



IL RISANAMENTO E LO SVILUPPO: UN'UNICA SFIDA

AGGIORNAMENTO DEL PROGRAMMA DI MANDATO

del Sindaco

MARIARITA ROSSA

giugno 2015

<p style="text-align: center;">Testo approvato con Deliberazioni Consiglio Comunale n. 88 e 89 del 30.10.2002</p>	<p style="text-align: center;">Proposta di aggiornamento del testo del Programma di Mandato</p>
<p>Premessa</p> <p>La deliberazione del Consiglio comunale con la quale è stato dichiarato il dissesto finanziario del Comune di Alessandria e le azioni che, conseguentemente, dovranno condurre all'approvazione di un bilancio stabilmente riequilibrato rischiano di determinare influenze particolarmente importanti sulla fase di definizione e di attuazione del Programma di mandato 2012-2016.</p> <p>In questo scenario si sarebbe potuto proporre al Consiglio comunale un approccio più "cautelativo", teso a rimandare l'esame del documento programmatico ad una fase nella quale fossero più chiare le condizioni <i>di contesto</i> nelle quali gli organi di governo comunali fossero tenuti ad operare.</p> <p>Il motivo è evidente: il bilancio stabilmente riequilibrato non può essere raggiunto solo con manovre di natura contabile, ma dovrà richiedere un impegno straordinario sul terreno dell'assetto dei servizi (rivolti all'esterno e all'ente), delle forme di gestione, della messa in campo di strumenti di partenariato pubblico-privato-terzo settore, dell'organizzazione dell'Ente e delle sue partecipate.</p> <p>È necessario un orientamento <i>politico</i> di grande saldezza e di grande e profonda consapevolezza, per evitare che le esclusive necessità tecnico-contabili finalizzate al risanamento abbiano il sopravvento sulle decisioni di governo <i>partecipato</i> che, come abbiamo visto, è indispensabile mettere in campo.</p> <p>È parso, invece, che l'indubbia priorità assegnata alle azioni di risanamento finanziario dell'Ente dovesse essere almeno <i>accompagnata</i> dalla declinazione dei contenuti del <i>Patto con gli alessandrini</i> che ha costituito l'essenza del programma elettorale del nuovo Sindaco e della nuova</p>	<p>Premessa</p> <p>Con l'approvazione del Bilancio Stabilmente Riequilibrato si sono poste le prime condizioni per affrontare con più forza la messa a punto di politiche di governo che affianchino all'azione di risanamento finanziario, ancora in corso, la promozione di azioni positive per la ripresa della città.</p> <p>Il risanamento finanziario del Comune di Alessandria è stato vissuto e dovrà ancor di più caratterizzarsi in futuro come una opportunità d'innovazione e dovrà essere accompagnato da tenaci e <i>sistemiche</i> politiche d'investimento, pubblico e privato, che possano permettere d'invertire il declino economico e occupazionale per dare nuove prospettive ai giovani ed elementi di maggiore sicurezza per gli occupati; per ridare opportunità alle nostre imprese e prospettive di attività per l'importante rete di professionisti che caratterizza la nostra città.</p> <p>Più che di "opportunità d'innovazione", per altro, bisognerebbe parlare di "indispensabilità d'innovazione".</p> <p>A prescindere dalla condizione di dissesto in cui versa il Comune di Alessandria, infatti, nel tempo abbiamo assistito ad una costante crescita quantitativa delle prestazioni a qualunque titolo fornite dal Comune, impegnato ad affrontare l'aumento delle richieste d'intervento formulate nei suoi confronti, senza, per altro, abbandonare gli ambiti d'intervento precedentemente (e in qualche modo) soddisfatti, prendendo spunto anche dal passato che ha visto Alessandria protagonista di passaggi connessi anche alla storia della Sinistra nel nostro Paese:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ il 25 luglio 1899 diventò la prima città italiana capoluogo di provincia ad essere governata da una Giunta a maggioranza socialista, con Sindaco Paolo Sacco; ▪ ha rappresentato un riferimento nella nostra Regione per la costruzione negli

maggioranza di governo.

Si è consolidata la convinzione, cioè, che Alessandria dovesse riprendersi la dignità di città positiva che le è venuta a mancare agli occhi di tutto il Paese per le vicende legate al dissesto finanziario e alle cause che l'hanno determinato.

L'Alessandria che il 25 luglio 1899 diventò la prima città italiana capoluogo di provincia ad essere governata da una Giunta a maggioranza socialista, con sindaco Paolo Sacco; che ha rappresentato un riferimento nella nostra regione per la costruzione negli anni 70 di un modello di *welfare* locale all'ora all'avanguardia; che ha aperto già dal secondo dopoguerra una stagione straordinaria di partecipazione così come rappresentata prima dall'esperienza delle consulte popolari, poi dei consigli di quartiere e delle circoscrizioni; che è stata all'avanguardia nella battaglia per la realizzazione della nuova Università "A. Avogadro"; ebbene questa stessa Alessandria non può essere ricordata come la città dello sfascio.

Soprattutto non è possibile pensare che le manovre, pur indispensabili, di rientro dall'indebitamento formatosi in questi ultimi anni, determinino l'uccisione delle residue speranze di ripresa di una città allo stremo delle forze.

Il risanamento finanziario del Comune di Alessandria deve essere vissuto come un'opportunità d'innovazione e deve essere accompagnato da tenaci e *sistemiche* politiche d'investimento che possano permettere d'invertire il drammatico trend orientato al declino economico e occupazionale per dare nuove prospettive ai nostri giovani ed elementi di maggiore sicurezza per gli occupati; per ridare opportunità alle nostre imprese private e cooperative e prospettive di attività per l'importante *rete* di professionisti che caratterizza la nostra città.

Ecco, allora, che non possono esserci *due* tempi: risanamento e sviluppo debbono essere integrati.

anni Settanta di un modello di welfare locale all'ora all'avanguardia;

- ha aperto già dal secondo dopoguerra una stagione straordinaria di partecipazione così come rappresentata prima dall'esperienza delle consulte popolari, poi dei consigli di quartiere e delle circoscrizioni;
- è stata all'avanguardia nella battaglia per la realizzazione della nuova Università "A. Avogadro".

Per altro verso, non si possono dimenticare le trasformazioni che si sono riverberate anche nel nostro ambito di governo locale a cominciare — soprattutto a far data dagli stessi anni Settanta — dalla nascita delle Regioni, con il conseguente avvio della prima fase di produzione legislativa regionale, per proseguire con la riforma del sistema socio-assistenziale, con la stagione delle municipalizzazioni, con i nuovi poteri in materia di pianificazione e governo del territorio.

Tuttavia, ben prima dei vincoli di bilancio imposti soprattutto dal dissesto e dalle ultime manovre finanziarie, questo meccanismo iniziò ad evidenziare una serie di criticità, connesse in particolare alla transizione da un modello di acquisizione delle risorse finanziarie, prima basato sui trasferimenti dallo Stato, ad un modello che vede gli Enti locali (soprattutto i comuni) impegnati ad alimentare il complesso dei loro interventi quasi esclusivamente attraverso le risorse acquisite con il sistema della fiscalità locale e con le entrate da tariffe.

E' esperienza comune come questo percorso abbia aggiunto una variabile al modello: l'aumento di prestazioni doveva accompagnarsi prima ad una tendenziale invarianza, oggi ad una contrazione delle risorse finanziarie disponibili.

Questo nuovo fattore ha contribuito a determinare di per sé significativi interventi di razionalizzazione organizzativa e gestionale, tesi ad accrescere i livelli di efficienza del sistema erogativo soprattutto attraverso la crescita dei suoi livelli di produttività.

Per altro, il livello di criticità del modello cresce se nello schema concettuale di

Non può esserci la *prima* fase e la *seconda*, perché le conseguenze della *sola* prima fase di draconiane politiche di rientro dall'indebitamento sarebbero così deleterie sulla situazione della città, delle famiglie, delle imprese, da mettere in discussione l'esistenza delle forze necessarie per affrontare la seconda.

Da tutte queste considerazioni scaturisce la volontà di dare forza alla proposta politico- programmatica.

È una scelta coraggiosa, che si traduce in un documento articolato per indirizzi strategici invece che per programmi puntuali che verranno di volta in volta definiti nelle sedi opportune del Piano Generale di Sviluppo e delle successive Relazioni Previsionali e Programmatiche.

È una scelta, appunto, che vuole dimostrare che le forze *vive* di questa città hanno la profonda consapevolezza della complessità e della difficoltà della sfida, ma anche della grande volontà di ricostruzione.

riferimento s'introduce l'attenzione verso le prestazioni *attese*, cioè verso quell'insieme di bisogni e aspettative che non hanno ancora trovato risposte nel quadro dei servizi e interventi attuati dal Comune.

Ecco, allora, che questo insieme di fattori determina la crisi del modello incrementale.

Essa si concretizza attraverso alcuni sintomi piuttosto evidenti nella concreta esperienza quotidiana e che, per il Comune di Alessandria, ha assunto connotati parossistici.

Pesante contrazione delle prestazioni erogate.

Va da sé come l'emergenza finanziaria abbia determinato una tale stretta delle risorse disponibili, da comprimere le possibilità concrete d'intervento sia negli ambiti tradizionali dei servizi alla persona e dei servizi al territorio, sia di quelli più innovativi connessi alle politiche di sostegno allo sviluppo.

Progressivo irrigidimento delle strutture erogative e delle scelte relative all'allocazione delle risorse.

Si tratta di un ben noto fenomeno attraverso il quale un servizio, un'attività o un intervento vengono di anno in anno reiterati perché sono state consolidate le relative strutture erogative o perché non sussistono le condizioni relazionali affinché vengano privati i soggetti di riferimento dei benefici derivanti da quello specifico intervento. La conseguenza inevitabile di questo fattore (molto evidente all'avvio delle politiche per costruire il riequilibrio di bilancio) è stata la tendenziale ipertrofia delle strutture erogative (siano esse interne o frutto di processi di esternalizzazione che abbiano visto l'ente in funzioni proprietarie) e la progressiva rigidità del bilancio.

Progressiva riduzione degli ambiti di decisione degli organi

È una conseguenza direttamente connessa al secondo fattore, valida anche per gli enti che non abbiano dichiarato dissesto. La natura incrementale delle prestazioni erogate

determina inevitabilmente il progressivo assottigliamento delle disponibilità reali di decisione da parte degli organi di governo, relativamente all'allocazione delle risorse e, quindi una sostanziale possibilità marginale d'intervento programmatico.

Inerzia nei confronti del cambiamento

È inevitabile (ed una delle conseguenze più negative) come i fattori di rigidità sopra evidenziati determinino una sostanziale inerzia nei confronti del cambiamento e dei processi d'innovazione, causando (a livello di strutture organizzative) o nei processi relazionali (interni all'ente e tra l'ente e l'ambiente esterno) *strutture* consolidate che tendono a riprodurre se stesse, a prescindere dal quadro di priorità rilevabile.

Squilibrio nella destinazione delle risorse (rispetto ai livelli di protezione)

Quando il fattore precedente riguarda i bisogni delle persone, appare evidente come si possano essere determinati, nel tempo, squilibri tra le risposte fornite positivamente e quelle non fornite (o fornite solo parzialmente) alle necessità rilevate, con conseguenti livelli differenziati di protezione tra soggetti sociali, frutto solo della sovrapposizione storica delle decisioni e non di precise scelte di priorità.

Le risposte tradizionali e consolidate che in passato sono state attuate nel Comune di Alessandria per affrontare le criticità del modello presentato sono sostanzialmente riferite a quattro linee di azione:

- **l'esternalizzazione gestionale dei servizi;**
- **la ricerca di nuove forme di finanziamento;**
- **i processi riorganizzativi, di semplificazione amministrativa e di sviluppo delle risorse umane;**
- **lo sviluppo di sistemi di programmazione e controllo.**

Tutte le azioni d'innovazione sopra citate si muovono sostanzialmente in un'ottica di crescita dei livelli di produttività e di qualità prestazionale del "sistema" (ammesso che

questo sia stato il motore vero di certe scelte, soprattutto negli ultimi anni), ma, non mettono in discussione il modello incrementale.

Il modello di risposta si conferma orientato ad una metodologia *decisionale top-down*, attraverso la quale la definizione degli ambiti d'intervento e la conseguente dislocazione delle risorse continua a seguire l'impostazione ricordata e ad evidenziare le stesse criticità, acute dall'assenza di risorse finanziarie.

Le azioni d'innovazione, insomma, agiscono in prevalenza sul quadro consolidato, operando quando va bene a livello d'innovazione di processo piuttosto che essere orientate ad introdurre elementi di discontinuità a livello di posizionamento del Comune.

Il riferimento vero delle azioni di riforma ha continuato ad essere l'insieme delle prestazioni consolidate, invece che le dinamiche della curva dei bisogni.

E' ovvio come tale impostazione possa determinare benefici anche importanti rispetto alla situazione preesistente, ma un'attenta osservazione non può evitare di evidenziare come essa non contribuisca a risolvere in modo decisivo la problematica connessa al differenziale tra prestazioni erogate e curva dei bisogni-prestazioni necessarie, per qualunque ente che affronti simili problemi, non solo per il Comune di Alessandria.

Il problema vero è che anche questi processi d'innovazione prefigurano un ruolo *centrale ed esclusivo* dell'ente nella predisposizione e nell'attuazione dei programmi d'intervento destinati a costruire i livelli di protezione e di qualità della vita della nostra comunità, che, in una prospettiva immediata, non più di lungo respiro, non potrà più essere realisticamente possibile.

E' del tutto evidente, dunque, come la sfida aperta dal rientro dal dissesto del Comune di Alessandria sia in primo luogo rappresentata proprio dal cogliere l'opportunità per "rifondarsi", quindi non solo per sfruttare i

Indirizzo strategico 1
Comune di Alessandria:
verso un nuovo modello
di governo per una città nuova

La missione

Riprogettare Alessandria per ricostruire Alessandria.

Il percorso di rinascita della città passa attraverso un coraggioso ripensamento degli elementi costitutivi del sistema urbano.

