adozione di Carte dei Servizi del Comune;
- l'effettuazione di indagini di *customer satisfaction*, a partire dai servizi a più elevato impatto esterno e più direttamente interessati dall'introduzione delle Carte dei Servizi.

La Carta dei Servizi costituisce una sorta di contratto, per quanto adottato unilateralmente ma esigibile da parte dell'utenza, con il quale un'azienda esplicita i principi ispiratori del processo di erogazione e identifica gli strumenti attraverso i quali essi vengono garantiti (adozione di standard, semplificazione delle procedure, informazione degli utenti, procedure di reclamo, modalità di rimborso e così via). E' del tutto evidente che l'introduzione di una Carta dei Servizi non comporta solo il riconoscimento di quella che potremmo definire la sovranità dell'utenza, ma anche l'esigenza di riflettere criticamente sui sistemi di erogazione dei servizi e sui processi di costruzione "sociale" della qualità.

L'azione verso l'interno comprenderà, secondo un approccio graduale, lo svolgimento di attività formative, l'attivazione di Gruppi di Miglioramento ed il ricorso a tecniche ormai classiche. Si ritiene che il momento culminante, ma non l'obiettivo in sé, dell'intero processo possa essere quello della certificazione di qualità, secondo uno degli standard internazionalmente riconosciuti, di alcuni Servizi.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La misura è realistica sia per l'elevato grado di competenza di cui l'organizzazione nel suo complesso può disporre, sia in quanto inserita in un più vasto disegno di miglioramento della qualità dei servizi.

Principali fattori di criticità sono l'onere finanziario non trascurabile e la proiezione pluriennale dell'impegno.

## PARTENARIATO

L'accompagnamento del progetto di introduzione della Qualità Totale dovrà essere affidato ad una società esterna.

## COERENZA

La misura è coerente, oltre che con il quadro complessivo delineato dal Comune, con l'orientamento strategico fissato dal piano, che considera la qualità dell'amministrazione pubblica come un diritto dei cittadini e come un elemento di competitività della città nel suo complesso.

## PRECEDENTI

L'introduzione delle logiche e degli strumenti della Qualità Totale nelle amministrazioni pubbliche propone già precedenti significativi. In provincia di Trento si segnalano i casi dei Comuni di Trento, con un ambizioso programma pluriennale, e di Borgo, primo comune in regione ad ottenere la certificazione di qualità secondo lo standard Vision 2000.

In tema di Carte dei Servizi, si richiamano il DPCM 27.01.94, secondo il quale ogni soggetto erogatore è tenuto ad adottare *standard* di qualità, e la legge 281/98, "Disciplina dei consumatori e degli utenti", che garantisce una forte tutela per la figura del consumatore/utente. Si ricorda, inoltre, la già avvenuta (novembre 2003) adozione della Carta del Servizio nido d'infanzia del Comune di Pergine Valsugana.

## COSTI E RICAVI

Il programma presuppone un impegno finanziario pluriennale, stimabile secondo un ordine di grandezza di 30/40.000 euro all'anno, sul quale è possibile costruire un piano di finanziamento da suddividere fra diverse fonti.

## CRONOGRAMMA

2004: impostazione

2005: avvio programma Total Quality Management

2008: conclusione

## RESPONSABILITA'

Comune di Pergine

## L'IDEA

Una disciplina unitaria delle entrate comunali che dia "cittadinanza" al contribuente.

## ALTRI PUNTI DI FORZA

- Azione coerente con un obiettivo di semplificazione e di qualità dei servizi

## LE CONDIZIONI DI PARTENZA

L'ipotesi di adottare una disciplina generale delle entrate e dei rapporti con il contribuente nasce, in primo luogo, dall'intenzione di dare nuovi contenuti al cosiddetto statuto del contribuente, atto di natura regolamentare previsto dalla normativa in materia e adottato da alcuni Comuni. In effetti, l'obiettivo sostanziale non è tanto quello di adeguarsi ad una disposizione di legge, peraltro non tassativa, quanto quello di utilizzare questo passaggio come opportunità per dare contenuti concreti ai diritti fondamentali del contribuente.