Tra questi (e in questa particolare fase storica) assume particolare rilievo la messa a punto condivisa di una nuova concezione delle funzioni di governo pubblico e delle funzioni di rappresentanza degli interessi collettivi.

E' indispensabile ricostruire i fili di una società alessandrina che evidenzia pesanti

tagli che la normativa impone in logica tradizionale (che si muoverebbero solo nella dimensione del recupero di efficienza) bensì per costruire un **nuovo modello di ente locale**.

Va colto fino in fondo, cioè, come le prospettive evolutive della realtà del Comune di Alessandria, sembrano doversi orientare verso il progressivo superamento del modello incrementale precedentemente descritto.

Si tratta di una sfida non di poco conto, che agisce su dimensioni diverse.

Non sarebbe realistico pensare che la transizione dal vecchio modello a uno nuovo potesse avvenire, se non con processi di lungo periodo e di ampio respiro, in grado di determinare e mettere a frutto approcci culturali innovativi, ma non c'è tempo per lasciar sedimentare una nuova cultura e appare urgente prefigurare, appunto, l'avvio rapido di tali processi.

La sfida per l'innovazione continua è aperta.

Indirizzo strategico 1
Comune di Alessandria:
verso un nuovo modello
di governo per una città nuova

La missione

Riprogettare Alessandria per ricostruire Alessandria.

Il percorso di rinascita della città passa attraverso un coraggioso ripensamento degli elementi costitutivi del sistema urbano.

Tra questi (e in questa particolare fase storica) assume particolare rilievo la messa a punto condivisa di una nuova concezione delle funzioni di governo pubblico e delle funzioni di rappresentanza degli interessi collettivi.

E' indispensabile ricostruire i fili di una società alessandrina che evidenzia pesanti

fenomeni di disgregazione o di difficoltà; per costruire insieme un'idea di sviluppo urbano, un nuovo tessuto connettivo, fatto di valori di solidarietà e partecipazione comunitaria, capaci, però, di diventare una forza da dispiegare nel duro confronto delle battaglie per lo sviluppo, per la crescita, per il lavoro e l'ambiente.

Il Comune di Alessandria deve diventare un soggetto fondativo di questa ricerca insieme con gli altri "attori" del sistema Alessandria.

Il percorso

Per essere in grado di svolgere questa funzione decisiva, dovrà essere in grado di rifondare se stesso, cambiare la propria natura da centro di erogazione a **soggetto in grado di promuovere risposte di sistema** (in grado, cioè, di coinvolgere tutti gli attori: rappresentanze sindacali, imprese, cooperazione, volontariato, famiglie, sistema creditizio, istituzioni...) **capaci di pilotare le politiche di risanamento, ma soprattutto di accrescere o salvaguardare i livelli di protezione sociale** esistenti nella nostra città e **di agire con efficacia per partecipare ad attuare politiche di sviluppo.**

Questo passaggio dovrà rappresentare una svolta *epocale*, perché ha come presupposto **mettere al centro della scena i bisogni** della nostra comunità e, di conseguenza, la capacità di ricercare risposte vecchie e nuove, non avendo paura di rimettere in discussione quanto di pur importante realizzato in passato, di avere il coraggio dell'innovazione e della riforma.

L'obiettivo è saper cogliere ogni opportunità di crescita e di costruzione di un nuovo modello di welfare locale, in grado di garantire i livelli di benessere oggi altrimenti messi in discussione.

fenomeni di disgregazione o di difficoltà; per costruire insieme un'idea di sviluppo urbano e un nuovo tessuto connettivo, fatto di valori di solidarietà e partecipazione comunitaria.

Il Comune di Alessandria deve diventare un soggetto fondativo di questa ricerca insieme con gli altri "attori" del sistema Alessandria.

La riprogettazione di Alessandria dovrà anche considerare il ripensamento della forma urbana e della evoluzione urbanistica come uno degli strumenti principali della sua attuazione.

Un ripensamento che riconsideri dalle radici l'assetto del Piano Regolatore ed avvii una fase di dibattito e ridisegno del futuro di Alessandria non più procrastinabile.

Il percorso

Il Comune di Alessandria deve provare a rifondare se stesso, cambiare la propria natura da centro di erogazione a soggetto in grado di promuovere risposte di sistema (in grado, cioè, di coinvolgere tutti gli attori economico-impresariali o di rappresentanza sociale) capaci di condividere le politiche di risanamento, ma soprattutto di operare concretamente al fine di salvaguardare i livelli di protezione sociale esistenti nella nostra città, di contribuire attivamente allo sviluppo di risposte in quegli ambiti che ancora non ne hanno o che evidenziano insufficienze e manchevolezze, e, infine, di agire con efficacia per elaborare e condividere attuare politiche di sviluppo.

Questo passaggio ha come presupposto mettere al centro della scena i bisogni della nostra comunità e, di conseguenza, la capacità di ricercare risposte non avendo paura di rimettere in discussione quanto di pur importante realizzato in passato.

L'obiettivo è saper cogliere ogni opportunità di crescita e di costruzione di un nuovo modello di welfare locale, in grado di garantire i livelli di benessere oggi altrimenti messi in discussione.

Una nuova idea di partecipazione

A tutto ciò consegue che il **metodo delle decisioni** debba profondamente evolvere rispetto alla precedente, vecchia *dimensione* di sostanziale autoreferenzialità del Comune che era connessa alla *storia istituzionale* di questo livello di governo, ulteriormente acuita dal sistema di elezione diretta del Sindaco.

Questa impostazione era il frutto di una percepita *sovra ordinazione* del Comune sugli altri attori del sistema urbano, apparentemente attenuata negli ultimi anni dal percorso di definizione del Piano strategico, ma, in realtà, ancora salda nella formulazione di tutte le scelte di governo.

Anche nelle esperienze più positive del passato il tema della partecipazione al processo decisionale era interpretato come l'apertura di spazi di collaborazione e di consultazione preventiva su scelte che rientravano nelle prerogative di competenza del Comune: così era per gli organismi di partecipazione popolare (Consigli di quartiere/Circoscrizioni), così per le consulte e per i diversi momenti di confronto.

Questo modello, che rimane valido per le scelte che rimangono di competenza del Comune e che dovrà essere ulteriormente adeguato alle potenzialità che derivano dall'impiego delle nuove tecnologie, deve evolversi verso un metodo di assunzione delle decisioni che sia coerente con il nuovo ruolo del Comune, non più protagonista esclusivo delle decisioni riguardanti l'organizzazione urbana, ma co-attore della progettazione e dell'attuazione delle linee di sviluppo del sistema locale alessandrino.

La consapevolezza di essere *uno* degli attori responsabili dello sviluppo della città richiede l'apertura di sedi di confronto stabili, ancorché non *istituzionalizzate* nelle quali condividere l'analisi, le opportunità di sviluppo, i percorsi che i diversi attori debbono attuare per dare vita, pur nei rispettivi ambiti decisionali, ad un progetto

Una nuova idea di partecipazione e la valorizzazione delle funzioni di rappresentanza

Nelle esperienze più positive del passato il tema della *partecipazione* al processo decisionale era interpretato come l'apertura di spazi di collaborazione e di consultazione preventiva su scelte che rientravano nelle prerogative di competenza del Comune: così era per gli organismi di partecipazione popolare (Consigli di quartiere/Circoscrizioni), così per le consulte e per i diversi momenti di confronto.

Questo modello, che rimane valido per le scelte che rimangono di competenza del Comune e che dovrà essere ulteriormente adeguato alle potenzialità che derivano dall'impiego delle nuove tecnologie, deve evolversi verso un metodo di assunzione delle decisioni che sia coerente con il nuovo ruolo del Comune, non più protagonista esclusivo delle decisioni riguardanti l'organizzazione urbana, ma co-attore della progettazione e dell'attuazione delle linee di sviluppo del sistema locale alessandrino.

La consapevolezza di essere uno degli attori responsabili dello sviluppo della città richiede l'apertura di sedi di confronto stabili, ancorché non *istituzionalizzate* nelle quali condividere l'analisi, le opportunità di sviluppo, i percorsi che i diversi attori debbono attuare per dare vita, pur nei rispettivi ambiti decisionali, ad un progetto comune.

Non si tratta necessariamente di condividere gli specifici obiettivi, che, anzi, possono essere occasionalmente non coincidenti, **ma di assumere un carico di comune responsabilità nei confronti della città, di rinunciare ad una parte delle proprie prerogative decisionali per metterle al servizio di un progetto di sviluppo che esiste ed ha possibilità di essere realizzato solo in quanto in grado di coinvolgere tutti i protagonisti.**

Non si tratta di dar vita a pleorici tavoli di concertazione, quanto piuttosto a strumenti agili di condivisione che permettano di tenere costantemente attivo il confronto, ma di giungere in tempi certi ad assumere le

comune.

Non si tratta necessariamente di condividere gli specifici obiettivi, che, anzi, possono essere occasionalmente non coincidenti, **ma di assumere un carico di comune responsabilità nei confronti della città, di rinunciare ad una parte delle proprie prerogative decisionali per metterle al servizio di un progetto di sviluppo che esiste e ha possibilità di essere realizzato solo in quanto in grado di coinvolgere tutti i protagonisti.**

Non si tratta di dar vita a pletorici tavoli di concertazione, quanto piuttosto a strumenti agili di condivisione che permettano di tenere costantemente attivo il confronto, ma di giungere in tempi certi ad assumere le decisioni necessarie, ogni soggetto per la propria parte di competenza e nel rispetto delle proprie prerogative.

In questo percorso è indispensabile dar vita a una **rete delle conoscenze** grazie alla quale si possa sviluppare, mettere a fattor comune e condividere la rappresentazione di tutte le **dimensioni della realtà sociale, economica, territoriale alessandrina** e tale da dar vita a una *piattaforma* comune tra tutti i protagonisti che debbono contribuire al successo delle iniziative.

La valorizzazione delle funzioni di rappresentanza: una scelta di campo

Questo approccio, com'è evidente, richiede una forte **valorizzazione delle funzioni di rappresentanza degli interessi collettivi.**

Anche su questo terreno stiamo affrontando una fase di grande criticità, con la costante e progressiva messa in discussione proprio delle sedi di rappresentanza collettiva.

Di fronte a questa Amministrazione stava una duplice opzione di fondo:

- *cavalcare* l'onda del dissenso e di insofferenza nei confronti delle organizzazioni di partecipazione democratica, cercando di capitalizzare in termini di consenso "personalizzato" un rapporto diretto con i cittadini che

decisioni necessarie, ogni soggetto per la propria parte di competenza e nel rispetto delle proprie prerogative.

In tale direzione, appare indispensabile una fase di elaborazione della diagnostica territoriale (cioè dello sviluppo di raccolta e organizzazione di dati, di rilevazione dei trend economici, demografici, sociali, ambientali) che possa permettere a tutti i decisori di avere una rappresentazione da condividere della situazione del comune e dei sistemi territoriali ed economico-sociali di riferimento, indispensabile per prefigurare l'individuazione delle azioni da attuare.

Già da tempo fu formulata la proposta di costituzione di un Centro Studi unificato (**rete delle conoscenze**), in grado di unire le diverse realtà che si occupano di organizzare la raccolta dei dati e di formulare analisi di trend, in modo tale da garantire i diversi soggetti rispetto alle metodologie di analisi utilizzate e rispetto alle risultanze che ne possono derivare.

Appare all'orizzonte, quindi, un nuovo quadro di diritti che si compenetra con quello che tradizionalmente avevamo definito quadro dei diritti di cittadinanza e che va via via implementato nelle sue nuove connotazioni.

Il diritto alla conoscenza diventa il presupposto fondativo di un nuovo modello di partecipazione degli alessandrini alla vita della loro comunità e al processo decisionale.

E la rapidità necessaria del processo decisionale richiede, come abbiamo visto, di innovare anche gli strumenti della partecipazione, esaltando in primo luogo la riconoscibilità dei bisogni collettivi e dei singoli.

Anche il rafforzamento delle funzioni di rappresentanza sociale sta dentro questo percorso.

Una dinamica su cui nell'ultimo anno su tutto il territorio nazionale si è sviluppato il fenomeno dei **Regolamenti per la cura e la gestione condivisa dei beni comuni urbani**. Uno strumento che rinnova radicalmente la relazione tra amministrati e amministratori tramite il sistema dei patti di collabo-

mirasse a far leva sul desiderio di protagonismo diffuso e parcellizzato;

- attivare un canale preferenziale, se non esclusivo, con gli organismi di rappresentanza collettiva, tale da permettere a questi ultimi di valorizzare a loro volta, con consolidati o innovativi strumenti di consultazione interna, le loro funzioni di rappresentanza di interessi e di portare nelle sedi di confronto una positiva capacità di sintesi.

L'opzione politica *di scenario* è sicuramente la seconda, pur nella consapevolezza della complessità dell'insieme dei fattori che ne possono determinare il successo o l'insuccesso.

E' una **scelta di campo**, che scaturisce dalla matura volontà di rifuggire dalle tentazioni della "demagogia al potere" o di un "neo-peronismo" che troppo spesso ha accompagnato le risultanze del sistema di elezione diretta delle figure istituzionali per rafforzare, invece, i capisaldi di un modello di organizzazione democratica della città nel quale gli interessi specifici debbono essere riconosciuti, ma si deve essere in grado di giungere a sintesi al più alto livello possibile.

La capacità d'innovazione sarà il vero banco di prova di questa impostazione.

La qualità della relazione con i cittadini: una risorsa decisiva

La valorizzazione delle funzioni di rappresentanza non attenua minimamente la valenza decisiva della qualità del rapporto tra il *Sistema Comune di Alessandria* e i cittadini.

La capacità di riconoscere i bisogni e le aspettative d'intervento è già di per sé un elemento caratterizzante questo rapporto: ogni strumento disponibile verrà attivato per indagare a fondo la natura e le caratteristiche delle domande che possono sorgere dalla comunità locale e per mettere a punto le possibili risposte del sistema locale.

Ma ciò non basta.

razione tra cittadini e amministrazioni comunali, fornendo ai cittadini in prima persona un ruolo di proposta autonoma o negli ambiti previsti dall'amministrazione.

La qualità della relazione con i cittadini: una risorsa decisiva

La capacità di riconoscere i bisogni e le aspettative d'intervento è già di per sé un elemento caratterizzante questo rapporto: ogni strumento disponibile verrà attivato per indagare a fondo la natura e le caratteristiche delle domande che possono sorgere dalla comunità locale e per mettere a punto le possibili risposte del sistema locale.

La **qualità della relazione** è un valore in sé; è la premessa della ricrescita di un tessuto connettivo che legghi non solo l'istituzione e i cittadini, ma un'intera città, e che sia capace d'invertire i processi di degrado, di sfiducia, di auto isolamento ai quali da tempo stiamo assistendo.

I nuovi strumenti di interazione, i nuovi

La qualità della **relazione** è un valore in sé; è la premessa della ricrescita di un tessuto connettivo che leghi non solo l'istituzione e i cittadini, ma un'intera città, e che sia capace d'invertire i processi di degrado, di sfiducia, di auto isolamento ai quali da tempo stiamo assistendo.

I nuovi strumenti di *interazione*, i nuovi *network*, la nuova voglia di protagonismo personale, il bisogno di trasparenza e di conoscenza, debbono diventare elementi di costruzione di una rete di relazioni che permetta:

- una fortissima circolarità e capillarità dell'informazione diretta nei due sensi;
- l'attivazione di strumenti di utili ad un accesso più amichevole ai servizi erogati;
- la messa a disposizione di strumenti di consultazione diretta su scelte che riguardino l'organizzazione urbana o la predisposizione di interventi.

Anche questo, dunque, deve diventare un terreno di ricerca e di sperimentazione messo al servizio di un nuovo modello di città.

Un nuovo quadro di rapporti istituzionali

I processi di riforma istituzionale in corso (primo fra tutti, il nuovo ruolo della Provincia), ma, soprattutto, la scala dei fattori di sviluppo territoriale e la crescente debolezza delle possibilità di intervento degli enti locali, soprattutto di quelli di minori dimensioni, determinano l'indispensabilità di un ridisegno dei rapporti istituzionali del Comune finalizzato ad uscire dall'isolazionismo in cui oggi giace la Città di Alessandria.

I fattori locali di sviluppo, infatti, non seguono i confini comunali.

Pertanto vanno continuamente ricercate alleanze territoriali basate su un sistema di convenienze reciproche tali da determinare condizioni sinergiche che possano rendere efficaci le politiche d'intervento.

network, la nuova voglia di protagonismo personale, il bisogno di trasparenza e di conoscenza, debbono diventare elementi di costruzione di una nuova rete di relazioni attraverso la quale si attui una fortissima circolarità e capillarità dell'informazione diretta nei due sensi e l'attivazione di strumenti utili ad un accesso più amichevole ai servizi erogati.

Un nuovo quadro di rapporti istituzionali

I processi di riforma istituzionale in corso (primo fra tutti, il nuovo ruolo della Provincia), ma, soprattutto, la scala dei fattori di sviluppo territoriale e la crescente debolezza delle possibilità di intervento degli enti locali, soprattutto di quelli di minori dimensioni, determinano l'indispensabilità di un ridisegno dei rapporti istituzionali del Comune di Alessandria.

Bisogna andare oltre l'esperienza della gestione dei servizi di area vasta, che pur ha rappresentato un momento importante di raccordo tra il Comune di Alessandria e i Comuni limitrofi (AMAG, AMIU, ARAL, CISSACA, ...). Si tratta, invece, di operare su due versanti precisi:

- aiutare i Comuni di minori dimensioni nell'esercizio delle funzioni fondamentali, promuovendo o favorendo la nascita di

In tal senso il Comune di Alessandria deve diventare un punto di riferimento importante per i comuni che insistono sul bacino territoriale omogeneo che caratterizza la plaga alessandrina, anche favorendo il consolidarsi di rapporti convenzionali o associativi che aiutino i comuni di minori dimensioni ad affrontare i nuovi adempimenti legislativi in maniera efficace e, nel contempo, a fornire alle popolazioni coinvolte servizi di qualità.

Sempre di più, dunque, si dovrà pensare in logica di **Sistema territoriale di riferimento**, come premessa, appunto, di adozione di politiche di sviluppo di area vasta.

La definizione di un nuovo assetto dei servizi pubblici è uno dei fattori che potranno aiutare in modo significativo questaricerca.

E' inevitabile, infatti, come il *nuovo Comune di Alessandria* che riassegna la priorità assoluta al riconoscimento dei bisogni e delle opportunità **deve** continuamente rimettere in discussione i propri assetti erogativi ed organizzativi, al fine di evitare che i fenomeni inerziali conducano ad un progressivo ed intollerabile distacco tra le prestazioni erogate e la curva dei bisogni (o delle opportunità) reali.

strutture associative intercomunali che possano ottimizzare le risorse professionali esistenti nell'organizzazione del Comune di Alessandria e, nel contempo, rispondere alle esigenze degli altri enti;

- coordinare le politiche di sviluppo locale. I fattori locali di sviluppo, infatti, non seguono i confini comunali.

Pertanto si tratterà di ricercare la definizione di alleanze territoriali basate su un sistema di convenienze reciproche tali da determinare condizioni sinergiche che possano rendere efficaci le politiche d'intervento.

In tal senso, il Comune di Alessandria deve diventare un punto di riferimento importante per i Comuni che insistono sul bacino territoriale omogeneo che caratterizza la plaga alessandrina.

Sempre di più, dunque, si dovrà pensare in logica di **Sistema territoriale di riferimento**, come premessa, appunto, di adozione di politiche di sviluppo di area vasta.

Anche il ridisegno dell'assetto dei servizi pubblici è uno dei fattori che potranno aiutare in modo significativo questa ricerca.

Gli obiettivi strategici

- Definizione del **Piano di comunicazione integrata** comunale che preveda:
 - a) la messa a punto di metodologie d'interazione con i cittadini che valorizzino un approccio proattivo oltre che della componente politico-amministrativa, anche da parte degli uffici e di tutta l'organizzazione comunale, comprese le aziende di erogazione dei servizi pubblici locali;
 - b) l'implementazione di ogni iniziativa che permetta ai cittadini e alle imprese di operare direttamente nella gestione dei procedimenti che li riguardano utilizzando sistema a tecnologia avanzata;
 - c) la definizione e l'impiego di strumenti di consultazione della popolazione alessandrina con l'impiego di tecno-

	<p>logie basate sul web</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Riconsiderazione dei progetti studiati e validati in sede di Piano Strategico “Alessandria 2018” (elaborati d’intesa con gli stakeholders pubblici e privati locali) al fine di scegliere in via prioritaria le azioni realmente concretizzabili e fra loro non in conflitto nel contesto del territorio comunale di Alessandria ▪ Attivazione Sportello Ascolto Sociale, considerando come l’unificazione delle attività di front-office di Sportello Lavoro, Sportello Casa e Servizio Solidarietà Sociale possano essere la prima conseguenza di un progetto che dovrebbe essere finanziato con fondi comunitari e che nasce dalla consapevolezza che le specificità ricordate sono aspetti multidimensionali del bisogno e, quindi, vanno visti per quanto possibile in una dimensione unitaria, in grado di rappresentare con correttezza sia il quadro delle priorità, sia quello delle possibilità di risposta. Si tratta di attivare in questo caso uno degli strumenti fondamentali per “rimettere i bisogni” al centro dell’attenzione degli operatori e dei decisori ▪ Sviluppo di un sistema erogativo orientato alla qualità percepita considerando come la qualificazione della funzione di analisi del bisogno abbia un corollario organizzativo e gestionale di grande importanza, soprattutto nella fase di ridefinizione degli assetti erogativi dei servizi. Lo sviluppo di sistemi gestionali orientati alla qualità percepita vuole rappresentare lo sforzo di una Amministrazione consapevole che esistono attenzioni poste nei confronti delle aspettative dei cittadini e di tutti i soggetti che fruiscono di prestazioni dell’Ente. Non si tratta d’importare metodologie dal mercato privato dei servizi: le dimensioni della qualità di un servizio pubblico sono profondamente differenti da quelle che caratterizzano un servizio privato. Si tratta, invece di dare corpo ad un nuovo rispetto per le esigenze dei cittadini ▪ Innovazione del Sito internet del
--	---

	<p>Comune di Alessandria, tenuto conto che la dimensione di diffusione delle nuove tecnologie dell'informazione e dei nuovi strumenti connessione è tale da assegnare priorità assoluta alla riprogettazione dei servizi web-oriented, siano essi di carattere squisitamente informativo, siano, invece, destinati alla gestione delle interazioni tra l'organizzazione comunale e i soggetti esterni nella gestione dei procedimenti amministrativi e dei processi erogativi. Il ridisegno totale dell'insieme dei siti (portale) afferenti al sistema-Comune di Alessandria (quindi della struttura centrale, dei grandi progetti, del sistema delle partecipate) è indispensabile proprio per riqualificare l'offerta complessiva e deve diventare il paradigma di riprogettazione dell'attività amministrativa dell'Ente e delle sue strutture erogative</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sviluppo di progetti di gestione associata di servizi e funzioni amministrative adottando iniziative tese a sostenere progetti di associazionismo intercomunale obbligatori in attuazione delle disposizioni di legge nazionale e regionale per i Comuni con meno di 5.000 abitanti, al fine di aiutare quegli Enti nell'esercizio di alcune delle funzioni fondamentali o attività ad esse afferenti ▪ Attivazione di coordinamenti per la definizione di progetti di sviluppo locale integrati operando trasversalmente nel dare vita a strumenti di animazione in ambito sviluppo locale riconosciuti dai diversi attori istituzionali, economico-produttivi e sociali che possano assumere una capacità di progettazione e di coordinamento attuativo, appunto, di progetti di sviluppo locale, a cominciare dai progetti comunitari ▪ Elaborazione e approvazione del Regolamento per la cura e la gestione condivisa dei beni comuni urbani e attivazione di uno Sportello per la Partecipazione e la Cittadinanza Attiva ▪ In coerenza con l'obiettivo dello sviluppo sostenibile, il sistema degli acquisti del
--	---

Indirizzo strategico 2

I saperi e l'innovazione: Alessandria costruisce il proprio futuro

La missione

Alessandria deve essere in grado di accrescere e sapere utilizzare i saperi: la cultura, la scuola, le conoscenze specialistiche, la ricerca devono diventare il perno per la costruzione di una nuova prospettiva di sviluppo, l'asse d'investimento fondamentale sul quale convogliare le risorse per il nostro futuro.

E' una scelta che caratterizza il modello di sviluppo prefigurato e che si rivolge ai giovani, prima di tutto.

La complessità delle sfide per lo sviluppo richiede l'esistenza di un capitale umano (l'insieme delle facoltà e delle risorse umane, in particolare conoscenza, istruzione, informazione, capacità tecniche, che danno luogo alla capacità umana di svolgere attività di trasformazione e di creazione) all'altezza delle sfide stesse.

Nel contempo, Alessandria deve cogliere la necessità del risanamento finanziario per promuovere un'estesa attività d'innovazione nei metodi delle decisioni e nel merito delle scelte (rispetto al ruolo del Comune) e in ogni ambito della vita produttiva, economica e lavorativa della città.

Il percorso

L'Università

La scelta dell'insediamento universitario va ripensata perché sia ulteriormente potenziata nella sua capacità di rispondere proprio alle esigenze di formare una nuova classe dirigente, favorendo, quindi, un suo

Comune si orienterà ad applicare il sistema del **Green Public Procurement** per almeno il **30% dei beni acquistati**.

Indirizzo strategico 2

I saperi e l'innovazione: Alessandria costruisce il proprio futuro

La missione

Alessandria deve essere in grado di accrescere e sapere utilizzare i saperi: la cultura, la scuola, le conoscenze specialistiche, la ricerca devono diventare il perno per la costruzione di una nuova prospettiva di sviluppo, l'asse d'investimento fondamentale sul quale convogliare le risorse per il nostro futuro.

E' una scelta che caratterizza il modello di sviluppo prefigurato e che si rivolge ai giovani, prima di tutto.

La complessità delle sfide per lo sviluppo richiede l'esistenza di un capitale umano (l'insieme delle facoltà e delle risorse umane, in particolare conoscenza, istruzione, informazione, capacità tecniche, che danno luogo alla capacità umana di svolgere attività di trasformazione e di creazione) all'altezza delle sfide stesse.

Nel contempo, Alessandria deve consolidare la necessità del risanamento finanziario per promuovere un'estesa attività d'innovazione nei metodi delle decisioni e nel merito delle scelte (rispetto al ruolo del Comune) e in ogni ambito della vita produttiva, economica e lavorativa della città.

Il percorso

L'Università, l'Istruzione e i Servizi

La scelta dell'insediamento universitario va approfondita e costantemente aggiornata perché rimane prioritaria l'esigenza di formare una nuova classe dirigente, favorendo, quindi, un suo più forte ancoraggio

più forte ancoraggio alle esigenze del territorio e un ruolo di protagonista nel sistema pubblico locale per lo sviluppo.

Tuttavia è evidente come l'Università rappresenti un nodo della rete dei centri di diffusione dei saperi.

Se da una parte saranno coltivate le esperienze connesse a centri di ricerca esistenti, dall'altra dovranno essere attuate le iniziative e i comportamenti che favoriscano un processo *osmotico* tra la rete, il sistema delle imprese e il sistema pubblico locale, in modo tale, anche, da superare i residui di autoreferenzialità che possono caratterizzare la rete stessa. È inoltre necessario contrastare l'impovertimento dell'insediamento universitario sollecitando l'Edisu ai necessari investimenti nelle strutture di supporto agli studenti.

I servizi

La seconda direttrice di azione è rappresentata dai servizi.

La rete dei servizi culturali ha pur caratterizzato la nostra città, a cominciare dal potente ruolo del teatro, per proseguire con una biblioteca che permette elevati livelli di fruizione e con un'originale rete di piccoli musei.