Una riflessione complessiva sulle entrate comunali, d'altra parte, legittima ad aprire lo sguardo e a prendere in considerazione anche l'incidenza relativa delle politiche tributarie e tariffarie del Comune sui bilanci delle famiglie: politiche che sono, da un lato, un caposaldo delle entrate comunali (e, quindi, un presupposto fondamentale per garantire non solo il pareggio di bilancio, ma anche la capacità di erogare servizi ai cittadini) ed un caposaldo delle politiche equitative e redistributive.

L'esigenza di coniugare la dimensione economica e la dimensione sociale delle entrate comunali è di estrema attualità in un momento come l'attuale, nel quale si prende atto, da una parte, della conclusione di un ciclo espansivo della spesa pubblica e, dall'altra, dell'impossibilità di scaricare genericamente sulle famiglie, in forma di prelievo (soprattutto in una fase nel quale i livelli di reddito delle famiglie sono sotto sforzo ed i consumi rallentano), un maggiore fabbisogno di cassa. Da questo punto di vista, il carattere regolamentare della misura assume una connotazione più ampia e interpella il modello stesso di bilancio, il cui equilibrio è interpellato – il caso di Pergine non fa eccezione – da una crescente rigidità, che costringe ad ipotecare una parte sempre maggiore della disponibilità di spesa per fronteggiare spese ricorrenti, fisse, non derogabili, in un momento nel quale si avverte la sempre maggiore esigenza di risorse per sostenere la ripresa e per rispondere ad una ulteriore domanda di servizi di qualità sempre migliore.

Questa evidenza, per inciso, svela la fragilità di ogni tesi che volesse – nel nome di un consenso di poco momento – perseguire l'obiettivo di una generalizzata diminuzione delle entrate tributarie e tariffarie.

Su questo sfondo si colloca la scelta di rileggere l'intero pacchetto delle politiche tributarie e tariffarie e di "declinarlo" in funzione di un obiettivo di maggiore equità. E' chiaro che un disegno complessivo di politiche equitative non si risolve in misure fiscali, ma le considera soltanto una parte di un più ampio disegno di politiche sociali.

## FINALITA' E OBIETTIVI

Le finalità di questa misura, che configurano altrettanti obiettivi politici, sono due:

- garantire e rendere effettivo il diritto del contribuente alla chiarezza e alla certezza delle norme e degli obblighi, a sbrigare le pratiche in modo semplice e facilitato e ad avere con il Comune rapporti improntati a correttezza ed a collaborazione;
- introdurre i principi fondamentali di un disegno di politiche equitative.

Le intenzioni di questa misura sono in sostanza quelli di adottare una disciplina unitaria (superando, dunque, la frammentazione delle fonti); di rimettere al centro il contribuente (superando la tradizionale asimmetria nel rapporto con l'Amministrazione); di assumere come soggetto di riferimento per le politiche tributarie e tariffarie (considerate un nucleo di un più ampio disegno di politiche equitative) il nucleo familiare e non il singolo contribuente.

L'obiettivo strumentale, rispetto a queste finalità, è l'adozione, da parte del Consiglio comunale, di un regolamento-quadro, che indichi distintamente i principi, gli istituti e gli strumenti per rendere effettivi i diritti del contribuente e per improntare le scelte tributarie e tariffarie del Comune ad un principio di equità.

## CONFIGURAZIONE DELLA MISURA

Senza entrare nel merito di scelte tecniche o di un dettaglio eccessivo, si ritiene che la nuova disciplina introduca, nei rapporti con il contribuente, istituti concretamente "spendibili" fin dall'immediato, senza particolari costi organizzativi per la struttura, come, per limitare l'elenco a qualche esempio, la riscrittura e la semplificazione delle norme; servizi di informazione, assistenza e consulenza, anche in collaborazione con CAAF e Ordini e con specifiche prescrizioni nei contratti di servizio di attività gestite da terzi; rateazione di debiti eccedenti determinati importi; modalità diverse di pagamento (bancomat, carta di credito, *on line*); la possibilità di compensazione verticale ed orizzontale dei tributi ("conto corrente del contribuente"); il calcolo degli importi e precompilazione dei moduli da parte del Comune.