La drammatica situazione del teatro ha fatto venir meno l'efficacia della rete, che andrà ricostruita su nuovi presupposti: la diffusione d'impiego di nuove tecnologie deve diventare un paradigma di riprogettazione dei servizi stessi; nuove modalità di rapporto pubblico-privato-terzo settore potranno permettere di accrescere l'offerta culturale.

Pertanto diventa prioritario plasmare una concezione delle attività e dei servizi culturali in Alessandria come punto di arrivo di un nuovo modello di partecipazione nella programmazione delle attività, degli eventi e soprattutto nella restituzione ai cittadini degli spazi pubblici.

L'organizzazione permanente degli Stati generali della Cultura è già un messaggio positivo in sé, come prassi, come condivisione continua, come tensione alla

alle esigenze del territorio e un ruolo di protagonista nel sistema pubblico locale per lo sviluppo.

Tuttavia, è evidente come l'Università rappresenti un nodo fondamentale della rete dei centri di diffusione dei saperi e un elemento essenziale per lo stesso sviluppo economico.

In questo contesto - valorizzando in particolare i risultati qualitativi raggiunti dalla didattica e dalla ricerca dei due Dipartimenti della sede alessandrina dell'UPO - si deve porre l'obiettivo strategico di Alessandria 'Città Universitaria'.

A questo fine vanno superati i ritardi accumulati nella destinazione di spazi adeguati per i Dipartimenti e, soprattutto, di strutture di servizio per studenti e docenti. In questo quadro, l'annuale appuntamento della "**Notte dei Ricercatori**" dovrebbe diventare per Alessandria un'importante occasione nella quale coinvolgere attivamente gli studenti delle altre scuole e far conoscere, incontrare e vivere l'Università agli alessandrini.

Molto significativo è inoltre stato il **Protocollo di Intesa sottoscritto nel marzo 2015 con l'Università del Piemonte Orientale e con il Politecnico di Torino** (e alcuni loro importanti Dipartimenti) per la "**condivisione di azioni scientifico-progettuali nell'ambito della pianificazione strategica del territorio comunale alessandrino**": un Protocollo le cui finalità evidenziano un ambito decisivo primario nell'interlocuzione tra Amministrazione comunale e sistema universitario locale.

Parimenti, si deve guardare con particolare soddisfazione all'**incremento dell'offerta formativa universitaria con la recente attivazione della Facoltà di Lettere dell'Università del Piemonte Orientale**.

Si tratta di un ulteriore tassello di una strategia che evidenzia l'impegno dell'Amministrazione Comunale per la **realizzazione di nuove residenze universitarie** (valutando, a questo riguardo, l'opportunità di utilizzare l'immobile "ex Istituto Sordomuti" di piazza Santa Maria di Castello quale possibile ulteriore sede di residenze universitarie): il

maturazione di sensibilità condivise.

L'adesione all'Osservatorio culturale del Piemonte, poi, svolgerà la funzione fondamentale di permettere d'intercettare i progetti e le sensibilità più avanzate e innovative della realtà regionale.

Sarà indispensabile ottimizzare le risorse disponibili destinandole alla predisposizione di una struttura di supporto all'offerta culturale privata e no profit.

Pertanto il Comune dovrà tendere a limitare una proposta diretta di eventi culturali di pura immagine istituzionale, operando al contrario per facilitare la realizzazione di progetti sul territorio cittadino da parte di terzi (organizzazioni cittadine ma anche soggetti privati extracomunali).

I servizi di supporto alla scuola

La terza direttrice di azione è rappresentata dai servizi di supporto all'attività scolastica del primo e del secondo ciclo.

Il progressivo depauperamento a cui essi sono stati sottoposti negli ultimi anni ha determinato inflessioni significative sulla qualità dell'esperienza didattica.

Vanno ripristinati i livelli qualitativi che avevano posto Alessandria tra le città di riferimento in ambito regionale e nazionale.

tutto d'intesa con l'EDISU, da sollecitare per i necessari investimenti nelle strutture di supporto agli studenti.

Se da una parte saranno dunque coltivate le esperienze connesse ai centri di ricerca esistenti, dall'altra dovranno essere consolidate le iniziative e i comportamenti che favoriscano un processo osmotico tra la rete, il sistema delle imprese e il sistema pubblico locale, in modo tale, anche, da superare i residui di autoreferenzialità che possono caratterizzare la rete stessa.

La **seconda direttrice** di azione è rappresentata dai **servizi culturali**.

La rete dei servizi culturali ha pur caratterizzato la nostra città, a cominciare dal potente ruolo del teatro, per proseguire con una biblioteca che permetteva elevati livelli di fruizione e con un'originale rete di piccoli musei.

La situazione del **Teatro** (con la bonifica da amianto prossima ad essere ultimata) e quella del servizio della **Biblioteca** e dei **Musei** non hanno fatto venir meno l'efficacia della rete.

Alla **Biblioteca Civica** dovrà essere dedicata maggiore attenzione ripristinando una adeguata manutenzione della struttura e dando una soluzione al deposito che deve tornare ad un pieno utilizzo anche per consentire eventuali nuove acquisizioni di fondi.

In questa rete va peraltro collocato, con un ruolo di prim'ordine, il "**Museo del Cappello**" quale vera eccellenza alessandrina e quale rilevante opportunità di attrazione di turisti.

A questo riguardo, va sottolineato il progetto di valorizzazione e rilancio di questo Museo: un progetto che ha quale presupposto la capacità di coniugare sapientemente – con creatività e con gli opportuni adeguamenti sia strutturali che di carattere tecnologico e informatico, ai fini di una migliore fruibilità per i visitatori – il **marchio Borsalino** con le sue radici, cioè **con la città di Alessandria**.

La diffusione d'impiego delle nuove tecnologie deve dunque diventare un paradigma di riprogettazione dei servizi stessi; nuove modalità di rapporto pubbli-

co-privato-terzo settore potranno permettere di difendere un'offerta culturale che sarebbe sbagliato non definire drasticamente ridimensionata.

Le rappresentazioni teatrali comunque attuate in queste ultime stagioni (Teatro in città, La città a teatro, Festival teatro estivo, Teatro Ragazzi,...) rappresentano un esempio di vitalità che permette di continuare a tener viva una tradizione forte.

Anche su questo esempio, diventa prioritario plasmare una concezione delle attività e dei servizi culturali in Alessandria come punto di arrivo di un **nuovo modello di partecipazione nella programmazione delle attività, degli eventi e soprattutto nella restituzione ai cittadini degli spazi pubblici**, così come è per il cortile dell'Ospedale Militare, per quello di Palazzo Cuttica, per la Cittadella, e così via.

La riconsegna alla città del Foyer e delle sale Ferrero, Zandrino e Foà del Teatro potrà rappresentare una tappa fondamentale di questo percorso, soprattutto se la ricerca di partnership pubblico-privato permetterà di definire uno scenario gestionale che, unico, sembra poter permettere di definire un futuro per il Teatro di Alessandria.

È peraltro indispensabile ottimizzare le risorse disponibili destinandole alla predisposizione di una struttura di supporto all'offerta.

La **terza direttrice** di azione è rappresentata dai **servizi di supporto all'attività scolastica del primo e del secondo ciclo**.

È altresì prioritario difendere un'esperienza importante quale quella delle scuole dell'infanzia comunali: si deve operare per ripristinare i livelli qualitativi che avevano posto Alessandria tra le città di riferimento in ambito regionale e nazionale, ma, nel contempo, si deve proseguire nel percorso di statalizzazione delle sezioni comunali.

Il completamento dell'offerta educativa comunale è rappresentato dal servizio di asilo nido. Anche in questo caso si dovrà cogliere l'occasione di una crescita qualitativa dei servizi e, nel contempo, va verificata la possibilità/opportunità

Innovazione: un paradigma progettuale per il pubblico

Operare concretamente per favorire i processi d'innovazione ha voluto significare in primo luogo intercettare gli ambiti entro i quali si evidenziava la necessità di cambiamento e prefigurare i percorsi di riforma.

Il **Sistema pubblico locale** ha rappresentato il primo terreno di prefigurazione del significato del termine "innovazione" per la *Nuova Alessandria*.

La priorità assegnata ai *bisogni-opportunità*, rende indispensabile guardare con grande disponibilità alle esigenze di **innovazione degli ambiti d'intervento, dei sistemi di gestione e di organizzazione, degli assetti delle partecipazioni comunali, proprio al fine di accrescere le potenzialità d'intervento del Sistema**, anche quando ciò richiede di ripensare modelli d'intervento che hanno pur fatto la storia della nostracittà.

Si tratta di un tema particolarmente complesso, sul quale operano approcci politico- culturali anche profondamente differenziati e che, nel contempo, vive in modo ulteriormente problematico la presenza di un quadro legislativo di riferimento tutt'altro che stabile.

E' fuor di dubbio, comunque, che vadano ridisegnati gli ambiti dell'intervento pubblico, al fine di salvaguardare la sua presenza nelle funzioni di carattere strategico e di permettere il pieno dispiegarsi delle iniziative del mercato e del terzo settore nelle altre.

Al di là della dichiarazione d'intenti, però, e del permanere di possibili *inflexioni* di carattere ideologico rispetto al ruolo del *pubblico* e al suo rapporto con il *privato*, è evidente come si debba ancora operare attivamente affinché il *privato* e il *terzo settore* diventino a pieno titolo interlocutori attivi di questa ricerca.

d'integrare l'offerta comunale con quella di altri soggetti in modo tale da presentare un'offerta complessiva di qualità e in grado di ottimizzare le risorse impiegate.

Innovazione: un paradigma progettuale per il pubblico e per l'auto-riforma organizzativa del Comune

Il *Sistema Comune* di Alessandria sta vivendo le inevitabili tensioni connesse ai processi di trasformazione dal modello organizzativo pre-dissesto a quello attuale.

Si tratta di un sistema coordinato di azioni d'innovazione che stanno riguardando l'insieme degli elementi che compongono l'organizzazione complessiva dell'Ente, con particolare riguardo:

- per l'**assetto delle strutture di erogazione dei servizi pubblici locali**
- per il **ridisegno delle strutture interne, dei processi e dei procedimenti amministrativi, dei sistemi di programmazione e controllo, dei sistemi di valutazione delle prestazioni e dei sistemi d'incentivazione, dell'impianto regolamentare**, e così via.

Questi due *titoli* descrittivi il programma di sviluppo organizzativo sottendono, in realtà, una grande quantità di complessi interventi tesi ad affrontare le grandi criticità evidenziate.

Il Consiglio comunale ha già definito una serie di atti d'indirizzo che riguardano la trasformazione di AMAG S.p.A. (e delle società ad essa afferenti) in relazione soprattutto al tentativo di **dare prospettive nuove al governo della filiera rifiuti-acqua-gas** che ha indubbe sinergie da mettere a frutto. Una filiera da indirizzare in direzione di uno sviluppo sostenibile incentrato, per i rifiuti urbani, su riduzione, raccolta, riciclo e recupero dei materiali; per il gas e l'energia, su risparmio, efficienza energetica, sviluppo delle fonti rinnovabili e riduzione delle emissioni; per il ciclo idrico, sul 'gestore unico' dell'At06 con la valorizzazione dell'acqua potabile come bene pubblico e diritto universale.

Solo marginalmente va ricordato l'impegno

In passato, infatti, la costruzione dei modelli di welfare locale ha spesso visto il sistema delle imprese, anche cooperative, e del volontariato pronto ad assumere ruoli operativi *per conto* degli enti, raramente di responsabilità diretta. Ciò non aiuta nella costruzione del nuovo modello di ente locale.

Ne consegue che il primo ambito d'investimento risiede nello sviluppo di nuove competenze imprenditoriali nell'impresa che interviene in ambito "servizi alla persona", capaci di focalizzare efficacemente i modelli di business e di progettare risposte d'impresa in grado d'intercettarli.

Innovazione: un paradigma progettuale per l'autoriforma organizzativa del Comune

La costruzione di un nuovo modello di Comune, a fianco degli inevitabili interventi di razionalizzazione organizzativa conseguenti all'attuazione delle politiche di risanamento finanziario, richiederà un decisivo intervento di autoriforma dell'organizzazione comunale.

I capisaldi di tale intervento devono essere coerenti con i grandi fattori di criticità riscontrati:

- riduzione delle strutture societarie di servizio non strategiche attraverso la messa in liquidazione delle società, ovvero la cessione delle partecipazioni laddove sussistano interessi d'impresa che permettano di valorizzare le partecipazioni stesse;
- valorizzazione delle aziende pubbliche nei settori strategici nei quali esse possano ancora convenientemente operare;
- semplificazione amministrativa e digitalizzazione dell'attività amministrativa con l'impiego in larga scala delle tecnologie *web-oriented*;
- semplificazione delle strutture organizzative interne;
- promozione di forte innovazione dei

per l'effettuazione della gara per la concessione della distribuzione del gas che vede anche impegnata AMAG S.p.A. nella ricerca e nell'individuazione di uno o più partner necessari per la partecipazione alla gara stessa.

Anche nel caso di ATM S.p.A. il Consiglio Comunale ha già deliberato un **atto d'indirizzo complessivo relativo alla approvazione del Programma triennale dei Servizi di TPL della Città di Alessandria**, poi dell'avvio del procedimento – in accordo con la Provincia di Alessandria – di effettuazione della gara per l'affidamento del Contratto di Servizio del trasporto pubblico locale e, infine, la conclusione del procedimento per la ricerca di uno o più partner finanziari o industriali.

Gli Enti aderenti, dovranno anche prefigurare un **percorso di trasformazione del CISSACA** dall'ormai obsoleta forma del consorzio di funzioni a quella più agile dell'azienda consortile.

In termini più generali, andrà aggiornato un **Piano Generale dei Servizi comunali** che affronti non solo le problematiche di tipo societario, ma che approfondisca le analisi rispetto all'insieme dei servizi erogati e delle forme di gestione impiegate.

Altrettanto complesso è il programma d'interventi di sviluppo dell'organizzazione più propriamente comunale.

Le linee direttrici del programma sono già state tracciate, ma sono state attuate solo in modo parziale.

sistemi di *facility* in modo da ottimizzare i costi di produzione interni;

- riorientamento dell'organizzazione interna dall'erogazione dei servizi al governo di sistemi complessi di programmazione-gestione-controllo.

Lo scopo, evidente, dev'essere di *accompagnare* organizzativamente la mutazione genetica prefigurata per l'Ente e di accrescere la facilità d'interazione tra i cittadini/sistema delle imprese e il Comune.

Innovazione: un paradigma progettuale a supporto dell'iniziativa privata

Il tessuto delle imprese, poi, è aiutato nei suoi percorsi d'innovazione da un **profondo ripensamento del ruolo dell'Università e dei centri di ricerca e da un affiancamento e sostegno ai soggetti che possono svolgere la funzione di *protagonisti della innovazione*, a cominciare dal ripensamento degli strumenti del sistema finanziario di supporto.**

I tempi di costruzione di una **rete infrastrutturale e di servizio** in grado di favorire processi d'innovazione sono decisivi per la riuscita della scommessa, perché è assodato che la ***velocità con la quale si introduce innovazione nell'impresa*** è altrettanto importante della *quantità e qualità d'innovazione*.

Ancor più decisivo, però, appare l'investimento ***culturale*** in materia d'innovazione. Il ***clima, il milieu ambientale*** nel quale opera l'impresa è in grado di determinare influenze importantissime sulla riuscita delle iniziative imprenditoriali.

Una città che si muova in modo organico verso l'innovazione favorisce ricadute positive sui diversi fattori di potenziale successo.

Gli obiettivi strategici

Obiettivo 2.1

- Predisposizione di accordi e protocolli in

Innovazione: un paradigma progettuale a supporto dell'iniziativa privata

Il tessuto delle imprese deve essere aiutato nei suoi percorsi d'innovazione da un **profondo ripensamento del ruolo dell'Università e dei centri di ricerca e da un affiancamento e sostegno ai soggetti che possono svolgere la funzione di *protagonisti dell'innovazione*, a cominciare dal ripensamento degli strumenti del sistema finanziario di supporto.**

I tempi di costruzione di una **rete infrastrutturale e di servizio** in grado di favorire processi d'innovazione sono decisivi per la riuscita della scommessa, perché è assodato che la ***velocità con la quale si introduce innovazione nell'impresa*** è altrettanto importante della *quantità e qualità d'innovazione*.

Ancor più decisivo, però, appare l'investimento culturale in materia d'innovazione. Il ***clima, il milieu ambientale*** nel quale opera l'impresa è in grado di determinare influenze importantissime sulla riuscita delle iniziative imprenditoriali.

Un Comune che si muova in modo organico verso l'innovazione favorisce ricadute positive sui diversi fattori di potenziale successo, in primo luogo mettendo in discussione proprio se stesso, le proprie strutture erogative e di servizio, aprendosi in modo convinto alle esperienze di partenariato pubblico-privato.

Gli obiettivi strategici

- Sostenere lo sviluppo di Alessandria come città universitaria, guardando con

materia di ricerca e innovazione con soggetti che operano in tale ambito (come Università, Proplast, Environment Park)

- creazione di incubatori tecnologici
- sostegno della collaborazione tra Università e tessuto economico

Obiettivo 2.2

- Riapertura e rilancio del Teatro
- verifica della prosecuzione dell'esperienza della Fondazione Teatro Regionale Alessandrino
- ripresa della stagione teatrale
- valorizzazione delle competenze tecniche e della professionalità di tutti i lavoratori del teatro.

Obiettivo 2.3

- Valorizzazione dei centri culturali e di aggregazione decentrati (Centri giovani, Centri anziani, Soms, Proloco, Centri sportivi, etc.)
- istituzione Rete bibliotecaria cittadina
- valorizzazione del patrimonio artistico e museale; creazione della rete museale cittadina

Obiettivo 2.4

- Promozione del Conservatorio e della rete delle iniziative e manifestazioni musicali

Obiettivo 2.5

- Innovazione dei processi decisionali con l'impiego di tecnologie per la consultazione dei cittadini, delle associazioni e delle imprese, nella fase di formazione delle decisioni
- riduzione della distanza tra Comune e cittadini nella risoluzione dei problemi della vita quotidiana, utilizzando le nuove tecnologie (a partire dai social network, come avviene già in molte altre città) e attivando le reti corte per segnalare in tempo reale disservizi o situazioni critiche e poter intervenire più rapidamente ed efficacemente

interesse al progressivo radicamento delle offerte formative e dei corsi universitari (quali, da ultimo, quello relativo alla **recente attivazione della Facoltà di Lettere dell'Università del Piemonte Orientale**). All'interno di questa strategia, si evidenzia l'impegno dell'Amministrazione Comunale per la **realizzazione di nuove residenze universitarie**;

- Verso un **Piano direttorio di gestione dei servizi culturali** e delle **attività sportive** secondo le seguenti direttrici operative:

- a) **migliorare e ampliare le attività in Biblioteca**, recuperare fondi per gli acquisti e i servizi, ampliare l'orario di apertura;
- b) **migliorare l'accessibilità ai Musei** (rimodulazione orari apertura, convenzioni con categorie cittadini e associazioni, eliminazione barriere culturali);
- c) sviluppare il **progetto "Musei in rete"** e **realizzare una APP del Sistema Museale cittadino**;
- d) attuare il rilancio del **"Museo del Cappello"** quale vera eccellenza alessandrina e quale rilevante opportunità di attrazione di turisti;
- e) valorizzare il patrimonio artistico e museale e **promuovere**, con particolare riguardo, il **Conservatorio di Musica "A. Vivaldi"** e la **rete delle iniziative e manifestazioni musicali cittadine**;
- f) ricercare, attraverso forme di partenariato pubblico-privato, i finanziamenti per il **recupero completo della struttura del Teatro** e la prefigurazione di un nuovo modello gestionale;
- g) favorire la **predisposizione di accordi e protocolli in materia di ricerca e innovazione** con soggetti che operano in tale ambito sostenendo altresì la creazione di "incubatori tecnologici" in collaborazione con l'Università, le Associazioni imprenditoriali e la Camera di Commercio, per avviare nuove imprese

	<p>industriali e ospitare start-up;</p> <p>h) riportare il Campo scuola di atletica ad una piena fruizione delle diverse discipline sportive con il ritorno ad una programmazione degli investimenti necessari per mantenerlo in piena efficienza.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Riclassificazione dei Servizi educativi a fronte del fatto che l'offerta di servizi educativi è uno degli ambiti che devono essere affrontati i percorsi d'innovazione connessi al risanamento finanziario dell'Ente. Con la necessaria attenzione alle tematiche del personale attualmente impegnato nei servizi, sarà comunque indispensabile arrivare alla definizione nel nucleo stabile di servizi comunali e, a mo' di cerchi concentrici, dei servizi gestiti per conto del Comune, dei servizi in concessione e dei servizi privati (ovvero gestiti dal volontariato o dal terzo settore), ma comunque d'interesse pubblico. ▪ Valorizzazione dei Centri culturali e di aggregazione decentrati (Centri giovani, Centri anziani, Soms, Proloco, Centri sportivi etc.); ▪ Redazione di un Piano generale dei Servizi dinamicamente orientato: <ul style="list-style-type: none"> a) alla compiuta ricognizione e alla rappresentazione dei servizi erogati, delle forme di gestione, delle caratteristiche dei contratti di servizio, ovvero degli appalti o delle concessioni in essere; b) all'analisi del contesto, al fine di verificare le possibilità alternative già presenti o attivabili, sia in relazione alle caratteristiche dei servizi erogati, sia in relazione alle specificità delle forme di affidamento, sia in relazione alle caratteristiche dei soggetti eroganti il servizio; c) alla prefigurazione di scenari evolutivi, sia in merito alla tipologia di prestazione erogata, sia in merito alle prospettive di carattere societario o aziendale ▪ Definizione di un progetto di sviluppo organizzativo complessivo orientato:
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> a) introdurre nell'organizzazione comunale ulteriori elementi di razionalità degli assetti e di semplificazione procedurale; b) accrescere i livelli di flessibilità d'impiego delle professionalità disponibili, tale da permettere una più efficace allocazione delle risorse umane; c) innovare i sistemi di pesatura delle posizioni dirigenziali e di valutazione delle performance organizzative ed individuali, in stretta coerenza con l'affinamento delle procedure di programmazione-gestione-controllo e valutazione; d) introdurre nell'Ente l'Area delle Posizioni organizzative, soprattutto connessa a qualificare le figure organizzative dei servizi autonomi; e) accrescere ulteriormente i livelli di utilizzo delle nuove tecnologie dell'informazione qualificando sempre più, da un lato, lo strategico accordo con CSI Piemonte in modo tale anche da consolidare il processo Open Data, l'Agenda digitale e le altre iniziative già avviate e, dall'altro lato, la consultazione dei cittadini, delle associazioni e delle imprese, nella fase di formazione delle decisioni; f) riduzione della distanza tra Comune e cittadini nella risoluzione dei problemi della vita quotidiana, utilizzando le nuove tecnologie (a partire dai social network, come avviene già in molte altre città) e attivando le reti corte per segnalare in tempo reale disservizi o situazioni critiche e poter intervenire più rapidamente ed efficacemente; g) sviluppare sistemi di qualità (nelle diverse accezioni) ed efficaci sistemi di controllo anche dei soggetti affidatari di servizi pubblici o interni; h) dare piena attuazione alle norme sulla trasparenza e l'anticorruzione. <p>▪ Sviluppo di nuove forme di Parte-</p>
--	---

	<p>nariato Pubblico Privato (PPP): la collaborazione tra il settore pubblico e gli operatori privati nello svolgimento di un'attività diretta al perseguimento di interessi pubblici (in genere, miranti a garantire il finanziamento, la costruzione, il rinnovamento, la gestione o la manutenzione di un'infrastruttura e la fornitura di un servizio). Le esperienze attuate in passato nel Comune di Alessandria hanno evidenziato luci ed ombre, spesso originate da limiti nel padroneggiare le procedure. Si tratta di fare un salto di qualità nell'approccio a questa opportunità, promuovendo un'azione di sensibilizzazione di queste nuove forme di collaborazione sia in ambito opere d'interesse pubblico sia in ambito servizi d'interesse pubblico (rivolti all'esterno o all'interno dell'Ente).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sussidiarietà orizzontale, declinabile secondo i seguenti "modelli": <ol style="list-style-type: none"> a) pura esternalizzazione dei servizi: l'ente pubblico mantiene programmazione e leve strategiche e affida l'esecuzione del servizio ai privati. Dal punto di vista dei soggetti privati, l'attività svolta in convenzione con l'ente pubblico esaurisce l'orizzonte operativo e strategico del soggetto convenzionato; b) sussidiarietà "per progetti": le leve strategiche dell'intervento restano in mano all'ente pubblico, la stipula di una convenzione avviene dopo l'espletamento di una gara nella quale esso fissa gli obiettivi di fondo e assegna le risorse senza coinvolgersi nella programmazione dei singoli servizi. L'approvazione del progetto da parte dell'ente pubblico influenza, ma non determina, l'attività e la sopravvivenza dei soggetti privati convenzionati; c) valorizzazione delle iniziative dei privati: l'Ente pubblico riconosce e sostiene, per via legislativa, le iniziative di privati che si impongano all'attenzione della società in quanto benemerite ed eccellenti. Il soggetto sussidiato progetta e realizza secon-
--	---

do l'originalità del suo metodo; l'ente pubblico, sostenendolo senza ingerenza, gli consente di mantenere nelle proprie mani quelle leve strategiche che danno dignità e forza alla sua compagine;

- d) **redistribuzione delle risorse senza apparato istituzionale di gestione:** la pubblica amministrazione restituisce ai privati l'iniziativa in quei settori nella quale lo richiedono e si mostrano preparati. L'orizzonte di riferimento deve essere rappresentato dalla creazione di un vero e proprio sistema sussidiario locale, un sistema costituito da soggetti pubblici e privati che collaborino attraverso una rete di relazioni per produrre valore pubblico. Per sua intrinseca natura, quindi, il sistema non ha limiti tematici di operatività, anzi, i successi più consolidati di esperienze concrete risiedono proprio sulla qualificazione della funzione di pianificazione strategica e sulla conseguente identificazione dei percorsi di posizionamento competitivo del territorio che da essa possono scaturire. Di certo, si apre un terreno nuovo d'iniziativa: dar vita ad azioni di promozione di una cultura dell'innovazione basata sui nuovi concetti di sussidiarietà orizzontale, di superamento progressivo del modello incrementale d'intervento, di sviluppo di una capacità di lettura dei bisogni molto più profonda, estesa e condivisa, di capacità di ridiscussione profonda di finalità e metodologie d'intervento. Si tratta, cioè, di assumere un ruolo d'impulso del processo, alla ricerca di possibili alleanze con altri soggetti in grado di aiutare la fase di stimolo, ma anche quello di mediazione, facilitazione, garanzia, che, per altro, è tipico della funzione istituzionale di qualsiasi Comune.

Indirizzo strategico 3

Alessandria positiva: la sicurezza della protezione, dei diritti e della convivenza urbana

La missione

Alessandria deve diventare una città dove le donne possano essere protagoniste e rispettate, dove i bisogni possano trovare risposte articolate, dove la solidarietà, l'assistenza, la prevenzione, l'integrazione siano modi di vivere normali.

Una città dove la gestione pubblica efficiente si integri e collabori con il privato, con il volontariato e con le famiglie per costruire e mantenere una rete di sostegno sociale efficace e garantita.

Una città dove le bambine e i bambini siano una ricchezza da valorizzare e tutelare in ogni aspetto della loro vita, per accompagnarli nella crescita personale, scolastica, professionale, perché diventino consapevoli e preparati e accolti nel mondo degli adulti.