A proposito dei principi generali delle politiche equitative, dovrà essere formalmente assunto il punto di vista della famiglia, del suo reddito e del suo patrimonio. Ciò significa anche orientare le politiche di bilancio del Comune verso una riformulazione degli equilibri interni a favore dei contribuenti in condizione di svantaggio, configurando – attraverso un intervento mirato e selettivo da operare sia sulla leva delle entrate che su quella delle uscite – l'ipotesi di un "budget sociale" che consenta di dare concreta attuazione, pur nei limiti delle competenze di una Municipalità, ai principi di equità del prelievo e di uguaglianza sostanziale sanciti dalla Costituzione.

## GRADO DI REALIZZABILITA' E ORDINE DI PRIORITA'

La fattibilità di questo programma non presenta, in sé, particolari problemi, trattandosi di adottare un regolamento e di fissare coerenti misure di carattere organizzativo. Problemi possono derivare dalla necessità di una reimpostazione complessiva delle procedure e delle abitudini consolidate, che, per questo motivo, dovrebbero essere dilazionate lungo un accettabile orizzonte temporale.

Il tema delle politiche equitative, da parte sua, sconta il limite degli ancor pochi (per il momento) campi di applicazione, restando nell'ambito delle sole politiche tariffarie e tributarie. Tuttavia, si ritiene che l'assunzione del punto di vista delle famiglie e la possibilità di inserire questa manovra in un più vasto quadro di politiche familiari (si rinvia, a questo proposito, a quanto ipotizzato in altre misure di questo piano) consenta margini molto promettenti di intervento.

Principali fattori di criticità sono la capacità di passare dall'adozione del regolamento (affermazione dei principi) all'erogazione dei servizi e ad un quadro unitario di politiche equitative.

## PARTENARIATO



La misura costituisce un atto unilaterale del Comune. La sua preparazione e la sua attuazione presuppongono, però, accordi e intese con i Centri di assistenza fiscale, gli Ordini tecnici, l'associazionismo familiare, il sindacato, oltre, naturalmente, il coinvolgimento dei Servizi finanziari della Municipalità.

## COERENZA

Questo programma chiude idealmente il cerchio di una esigente ristrutturazione delle funzioni proprie dell'Amministrazione; è, inoltre, coerente con gli obiettivi del piano strategico di promuovere il soggetto-famiglia e di intervenire con strumenti aggiornati e incisivi nelle dinamiche sociali.

## PRECEDENTI

Sul piano normativo, si accenna alla L. 212/2000, "Disposizioni in materia di statuto dei diritti del contribuente".

## COSTI E RICAVI

La misura ha carattere regolamentare e di indirizzo.

## CRONOGRAMMA

2004/2005: adozione della nuova disciplina

2005 e seguenti: implementazione ed avvio di una programma di politiche equitative.

## Parte terza

### QUALE “FORMA DI GOVERNO” PER IL PIANO STRATEGICO

#### *Cosa vuol dire implementazione?*

E' stato scritto che “*un piano strategico non si scrive: si fa*”. Ciò significa mettere in evidenza un dato: un piano strategico è un piano operativo: descrive uno scenario futuro, uno stato finale, ma lo descrive per realizzarlo, non per contemplarlo, per recuperare “la certezza del fare”.

Chi abbia una esperienza anche minima di pianificazione sa bene che *il passaggio “dal dire al fare”* è uno dei principali motivi di preoccupazione (in realtà si tratta di un vero e proprio “mal di testa”) per chi pianifica e un motivo di sfiducia (o di conferma della presunta inutilità) nei confronti dello strumento stesso da parte di chi ritiene – in questa fase storica sono in molti, per ragioni anche diverse – che di piani e di programmi, in fondo, se ne potrebbe fare a meno.

La pianificazione strategica ha in sé alcuni correttivi, alcuni anticorpi, rispetto alle forme più classiche di pianificazione.