Una città pronta per nuove generazioni di alessandrini che testimonieranno nel futuro i valori positivi della tradizione e dove gli anziani vengano valorizzati per la loro storia, sostenuti e protetti nelle difficoltà, dove la famiglia venga considerata in tutte le sue forme.

Una città di diritti e non di privilegi.

Una città che rifiuta ogni forma di pregiudizio, di esclusione e di emarginazione, e che è invece capace di accogliere e valorizzare le differenze, di aprirsi alle culture altre, promuovendo il dialogo interculturale, di garantire una piena cittadinanza alle persone migranti.

Una città che ha imparato che la dignità della persona in tutte le sue accezioni e sfaccettature è il presupposto di costruzione di un Sistema dei diritti fatto di servizi reali, di spazi di opportunità, di riconoscibilità dei singoli, di sistemi di relazione che

Indirizzo strategico 3

Alessandria positiva: la sicurezza della protezione, dei diritti e della convivenza urbana - La mobilità - La qualità ambientale

La missione

Alessandria deve diventare una città dove i bisogni possano trovare risposte articolate, dove la solidarietà, l'assistenza, la prevenzione, l'integrazione siano modi di vivere normali.

Una città dove la gestione pubblica efficiente si integri e collabori con il privato, con il volontariato e con le famiglie per costruire e mantenere una rete di sostegno sociale efficace e garantita.

Una città dove i minori siano una ricchezza da valorizzare e tutelare in ogni aspetto della loro vita, per accompagnarli nella crescita personale, scolastica, professionale, perché diventino consapevoli e preparati e accolti nel mondo degli adulti.

Una città pronta per nuove generazioni di alessandrini che testimonieranno nel futuro i valori positivi della tradizione e dove gli anziani vengano valorizzati, sostenuti e protetti nelle difficoltà, dove la famiglia venga considerata in tutte le sue forme.

Una città di diritti e non di privilegi.

Una città che ha imparato che la dignità della persona in tutte le sue accezioni è il presupposto di costruzione di un Sistema dei diritti fatto di servizi reali, di spazi di opportunità, di riconoscibilità dei singoli, di sistemi di relazione che permettono di conoscere e di svolgere un ruolo di protagonisti del processo decisionale, di trasparenza dell'attività amministrativa, ma anche di responsabilità di chi ricopre ruoli decisionali.

permettono di conoscere e di svolgere un ruolo di protagonisti del processo decisionale, di trasparenza dell'attività amministrativa, ma anche di responsabilità di chi ricopre ruoli decisionali.

Il percorso

La missione identifica uno straordinario obiettivo di riferimento, nonostante il percorso si presenti di altrettanta complessità.

Non è possibile pensare solo a difendere quel che è stato realizzato dagli anni '70 ad oggi.

Il modello di welfare locale in essere non si è evoluto negli anni, mentre il quadro dei bisogni è profondamente cambiato (si pensi alle nuove povertà, a nuovi temi come l'immigrazione extra e intracomunitaria, alla nuova dimensione dei bisogni giovanili, alla sfida culturale della internazionalizzazione dei sistemi di comunicazione e di produzione, e così via).

Ci sono intere classi di bisogni che non trovano risposte, ovvero esiste una scala di priorità nelle risposte che non è la stessa dei bisogni.

La condizione della donna deve diventare la cifra di misurazione della dignità, della civiltà e del benessere nella *Nuova Alessandria*.

Così nel lavoro come nella predisposizione dei sistemi di protezione sociale; così nella cultura; nell'organizzazione del territorio; così nella progettazione e nell'organizzazione del sistema dei servizi pubblici.

Da qui bisogna partire per recuperare una nuova attenzione ai bisogni e alle opportunità, troppo spesso oscurati, nella loro rappresentazione, dalle situazioni di crisi economica degli enti chiamati a rispondere.

Va invertita l'ottica.

Se i bisogni o le opportunità ritornano ad essere il vero ambito di attenzione della politica e del confronto tra questa e gli interessi collettivi della città, allora sarà possibile dar vita a quel **Sistema urbano del welfare** in grado di coinvolgere tutti gli

Il percorso

La missione identifica un importante obiettivo di riferimento, nonostante il percorso si presenti di altrettanta complessità.

Non è possibile pensare solo a difendere quel che è stato realizzato dagli anni '70 ad oggi.

Il modello di welfare locale in essere non si è evoluto negli anni, mentre il quadro dei bisogni è profondamente cambiato (si pensi alle nuove povertà, a nuovi temi come l'immigrazione extra e intra-comunitaria, alla nuova dimensione dei bisogni giovanili, alla sfida culturale della internazionalizzazione dei sistemi di comunicazione e di produzione, e così via).

Ci sono intere classi di bisogni che non trovano risposte, ovvero esiste una scala di priorità nelle risposte che non è la stessa dei bisogni.

Da qui bisogna partire per **recuperare una nuova attenzione ai bisogni e alle opportunità**, troppo spesso oscurati, nella loro rappresentazione, dalle situazioni di crisi economica degli enti chiamati a rispondere.

Va invertita l'ottica.

Se i bisogni o le opportunità ritornano ad essere il vero ambito di attenzione della politica e del confronto tra questa e gli interessi collettivi della città, allora sarà possibile dar vita a quel **Sistema urbano del welfare** in grado di coinvolgere tutti gli attori locali in un processo riformatore e d'innovazione del quadro dei servizi e delle modalità di gestione, che abbia **come obiettivo accrescere i livelli di protezione sociale nella nostra città e, nel contempo, le opportunità d'integrazione e di mobilità sociale**.

Il terzo settore nelle sue articolate accezioni, a cominciare dal volontariato, le rappresentanze dei lavoratori, le imprese, i

attori locali in un processo riformatore e d'innovazione del quadro dei servizi e delle modalità di gestione, che abbia **come obiettivo accrescere i livelli di protezione sociale nella nostra città e, nel contempo, le opportunità d'integrazione e di mobilità sociale.**

Il terzo settore nelle sue articolate accezioni, a cominciare dal volontariato, le rappresentanze dei lavoratori, le imprese, i sistemi pubblici, le famiglie, le fondazioni bancarie, sono tutti soggetti che debbono contribuire a dar vita, appunto, a tavoli di progettazione di risposte comuni basati su una condivisione della conoscenza delle dinamiche dei bisogni e delle opportunità.

Alessandria deve ritornare ad essere una città in cui si vive bene, in cui ci si senta sicuri perché nessuno viene lasciato solo, in cui l'aria sia più respirabile, il trasporto pubblico, le auto, le biciclette e i pedoni abbiano dato vita a modelli di convivenza urbana d'avanguardia, le aree verdi ritornino ad essere ben curate e frequentate da tutti i cittadini, la pratica sportiva sia diffusa, con sedi appropriate di attività.

Di nuovo: in primo luogo va esaltata la capacità della città di conoscere se stessa: i bisogni e le opportunità vanno conosciuti e rappresentati. Senza questo apparentemente ovvio fattore, vengono meno i presupposti di ogni trasparente processo decisionale e la possibilità di concretizzare (attraverso il ruolo del *Sistema urbano del welfare*) la costruzione di una rete articolata di "risposte" (non necessariamente di "servizi") in grado di attenuare la pressione del bisogno.

La condivisione della fase di rappresentazione delle necessità è indispensabile per porre le basi di un sistema di protezione integrato finalizzato a promuovere benessere per chi vive questo spazio urbano.

Appare all'orizzonte, quindi, un nuovo quadro di diritti che si compenetra con quello che tradizionalmente avevamo definito quadro dei diritti di cittadinanza e che va via via implementato nelle sue nuove connotazioni.

sistemi pubblici, le famiglie, le fondazioni bancarie, sono tutti soggetti che debbono contribuire a dar vita, appunto, a tavoli di progettazione di risposte comuni basati su una condivisione della conoscenza delle dinamiche dei bisogni e delle opportunità.

Alessandria deve ritornare ad essere una città in cui si vive bene, in cui ci si senta sicuri perché nessuno viene lasciato solo, in cui l'aria sia più respirabile, il trasporto pubblico, le auto, le biciclette e i pedoni abbiano dato vita a modelli di convivenza urbana d'avanguardia, le aree verdi ritornino ad essere ben curate e frequentate da tutti i cittadini, la pratica sportiva sia diffusa, con sedi appropriate di attività.

Di nuovo: in primo luogo va esaltata la capacità della città di conoscere se stessa: i bisogni e le opportunità vanno conosciuti e rappresentati. Senza questo apparentemente ovvio fattore, vengono meno i presupposti di ogni trasparente processo decisionale e la possibilità di concretizzare (attraverso il ruolo del *Sistema urbano del welfare*) la costruzione di una rete articolata di "risposte" (non necessariamente di "servizi") in grado di attenuare la pressione del bisogno.

La condivisione della fase di rappresentazione delle necessità è indispensabile per porre le basi di un sistema di protezione integrato finalizzato a promuovere benessere per chi vive questo spazio urbano.

Il diritto alla conoscenza diventa il presupposto fondativo di un nuovo modello di partecipazione degli alessandrini alla vita della loro comunità e al processo decisionale.

E la rapidità necessaria del processo decisionale richiede, come abbiamo visto, di innovare anche gli strumenti della partecipazione, esaltando in primo luogo la riconoscibilità dei bisogni collettivi e dei singoli, più che una velleitaria costruzione di tecniche di neo- assemblearismo. Anche il rafforzamento delle funzioni di rappresentanza sociale sta dentro questo percorso.

La ricerca di nuovi modelli di programmazione territoriale

La complessità degli interessi che innervano la vita di Alessandria, ulteriormente accresciuta dalla polverizzazione della rappresentanza collettiva, chiede un sistema efficace di ricerca delle mediazioni e delle sintesi tra gli interessi stessi.

La “Città che conosce sé stessa” dovrà sviluppare una vera e propria piattaforma di condivisione e di reciproca riconoscibilità dei bisogni e delle opportunità.

Questa piattaforma deve diventare la base per una progettazione degli spazi e delle funzioni urbane che rappresentino la sintesi più elevata tra spinte che possono essere anche contrapposte e che, spesso, generano l'inefficacia della stessa funzione di programmazione.

Sintesi, compensazioni, mediazioni, sono normali passaggi di confronto tra pulsioni differenti, ma con i limiti della griglia di valori che costituiscono le fondamenta politiche della nostra azione, da cui scaturiscono le priorità programmatiche del nuovo Comune di Alessandria.

L'obiettivo di riferimento è dar vita ad un assetto urbano in cui tutti, in qualche modo, si possano riconoscere, in cui i bisogni e gli interessi positivi si sentano quantomeno riconosciuti e legittimati, anche quando le scelte concrete possano privilegiare altre priorità.

La ricerca di nuovi modelli di programmazione territoriale e di mobilità sostenibile

La complessità degli interessi che innervano la vita di Alessandria, ulteriormente accresciuta dalla polverizzazione della rappresentanza collettiva, chiede un **sistema efficace di ricerca delle mediazioni e delle sintesi tra gli interessi stessi.**

La “Città che conosce sé stessa” dovrà sviluppare una vera e propria piattaforma di condivisione e di reciproca riconoscibilità dei bisogni e delle opportunità.

Questa piattaforma deve diventare la base per una progettazione degli spazi e delle funzioni urbane che rappresentino la sintesi più elevata tra spinte che possono essere anche contrapposte e che, spesso, generano l'inefficacia della stessa funzione di programmazione.

Sintesi, compensazioni, mediazioni, sono normali passaggi di confronto tra pulsioni differenti, ma con i limiti della griglia di valori che costituiscono le fondamenta politiche della nostra azione, da cui scaturiscono le priorità programmatiche del Comune di Alessandria.

L'obiettivo di riferimento è dar vita ad un assetto urbano in cui tutti, in qualche modo, si possano riconoscere, in cui i bisogni e gli interessi positivi si sentano

Dunque la convivenza urbana è anche il risultato di scelte di carattere strutturale in grado di mettere a fattor comune di un'idea condivisa di sviluppo urbano i grandi temi che caratterizzano la qualità della vita nella nostra città: la sicurezza; la qualità dell'ambiente; la mobilità; lo sport e le attività ricreative, quelle connesse all'idea di benessere.

Le politiche d'investimento a supporto del nuovo disegno urbano

Il nuovo assetto urbano, orientato più al recupero che all'espansione e all'impiego eccessivo della risorsa-territorio, richiede la messa a punto di un importante riorientamento delle politiche d'investimento pubblico o connesso a decisioni pubbliche.

La qualità urbana in tutte le sue accezioni deve diventare lo scenario verso il quale convogliare gli sforzi.

La rilocalizzazione di alcune funzioni di pregio, oggi insediate in strutture non razionali o per limitatezza degli spazi disponibili (Tribunale) o per obsolescenza strutturale che determina dinamiche di costi eccessive e limitazioni di esercizio (Ospedali, Carcere) può diventare un'opportunità straordinaria di riqualificazione del centro storico e di ottimizzazione negli assetti delle funzioni urbane oltretutto di attivazione di importanti opportunità di partenariato pubblico privato (PPP).

Le politiche di valorizzazione ambientale possono far perno su diversificate, grandi direttrici d'investimento: dalla realizzazione del grande parco urbano (Parco Gandhi, valorizzazione delle sponde fluviali); al completamento degli investimenti relativi alla gestione del rifiuto; agli investimenti a sostegno della mobilità urbana (mezzi di trasporto pubblico, infrastrutture di parcheggio, piste ciclabili).

riconosciuti e legittimati, anche quando le scelte concrete possano privilegiare altre priorità.

Dunque la convivenza urbana è anche il risultato di scelte di carattere strutturale in grado di mettere a fattor comune di un'idea condivisa di sviluppo urbano i grandi temi che caratterizzano la qualità della vita nella nostra città: la sicurezza; la qualità dell'ambiente; la mobilità; lo sport e le attività ricreative, quelle connesse all'idea di benessere.