*Per prima cosa*, i piani strategici sono *attivatori di relazioni*. Non è solo una questione di atteggiamento, di disponibilità al confronto: quando si trova un accordo sulla definizione di un problema, è più facile trovare una soluzione e cercare di metterla in atto. Pasqual Maragall, già sindaco di Barcellona, parlava, a questo proposito, di “biochimica” della costruzione del consenso. Il valore più autentico del piano strategico consiste nella capacità di *costruire fiducia* fra gli attori che vi prendono parte: ciò che più conta non è l'articolazione in assi, strategie, misure, ma la possibilità di svilupparsi in maniera creativa anche secondo percorsi inattesi, generando “intelligenza diffusa”.

*Inoltre*, una volta adottato formalmente, *il piano non finisce lì*: non viene affidato a tecnici, ad esperti, ad un'Amministrazione o ad un'organizzazione per essere semplicemente tradotto in pratica. L'approvazione del piano strategico è, in questo senso, solo la conclusione di una fase di diagnosi e progettazione e l'avvio di una fase di operatività, nella quale le intese raggiunte passano ad una fase di affinamento, di precisazione presso quegli stessi interlocutori che hanno raggiunto un'intesa preventiva. Il piano, in breve, permette non solo di condividere problemi e soluzioni, ma di perfezionare la loro fattibilità e di suddividere la loro realizzazione.

Questo tratto caratteristico permette di cogliere *un terzo aspetto cruciale* del piano strategico: il fatto di essere *un processo*, cioè un percorso, qualcosa che si trasforma. Il piano, dunque, può e deve *adattarsi ai cambiamenti* del contesto nel quale si colloca. E' uno strumento elastico, che sa “imparare”.

Da questi presupposti è possibile ricavare *due conseguenze* molto concrete: la necessità di dedicare alla fase di traduzione operativa del piano strategico *la medesima cura*, la medesima attenzione, la medesima convinzione con cui si sono affrontate le fasi diagnostica e progettuale; e l'opportunità di non parlare tanto di implementazione (quasi si trattasse di eseguire alla lettera procedure definite una volta per tutte), ma piuttosto e più correttamente di “*manutenzione*” e di *continua riproduzione del significato e dei contenuti del piano*.

## *Perché e come valutare?*

La cultura amministrativa italiana, a lungo ostaggio del legalismo formale, ha iniziato, soprattutto dai primi anni Novanta, a confrontarsi con una domanda di prestazioni e di risultati. E, dunque, con un'esigenza di controllo. Ha però finito, spesso, per mettere l'accento quasi esclusivamente sui concetti di efficacia (la capacità di raggiungere gli obiettivi fissati) e di efficienza (la capacità di usare la minore quantità di risorse per ottenere lo stesso risultato), senza interrogarsi adeguatamente sulle conseguenze effettivamente prodotte dal raggiungimento degli obiettivi, cioè sul loro impatto e sulla loro appropriatezza. In questo caso, non si tratta di controllare, ma di valutare, cioè di attribuire valore. Nella prospettiva del piano strategico, *la valutazione è due volte importante: prima di tutto perché fornisce elementi di giudizio sulla realizzabilità e sull'impatto degli obiettivi fissati; e poi perché deve tenere conto di numerosi punti di vista*, cioè dei differenti valori, delle diverse percezioni, degli interessi particolari con cui si accostano al tavolo negoziale gli attori a vario titolo coinvolti nel processo di pianificazione.

In questo piano strategico, la valutazione è stata e dovrà essere condotta lungo l'intero percorso della pianificazione.

Una valutazione *ex ante* è stata effettuata in *due momenti distinti*:

- *nella fase di diagnosi*, nella quale si è cercato di individuare i punti di forza e di debolezza di Pergine e il quadro di opportunità e di minacce del suo contesto di appartenenza; è l'approccio conosciuto come *analisi SWOT*, che ha permesso di impostare meglio gli obiettivi e le misure per contrastare i fattori di debolezza e le minacce, per valorizzare i punti di forza e per cogliere le opportunità;
- *nella redazione delle schede relative alle singole misure*, che individuano puntualmente i punti di forza, le condizioni di partenza, il grado di realizzabilità e l'ordine di priorità, le dinamiche relazionali da attivare, la coerenza della misura rispetto agli indirizzi del piano, il confronto con esperienze paragonabili e riproducibili, la proiezione cronologica, gli eventuali costi e le possibili linee di finanziamento; si tratta, come si vede, dei fattori critici che giustificano la misura e indicano le condizioni sulle quali intervenire per realizzarla.