La qualità ambientale quale presupposto fondativo di un nuovo modello urbano

La situazione ambientale, che ancora oggi caratterizza il territorio di Alessandria, è indubbiamente la risultante del concorso di più fattori concomitanti associati a livelli diversi di responsabilità che, per il fatto stesso che continuano a rimanere tali, senza che soluzioni adeguate ed efficienti risultino praticabili in tempi ragionevoli, rischiano di compromettere potenzialità e risorse che, al contrario, dovrebbero rappresentare punti di forza e opportunità di sviluppo del nostro territorio.

Ne è un esempio la presenza nel suo sottosuolo di riserve idriche strategiche per qualità e quantità, in grado di soddisfare il fabbisogno d'acqua della popolazione alessandrina attuale e delle future generazioni, a condizione però di **trovare la capacità di avviare un processo efficace e duraturo di recupero e di protezione ambientale.**

In questo ambito, ad esempio, l'attuazione del progetto operativo di messa in sicurezza del Polo chimico di Spinetta Marengo, per quanto rappresenti un punto di partenza di indiscutibile utilità, non può essere ritenuta, da sola, risposta sufficiente a fornire la soluzione alle innumerevoli problematiche che limitano le possibilità di rilancio della Frascetta e dei suoi punti di forza.

Né può essere sottovalutata la "matrice aria" con le sue implicazioni: le condizioni orografiche di tutto l'alessandrino, che favoriscono una meteorologia ad alta stabilità con frequenti innalzamenti delle concentrazioni di inquinanti in atmosfera, soprattutto nel

La **conservazione del patrimonio e del demanio comunale** deve diventare priorità rispetto alle scelte connesse alle nuove costruzioni.

Tuttavia, in logica di esaltazione delle opportunità di sviluppo di forme di PPP, è evidente come il Comune dovrà valutare con attenzione qualsiasi iniziativa anche di parte privata che possa rappresentare un'opportunità d'investimento coerente con le linee tracciate da questo programma di mandato e dagli atti di programmazione che da esso scaturiranno.

Gli obiettivi strategici

Obiettivo 3.1

- Riclassificazione generale del quadro dei servizi pubblici erogati direttamente dal comune in modo tale da renderli coerenti con le priorità che scaturiscano

Centro storico (riscaldamento e traffico veicolare) e nelle aree ad intensi insediamenti produttivi.

La delicatezza delle questioni ambientali e le loro implicazioni potenziali sulla salute dei cittadini coinvolti comportano infatti l'evidente necessità di **chiamare a raccolta tutti i soggetti che possono concorrere con le loro competenze e** – aspetto non meno importante – **con le loro risorse**, a rendere più incisive le azioni occorrenti per dare un avvio organico al recupero ambientale delle zone compromesse ed al rilancio produttivo del nostro territorio, ovvero, per quanto riguarda l'organizzazione urbana, la definizione di politiche di razionalizzazione del traffico e di incentivazione nella realizzazione di sistemi di distribuzione dell'energia e del calore a minor impatto ambientale.

Verso un nuovo modello di welfare community

Il tema posto è come **operare una profonda innovazione del sistema di welfare locale** implementato nel corso degli anni senza far venir meno i livelli di protezione sociale acquisiti, anzi cercando di compensare le mancanze ancora in essere, in presenza di risorse pubbliche sempre minori e con una curva dei bisogni crescenti.

In questo ambito, **assumono rilevanza anche gli interventi di ridisegno delle aziende che, per conto del Comune, operano nel settore**, in particolare il CISSACA e l'Azienda Speciale "Costruire insieme".

Altrettanto rilevante è la visione organica di rete tra operatori del sociale pubblico e privato che deriva dalla scelta strategica dell'**Osservatorio Sociale**.

Gli obiettivi strategici

- **Un piano della mobilità per una città più ordinata e più vivibile** – La programmazione viabile rappresenta uno dei cardini dell'organizzazione urbana e, nel contempo, uno degli fattori di

dall'analisi dei bisogni

- Raccordo con il volontariato e la cooperazione sociale e con il sistema delle imprese di servizio al fine di promuovere e coordinare loro iniziative per dar vita a servizi di interesse pubblico anche gestiti direttamente dal terzo settore e dalle stesse imprese
- Attuazione del principio di sussidiarietà orizzontale sul territorio comunale per la creazione di un sistema di welfare integrato con l'apporto del volontariato organizzato

Obiettivo 3.2

- Attivazione di politiche per una città a misura di bambini in tutte le fasi della loro crescita: spazi pubblici accessibili e sicuri, aree verdi attrezzate, convenzioni con associazioni o gruppi di genitori e nonni per la gestione di aree giochi, diffusione nelle scuole di aree verdi curate e dedicate all'esperienza degli orti
- Iniziative per una crescita in piena sicurezza dei livelli di autonomia delle bambine e dei bambini: percorsi protetti per raggiungere la scuola, divieto di transito nelle zone attorno alle scuole negli orari di entrata e uscita, assistenza domiciliare ai bambini in caso di indisposizione in coordinamento col volontariato, attivazione dei servizi accompagnamento alle attività sportive e culturali

Obiettivo 3.3

- Coordinamento e controllo da parte del Comune del sistema integrato dei servizi.

Obiettivo 3.4

- Piani urbanistici di integrazione sociale utilizzando l'edilizia economico popolare anche attraverso una valorizzazione dei rapporti con l'ATC e le iniziative di social housing
- Azioni a contrasto della problematica abitativa sul territorio; accordi con i proprietari di immobili da locare, fondo di garanzia, supporto e tutoraggio in stretta sinergia coi servizi sociali;

maggior criticità nella definizione della sintesi tra gli interessi contrapposti che si affacciano alla fase di decisione. Mai come sull'organizzazione della viabilità (per il trasporto e la sosta privati) o della mobilità in generale (includendo, quindi, il trasporto pubblico) si scontrano visioni spesso non conciliabili. L'unica sintesi possibile consiste nella **condivisione della scala di priorità verso la quale l'innervatura urbana collegata con gli assetti della mobilità deve orientarsi.**

Il **sistema di mobilità** odierno è caratterizzato da un marcato squilibrio a favore della mobilità veicolare privata o – meglio – a sfavore delle forme alternative o complementari (mezzi pubblici, mobilità ciclistica e pedonale, accessibilità per le persone con disabilità motorie). L'Amministrazione sta lavorando alla redazione del proprio PUMS (**Piano Urbano della Mobilità Sostenibile**), con l'obiettivo di orientare i sistemi di mobilità a maggior efficienza e minor impatto ambientale favorendo:

- a) **riduzione e razionalizzazione dell'uso dei veicoli a motore;**
- b) **mitigazione delle interferenze tra percorsi ciclabili, pedonali e veicolari;**
- c) **sistemi di trasporto urbano integrato intermodale;**
- d) **sistemi automatici e telematici di gestione del traffico;**
- e) **un più efficiente sistema della sosta;**
- f) **una progressiva organizzazione di un sistema di parcheggi di attestamento e di sistemi "navetta" a basso costo per l'utenza;**
- g) **la promozione della mobilità ciclabile** in connessione con la mitigazione e selezione del traffico veicolare nell'area urbana e la **creazione di percorsi ciclabili "protetti"** sugli assi principali di accesso al centro;
- h) **la riduzione dei sinistri stradali;**
- i) **la riduzione delle barriere che ren-**

dono incompleta l'accessibilità degli spazi e servizi urbani.

La riduzione delle emissioni inquinanti in atmosfera costituisce uno degli obiettivi primari dei PUMS, così come anche ormai fortemente indirizzato dagli orientamenti legislativi e giurisprudenziali. Gli obiettivi a questo complementari sono costituiti dalla riduzione della conflittualità tra mobilità veicolare e ciclo-pedonale, in special modo nelle aree più vocate alla fruizione pedonale. Posto che una seria attività di pianificazione della mobilità necessita di adeguate risorse per investimenti, analisi e prefigurazione di scenari, **si impone come comunque necessaria una revisione dell'accesso all'area centrale.** Azione coordinata e parallela dovrà essere costituita dalla rielaborazione del **Piano per l'Eliminazione delle Barriere Architettoniche**, ormai risalente a diversi anni or sono.

- **Programma Complesso Europeo "Concerto AL-Piano"** - È la partecipazione della Città di Alessandria alle attività di cui al Programma per la realizzazione di un Villaggio Urbano Ecosostenibile
- **Contratti di Quartiere II - AL-VIA (Alessandria-Villaggio integrato con l'Ambiente)** - Si tratta di effettuare il coordinamento per la realizzazione di nuove abitazioni: interventi rinnovativi del patrimonio edilizio esistente, di reti infrastrutturali verificando altresì la possibilità di realizzare una nuova piscina pubblica attraverso il *project financing*
- **Recupero ambientale e produttivo dell'area della Fraschetta** - Si ritiene strategico incentrare l'attenzione sul recupero ambientale di questa area, definendo un preciso programma operativo e di iniziativa all'interno del quale va sottolineata, quale elemento di particolare importanza, la recente attivazione della **centralina di monitoraggio** che consente a tutti i cittadini di **verificare costantemente la qualità dell'aria**

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'Amministrazione Comunale solleciterà gli Organi competenti per la realizzazione e il completamento delle opere di messa in sicurezza idraulica del territorio ▪ Istituzione di una Zona naturale di salvaguardia delle confluenze Tanaro e Bormida - Percorso pedonale e ciclabile sui lungofiumi - Si tratta di dare attuazione alla Deliberazione del Consiglio Comunale avente per oggetto l'approvazione della mozione per l'istituzione di una Zona naturale di salvaguardia delle confluenze Tanaro e Bormida - percorso pedonale e ciclabile sui lungofiumi ▪ Trasformazione del CISSACA in azienda consortile - La natura di Consorzio di funzioni, oltre che costituire ragione per la sua soppressione in occasione della scadenza del mandato degli organi esecutivi, pone limiti operativi e di <i>governance</i> al CISSACA che richiedono in modo inderogabile che venga formulata, dal Comune di Alessandria all'insieme dei comuni aderenti, la proposta di trasformazione in Azienda speciale consortile, tale da permettere maggiore flessibilità organizzativa e gestionale senza accrescere i costi di esercizio delle funzioni conferite ▪ Sviluppo delle politiche giovanili, d'integrazione sociale e di pari opportunità operando concretamente e in modo coordinato per dare continuità al ventaglio d'interventi già in cantiere e a perseguire nuove finalità in stretta correlazione con le associazioni di volontariato e le cooperative sociali. In particolare: <ul style="list-style-type: none"> a) nell'ambito dei servizi sociali: consolidamento del ruolo di cabina di regia degli interventi in campo sociale e abitativo dell'Osservatorio Sociale, con l'attivazione e il coordinamento della nuova struttura dello Sportello di Ascolto Sociale nel cui ambito promuovere i progetti relativi all'Agenzia Sociale per la Locazione e i Patti di Riscatto
--	---

	<p>Sociale;</p> <p>b) nell'ambito delle politiche giovanili: definizione di un piano di efficientamento di servizi ed interventi già esistenti in Comune e nell'Azienda Speciale "Costruire Insieme", per omogeneizzare, sostenere, sviluppare e mettere a sistema l'insieme delle iniziative che si realizzano, attraverso un coordinamento funzionale al disegno complessivo, che non disperda professionalità ed esperienze; recuperare spazi e collaborazioni considerando che la riduzione delle iscrizioni ai servizi educativi, che si registra in tutta Italia in conseguenza della crisi, vede la presenza di diverse strutture inutilizzate anche nella nostra città, riconvertibili, con poca spesa; recuperare risorse considerando che i giovani e le politiche per la loro autonomia e occupazione sono al centro del programma Europa 2020 e degli interventi della nuova programmazione dei Fondi europei per gli anni 2014-2020. Progetto "Re Mida-Centro riuso creativo" (in collaborazione con Cissaca e ICS);</p> <p>c) nell'ambito delle politiche di pari opportunità: consolidamento Rete Accoglienza Profughi, attività di informazione su cittadinanza per stranieri; adesione Ready (Rete Nazionale delle Pubbliche Amministrazioni Anti Discriminazioni per orientamento sessuale e identità di genere);</p> <p>d) nell'ambito delle politiche di genere: partecipare e sostenere il lavoro della Consulta alle Pari Opportunità espressione delle varie realtà femminili del territorio; relativamente alla Violenza di genere: stimolare e sostenere progetti anche in collaborazione con il centro Medea; Proseguire e promuovere le attività intraprese dall'implementazione del progetto VIOLA;</p> <p>e) nell'ambito dei Centri di</p>
--	---

Indirizzo strategico 4

Alessandria che vive: lo sviluppo, il lavoro, l'occupazione, la nuova impresa che cresce

La missione

Riuscire a rifondare una città in cui anche i giovani e le donne riescano a costruire una prospettiva professionale e vengano sostenuti se desiderano creare una loro impresa. Una città in cui le aziende esistenti riescano ad operare e a crescere offrendo lavoro stabile, di qualità e compatibile con l'ambiente. Una città in cui il sistema pubblico sia motore dello sviluppo e non fattore di crisi.

Il percorso

L'idea di un **Sistema urbano per lo sviluppo** chiarisce i termini della questione: il sistema territoriale alessandrino potrà vincere la sfida della concorrenza solo in quanto si saprà dimostrare in grado di

aggregazione: promuovere e favorire la partecipazione dei cittadini avendo cura del contesto territoriale e sociale di riferimento; creare rete di rapporti e collaborazioni fra i centri stessi e le altre realtà sociali quali: gli altri centri di aggregazione presenti sul territorio, le Scuole, il Giardino Botanico comunale, il parco Isola delle Sensazioni;

- **Un nuovo assetto dell'impiantistica sportiva** – Le politiche di rientro dal dissesto finanziario richiedono stringenti attenzioni verso i modelli di gestione dell'impiantistica sportiva, al fine di evitare che le ridotte disponibilità di bilancio determinino una caduta delle opportunità di promozione della pratica sportiva. In questo ambito si intende: a) definire il nuovo regolamento per la gestione dei centri sportivi comunali e per la concessione degli impianti sportivi; b) innovare le modalità di gestione dell'Impianto Sportivo " Campo di Atletica Leggera".