Questo è un primo passaggio. Al quale, come si è detto, devono seguirne altri due: accompagnare il piano strategico e valutarne l'impatto.

## *Accompagnare e valutare in itinere*

L'analisi delle esperienze internazionali (e ormai anche nazionali) di successo evidenzia che l'accompagnamento del piano strategico verso la sua dimensione operativa *ammette soluzioni anche molto diverse*. Tutte, in ogni caso, specifiche e costruite, per così dire, su misura del contesto e del percorso seguito nelle fasi precedenti. Schematizzando, è facile distinguere – fra le varie soluzioni possibili – forme di governo nelle quali le Municipalità giocano un ruolo forte da altre nelle quali la responsabilità è condivisa fra molti attori, forme nelle quali si attivano strutture deputate da forme nelle quali il governo del processo è affidato a dinamiche prettamente relazionali. In tutti i casi, *resta essenziale l'esigenza di mantenere aperta* (ed anzi di ampliare ulteriormente), nel corso della fase di attuazione, *la rete di relazioni* con i soggetti che hanno preso parte alle fasi precedenti o che, comunque, sono interlocutori necessari nel "montaggio" delle singole misure. Questo per un duplice motivo: perché la loro adesione alla realizzazione della singola misura non può essere obbligatorio, ma deve nascere da un consenso interiorizzato; e poi perché è inevitabile, oltre che opportuno, riattivare questi circuiti quando si tratti di aggiornare il quadro di riferimento complessivo, di introdurre nuovi obiettivi o di modificare quelli già formulati.

Il dato fondamentale è, dunque, chiaro: l'implementazione del piano strategico non avviene "da sola", non è una procedura amministrativa e non può essere considerata un compito meramente attuativo, ma rimane – esattamente come nelle fasi precedenti – una costruzione sociale.

In concreto, è il caso di tenere presenti *quattro aspetti*.

*Prima di tutto*, il piano strategico è anche, per il Comune, uno strumento di programmazione: è, per così dire, un indirizzo che il Comune dà a se stesso. Si pone, dunque, una prima questione molto operativa, che è quella della relazione fra il piano strategico e il sistema di bilanci comunale. Una relazione che ha due implicazioni. Da una parte, il piano strategico, già nella fase di adozione e certo successivamente, non potrà essere dato per scontato, ma dovrà essere oggetto di una forte comunicazione nei confronti dell'apparato e di uno scambio dialogico, in modo che la struttura possa non solo percepirlo, ma anche acquisirlo come strumento-cardine della programmazione comunale e come chiara indicazione e selezione delle priorità politico-amministrative. Dall'altra parte, si pone il tema – di natura più tecnica – di ricondurre gli obiettivi strategici agli obiettivi della Relazione revisionale e programmatica e del Piano esecutivo di gestione e al sistema di controllo gestionale.

*In secondo luogo*, è necessario tenere presente che il piano strategico è uno strumento di *marketing* urbano, cioè è uno strumento di costruzione e di promozione del valore-città; ma questa sua natura tocca – quando si parli di turismo o di attrazione di imprese, di ricerca e trasferimento tecnologico o di promozione delle tipicità enogastronomiche – sfere di competenza di altri interlocutori (di volta in volta l'APT, l'Università, la Camera di Commercio, l'Agenzia per lo Sviluppo). Per questo motivo è indispensabile, qualunque sia la configurazione finale che la forma di governo del piano potrà assumere, che la relazione con questi interlocutori sia esplicita e regolata da accordi formali (che potranno essere, in alternativa, l'adesione ufficiale al piano strategico e alle sue modalità di attuazione o la sottoscrizione di formali protocolli d'intesa, nei termini indicati da una delle misure di questo stesso piano).

*La terza considerazione* riguarda quella che abbiamo definito la biochimica delle relazioni: un problema tipicamente trentino, che un autorevole osservatore ha sintetizzato nel paradosso fra la prossimità fisica e l'estraneità comunicativa di soggetti che operano in settori analoghi. Parlare di una città in rete, di una città che riesce a fare sistema vuol dire, allora, promuovere una capacità di *integrazione* – questo, certamente, un obiettivo strategico di grande portata – che ha in sé *due significati*: uno *etico* e uno *programmatico*. Sul piano etico, fare rete significa ritornare ad una delle idee-cardine della cultura trentina, quella della cooperazione, che ci richiama al valore della prossimità, della mutualità, della reciprocità, della socializzazione del rischio. Sul piano programmatico, il significato del fare rete è ben presente negli obiettivi e nelle misure di questo piano (che punta alla ricucitura del territorio, alla creazione di centralità, ai collegamenti, al rafforzamento della coesione, alle intese istituzionali e alle gestioni consortili, alle politiche di filiera, alla configurazione, pensiamo alle politiche per la cultura, di specifici sottosistemi che “tengono assieme” l'offerta e l'identità stessa del territorio).

*Infine*, ma non per ultimo, va ricordato che, a differenza di altre situazioni che pure hanno prodotto esiti significativi, la dimensione partecipativa concretamente attivata a Pergine è stata esemplare per adesione e per qualità degli esiti. Ha saputo dare un contributo di rilievo sia in termini di consenso che di intelligenza. Non è un dato scontato. E' un valore sul quale si può costruire.

L'ipotesi descritta di seguito è quella che sembra reggere meglio alla luce delle considerazioni appena fatte. E', in sintesi, la proposta di avviare, sul piano procedurale, una funzione di monitoraggio *in itinere* e di controllo *ex post* interna all'Amministrazione (da associare alla struttura cui è affidato il controllo di gestione) e di evitare, sul piano organizzativo, la costituzione di un nuovo soggetto, che sarebbe un inutile e costoso appesantimento, ma, nello stesso tempo, di capitalizzare il grado di consenso che si è potuto costruire nelle fasi di lancio e di elaborazione del piano.

### Per una valutazione “imparziale”

Le dimensioni da analizzare sono riportate in questa matrice, ripresa dall’approccio adottato dal Comune di Trento, che individua e specifica le variabili da osservare.

Dimensioni analizzate		Specificazioni
Coerenza	Interna	Presenza/assenza di contraddizioni nel <i>mix</i> di misure
		Significatività delle misure (grado di correlazione, adeguatezza e completezza) rispetto agli assunti fondamentali e agli indirizzi fissati dal Piano strategico
	Esterna	Grado di correlazione con le azioni intraprese dagli attori della città
		Compatibilità con gli obiettivi e le politiche di altri livelli di governo
Priorità		Percezione (consapevolezza) condivisa/divergente dell’importanza relativa degli obiettivi e delle misure
		Equità (percezione condivisa/divergente rispetto all’uso delle risorse finanziarie)
Efficacia		Rapporto tra risultati attesi e risultati effettivi (con l’accento sulla definizione e sull’aggiornamento dei risultati attesi)
		Impatto dei risultati ottenuti
Efficienza		Razionalità nell’uso delle risorse (non solo finanziarie)
		Fattori di criticità (ostacoli al divenire del processo)
		Individuazione di alternative (obiettivi o misure)

### Una scelta organizzativa

La valutazione proposta con la matrice precedente ha, in tutta evidenza, un peso molto inferiore rispetto ad una scelta strutturale, cioè alla scelta di come organizzare il governo delle dinamiche di attuazione del piano.

L’ipotesi organizzativa può essere riassunta in poche indicazioni.

*Il primo passaggio*, una volta che si siano escluse sia la gestione interna al Comune, sia la costituzione di un’agenzia, potrà essere quello di formalizzare l’intesa con *un gruppo di indirizzo e di coordinamento*, cui spetterà la “manutenzione” del piano.

Questa manutenzione, siamo al *secondo passaggio*, potrà articolarsi in *due momenti*: quello strettamente attuativo, per il quale la singola misura sarà l’*unità minima di attuazione*, e quello di *garanzia della coerenza attuativa* del piano stesso. Questo secondo aspetto potrà essere utilmente consegnato ad una struttura dedicata (il Laboratorio urbano) cui si accenna in una misura di questo piano.

*Ciascuna singola misura* dovrà essere messa nell’agenda del leader di progetto, il quale avrà la responsabilità di stimolare, selezionare e convocare gli interlocutori necessari per tradurre la misura in uno o più progetti esecutivi fino al raggiungimento dei suoi obiettivi.

*La coerenza dell’attuazione*, da parte sua, presuppone che l’aggiornamento del piano strategico comprenda anche il riallineamento dei suoi obiettivi e la promozione di momenti (pubblici) di confronto sullo scenario, ma anche su temi di particolare attualità o urgenza.

Come già detto, gli obiettivi del piano potranno essere realizzati anche attraverso *un sistema di convenzioni e protocolli formali* costruiti su singole misure o singoli assi strategici.

*Infine*, sarà possibile e opportuno avviare e mantenere relazioni permanenti con la reti delle città italiane che hanno avviato piani strategici, come pure accompagnare la fase propriamente gestionale del piano con una comunicazione corretta, tempestiva e pervasiva.



## Tavola sinottica

Assi	Aree strategiche	Misure
A. Riequilibrio territoriale	1. Pergine, città in rete	1. Accordi istituzionali
		2. Nuovi strumenti di governo del territorio
	2. Il palinsesto urbano	3. Recupero e valorizzazione del centro storico
		4. Riqualificazione di luoghi e di contenitori – nuove polarità urbane
	3. Il sistema dell'accessibilità e della mobilità	5. Il riuso del compendio ex O.P. e il sistema dei parchi
		6. La “rete forte” del traffico di gravitazione sul capoluogo
		7. La mobilità di attraversamento e la logistica
		8. Piano urbano della mobilità
		9. Una città a misura di persone disabili
		10. La Carta dei diritti del pedone e della bicicletta
		11. Rapporto annuale sullo stato dell'ambiente
		12. Piano Ambientale
	4. Politiche per l'ambiente	13. Patto formativo territoriale – verso Pergine come città educativa
		14. Il sistema scolastico della Valsugana
B. Cultura, conoscenza, cittadinanza	1. La città della cultura e dei saperi	15. Accordo programmatico fra Comune e autonomie scolastiche
		16. Relazioni con l'Università e con i centri di formazione avanzata e di ricerca di eccellenza
		17. Per una musealizzazione diffusa
	2. Riorganizzare le polarità e le eccellenze culturali	18. Il Centro culturale
		19. La Fondazione
		20. PSA 2004-2015
		21. Progetto-frazioni
		22. Il castello

<b>Assi</b>	<b>Aree strategiche</b>	<b>Misure</b>
	3. Un nuovo patto di cittadinanza	23. Verso un Piano sociale territoriale
		24. Promuovere il protagonismo delle famiglie e dei “margin” generazionali e sociali
		25. Politiche per la sicurezza urbana
		26. Tutela e promozione del volontariato
		27. Il bilancio sociale del Comune
		28. Qualificare i luoghi e gli strumenti della partecipazione
		29. Pergine, città dei bambini
		30. Pergine per lo sport
		31. Pergine per gli altri
C. Le vocazioni economiche	1. Agricoltura	32. Piano locale di sviluppo rurale
		33. Progetto speciale di valorizzazione della marca in relazione al territorio
	2. Industria e artigianato	34. Industria e innovazione
		35. Centro per l’artigianato
	3. Commercio e servizi	36. Politiche promozionali del sistema creditizio locale
		37. Evoluzione del sistema distributivo
		38. La salute fra bene sociale, servizio pubblico e attività economica: il progetto Pergine, Casa dell’Uomo
	4. Turismo	39. La definizione del prodotto turistico e le politiche di filiera
D. Traiettorie di crescita dell’amministrazione pubblica	1. Verso il comune- <i>holding</i>	40. Politiche societarie e servizi sovracomunali
		41. Adesione a reti di città e accesso alle opportunità offerte dall’Unione Europea
	2. La qualità dei servizi	42. Piano di amministrazione elettronica
		43. Lo sportello unico per le imprese e i cittadini
		44. La Qualità Totale e le Carte dei Servizi
		45. La nuova disciplina generale delle entrate e dei rapporti con il contribuente