Indirizzo strategico 4

Alessandria dinamica: lo sviluppo, il lavoro, l'occupazione, la nuova impresa che cresce

La missione

Riuscire a rifondare una città in cui si riesca a costruire una prospettiva professionale e si venga sostenuti se desidera creare una propria impresa. Una città in cui le aziende esistenti riescano ad operare e a crescere offrendo lavoro stabile, di qualità e compatibile con l'ambiente. Una città in cui il sistema pubblico sia motore dello sviluppo e non fattore di crisi, attuando un rigoroso indirizzo volto ad impedire un ulteriore cementificazione di suolo.

mobilitare tutte le risorse disponibili su obiettivi condivisi di *crescita equilibrata* del sistema produttivo manifatturiero, di servizio e del comparto agro- alimentare.

La **qualità ambientale** rappresenta un paradigma progettuale della nuova Alessandria, anche per le azioni di sviluppo.

L'uso del territorio e delle risorse naturali dovrà conseguentemente orientarsi al più elevato risparmio, favorendo politiche di *recupero* e *qualificazione* delle aree urbanizzate rispetto, invece, alla scelta di continuare a sollecitare politiche *espansive*.

L'impresa giovane e l'impresa di giovani

Il *Sistema urbano per lo sviluppo* deve aiutare la nascita di nuove imprese e favorire l'ingresso dei giovani in vecchie e nuove iniziative imprenditoriali.

Ma quest'affermazione sarebbe poco più di uno slogan se non si agisse in modo deciso sui fattori che in passato hanno rallentato le prospettive in questa direzione.

Li conosciamo: l'accesso al credito, l'accompagnamento allo start-up, la conoscenza del mercato, la capacità d'intercettare rapidamente l'innovazione, la ricerca, la semplificazione radicale del rapporto tra pubblica amministrazione e imprese.

Ora vanno costruite senza indugio risposte efficaci.

Ma per i giovani che si vogliono affacciare al ruolo d'imprenditori sono necessari ulteriori sforzi, che permettano di affrontare anche situazioni apparentemente più banali: sedi operative a basso costo, tutoraggio gestionale e finanziario, accompagnamento sul mercato... tali da dare un senso alla volontà di proteggere ed aiutare questa fonte decisiva di sviluppo locale.

Le politiche infrastrutturali

Il territorio alessandrino è già fortemente

Il percorso

L'idea di un *Sistema urbano per lo sviluppo* che potrà vincere la sfida della concorrenza solo in quanto saprà mobilitare tutte le risorse disponibili su obiettivi condivisi di *crescita equilibrata* del sistema produttivo manifatturiero, di servizio e del comparto agro- alimentare.

La **qualità ambientale** rappresenta un paradigma progettuale della nuova Alessandria, anche per le azioni di sviluppo.

L'uso del territorio e delle risorse naturali dovrà conseguentemente orientarsi al più elevato risparmio, favorendo politiche di *recupero* e *qualificazione* delle aree urbanizzate rispetto, invece, alla scelta di continuare a sollecitare politiche *espansive*.

L'impresa giovane e l'impresa di giovani

Il *Sistema urbano per lo sviluppo* deve aiutare la nascita di nuove imprese e favorire l'ingresso dei giovani in vecchie e nuove iniziative imprenditoriali.

Ma quest'affermazione sarebbe poco più di uno slogan se non si agisse in modo deciso sui fattori che in passato hanno rallentato le prospettive in questa direzione: l'accesso al credito, l'accompagnamento allo start-up, la conoscenza del mercato, la capacità d'intercettare rapidamente l'innovazione, la ricerca, la semplificazione radicale del rapporto tra pubblica amministrazione e imprese.

Ma per i giovani che si vogliono affacciare al ruolo d'imprenditori sono necessari ulteriori sforzi, che permettano di affrontare anche situazioni apparentemente più banali: sedi operative a basso costo, tutoraggio gestionale e finanziario, accompagnamento sul mercato tali da dare un senso alla volontà di proteggere ed aiutare questa fonte decisiva di sviluppo locale.

Sono correlati a questi obiettivi strategici anche alcuni obiettivi già precisati nelle linee di indirizzo precedenti quali: l'attivazione di coordinamenti per la definizione di progetti

infrastrutturato.

Tuttavia sono evidenti i ritardi con i quali sono stati affrontati i nodi delle **infrastrutture a sostegno dell'innovazione.**

L'estensione delle reti di fibra, le infrastrutture per la logistica, i centri di ricerca, sono tutte opportunità che vanno ricollocate nelle priorità d'intervento per accrescere la competitività dell'offerta d'insediamento territoriale o di servizio per le imprese già localizzate.

di sviluppo locale integrati, la redazione di un Piano generale dei servizi; il riferimento al tema dell'Innovazione quale paradigma progettuale a supporto dell'iniziativa privata.

Le politiche infrastrutturali

Il territorio alessandrino è già fortemente *infrastrutturato.*

Tuttavia sono evidenti i ritardi con i quali sono stati affrontati i nodi delle **infrastrutture a sostegno dell'innovazione.**

L'estensione delle reti di fibra, le infrastrutture per la logistica, i centri di ricerca, sono tutte opportunità che vanno ricollocate nelle priorità d'intervento per accrescere la competitività dell'offerta d'insediamento territoriale o di servizio per le imprese già localizzate.

Per quanto relativo alle reti in fibra ottica, importanti investimenti sono già in corso da parte di operatori privati. L'Amministrazione dovrà **accrescere il proprio ruolo di promotore di azioni di interconnessione delle reti e di implementazioni di progetti a scala urbana**, quali la realizzazione di reti sensoristiche diffuse (per gestione mobilità, sicurezza urbana, telecontrollo impianti pubblici, eccetera).

Quanto alle opere di infrastrutturazione viabile resta irrisolto il problema della realizzazione di un secondo ponte sul fiume Bormida che dovrà essere oggetto di specifica attenzione.

Per quanto relativo alle reti di area vasta, si impone la **ridefinizione complessiva del collegamento ferroviario tra Alessandria e Milano**, secondo standard comparabili a quelli operativi sulle connessioni con Torino e Genova.

A fianco di questi temi stanno i grandi investimenti prospettati da operatori privati in logica di soluzioni di PPP d'iniziativa privata, in primo luogo legati alla realizzazione di una rete di teleriscaldamento che vada ad integrare quella in fase di realizzazione nell'ambito del progetto "Concerto AL - Piano", in secondo luogo quelli connessi all'efficientamento energetico degli immobili comunali.

<p><u>Gli obiettivi strategici</u></p> <p>Obiettivo 4.1</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Promozione dell'insediamento di attività produttive e terziarie: politiche di sostegno e creazione di condizioni per attrarre capitali. ▪ Definizione di un Sistema urbano per lo sviluppo sostenibile affinché le aziende innovative, che creano lavoro stabile nel rispetto della sostenibilità ambientale-sociale del territorio, siano attratte da servizi qualitativi piuttosto che da incentivi fiscali. <p>Obiettivo 4.2</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rivisitazione delle problematiche connesse con la logistica e i flussi delle merci anche attraverso l'attivazione di servizi all'impresе per aiutarle nei 	<p>In ultimo, la tematica dei grandi contenitori destinati a promuovere gli investimenti pubblici indispensabili per permettere ad Alessandria di risalire la china.</p> <p>Una politica industriale per l'ambiente</p> <p>Questo tema riguarda un ambito di indirizzo originale e, tuttavia, di grande importanza per l'attuazione di strategie di sostegno allo sviluppo e all'occupazione.</p> <p>Si tratta di affrontare la fase di trasformazione di AMAG S.p.A. così come deliberata in termini propositivi e d'indirizzo dal Consiglio Comunale non tanto o non solo per la gestione di politiche societarie tese a rafforzare una società già esistente e a risolvere i problemi di altre società appartenenti alla holding-Comune di Alessandria, quanto piuttosto per dar vita ad uno strumento che sappia affrontare in modo integrato e a largo spettro gran parte delle tematiche connesse alla gestione dell'ambiente inteso come programmazione e gestione di servizi a rete che hanno una grande valenza ambientale.</p> <p>E' facile riconoscere in questo disegno le premesse per l'attuazione anche di strategie delle alleanze territoriali e imprenditoriali che possano permettere ad AMAG S.p.A. di contribuire a raggiungere la massa critica in termini di presenza sul territorio, servizi erogati e fatturato raggiunto tale da garantire una prospettiva stabile.</p> <p>A questo riguardo, va ricordato come il Consiglio Comunale abbia approvato l'importante Piano Strategico 2015-2018 di AMAG stessa.</p> <p><u>Gli obiettivi strategici</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Promozione e supporto allo start-up delle nuove imprese – È noto infatti come il primo anno di vita di una nuova esperienza imprenditoriale presenti i più elevati livelli di rischio di mortalità dell'impresa per una serie coordinata di motivazioni che abbiamo già ricordato. Conseguentemente, operare concretamente per sostenere questa fase di crescita vuol dire aiutare i giovani candidati-
--	---

processi di apertura ai mercati internazionali.

- Rilancio dello scalo ferroviario e ripresa del progetto di logistica di città

Obiettivo 4.3

- Iniziative finalizzate ad acquisire benefici territoriali in occasione di “Expo 2015” valorizzando Alessandria come cerniera tra Piemonte, Liguria e Lombardia

Obiettivo 4.4

- Tutela dei terreni agricoli
- valorizzazione agricoltura di qualità e prodotti tipici

Obiettivo 4.5

- Piano energetico relativo al territorio comunale nell’ottica degli obiettivi europei (20/20/20) indirizzando Alessandria verso un modello di smart city;
- promozione della riqualificazione energetica di edifici pubblici e privati;
- promozione per la diffusione di impianti di condizionamento e riscaldamento ad alta efficienza energetica;
- sviluppo del teleriscaldamento
- promozione delle energie rinnovabili e potenziamento dell’informazione finalizzata all’accesso agli incentivi pubblici
- azioni di sostegno all’installazione dei pannelli fotovoltaici sui tetti degli edifici pubblici e privati per non sottrarre spazio ai terreni agricoli

Obiettivo 4.6

- Programmi di formazione, riqualificazione professionale ed accompagnamento al lavoro
- promozione delle iniziative imprenditoriali giovanili e femminili
- azioni di accompagnamento all’accesso al credito sollecitando le banche a linee di accompagnamento nelle fasi di start-up per le nuove imprese
- azioni di coordinamento e facilitazione di accesso al credito con l’istituzione di un tavolo di monitoraggio con gli istituti bancari presenti sul territorio

imprenditori ad affrontare con opportuni supporti proprio questa fase. Si tratta, in sintesi:

- a) di **progettare ed attuare programmi di formazione, riqualificazione professionale ed accompagnamento al lavoro;**
- b) di **promuovere iniziative imprenditoriali giovanili e femminili;**
- c) di **dar vita ad azioni di accompagnamento all’accesso al credito** sollecitando le banche a linee di accompagnamento nelle fasi di start-up per le nuove imprese;
- d) di **fornire incentivo e sostegno alle esperienze di coworking:** sedi operative a basso costo, tutoraggio gestionale-finanziario, accompagnamento sul mercato finanziario etc...

- **Sviluppo di progetti di teleriscaldamento** – È un obiettivo che si muove in una logica di risposta a bisogni multipli: dalla tutela dell’ambiente al risparmio energetico; dalla contrazione dei costi per le famiglie all’opportunità di nuova occupazione sia nella fase di realizzazione dell’infrastruttura sia in quella di gestione a regime. Si tratta di un **progetto pluriennale che richiede un attento monitoraggio della fase di gara, ma soprattutto uno stretto raccordo con gli altri soggetti operanti sullo stesso settore.**

- **Efficientamento energetico**, considerando che il risparmio energetico è infatti la prima fonte di produzione alternativa di energia. Nella realtà del Comune di Alessandria questa voce assume particolare rilevanza oltre che per esigenze di carattere ambientale, anche per motivazioni di bilancio.

- **“Grandi contenitori per grandi progetti”** – Il completamento del **Ponte Meier** rappresenterà (comunque si voglia giudicare l’opera) una novità nella definizione degli assetti urbani e nell’offerta architettonica della nostra città. La **Cittadella** potrà beneficiare della nuova infrastruttura. Ora diventa indispensabile

- incentivo e sostegno al coworking: sedi operative a basso costo, tutoraggio gestionale finanziario, accompagnamento sul mercato finanziario

Obiettivo 4.7

- Rilancio e valorizzazione del centro storico: azioni strategiche che individuino o ripensino spazi comuni, spazi per attività di svago e culturali, nuove riqualificazioni dei tessuti edilizi degradanti e insalubri
- individuazione di parcheggi multipiano
- riduzione delle politiche di espansione urbanistica a favore di un investimento programmatico sulla valorizzazione dell'esistente
- valorizzazione delle specificità di sobborghi e quartieri periferici
- riesame delle espansioni relative alle aree collinari con particolare attenzione alla salvaguardia paesaggistica e ai fenomeni d'instabilità idrogeologica
- riutilizzo delle ex aree demaniali disponibili: Cittadella e Valfrè
- riqualificazione delle aree industriali dismesse

Obiettivo 4.8

- Realizzazione del parco Gandhi, grande parco urbano nel quartiere Orti
- cura delle aree pubbliche e recupero aree incolte: estendere l'esperienza degli orti per gli anziani o familiari a molte zone della città e dei sobborghi
- restituzione ai cittadini della fruibilità delle sponde fluviali

affrontare con grande spirito d'iniziativa gli altri grandi spazi che il centro di Alessandria presenta. **L'attesa sdemanializzazione della Caserma Valfrè** e la sua messa a disposizione del Comune potrebbe contribuire a ridisegnare l'assetto e l'immagine del Centro storico di Alessandria, sia che vengano allocati in quest'area investimenti pubblici, ad esempio per la **costruzione del nuovo Tribunale**, oppure investimenti privati e il recupero di spazi e locali per l'UPO (in particolare il Dipartimento DiGSPES). La costruzione del **nuovo Ospedale** potrebbe permettere enormi recuperi di efficienza gestionale e la rivitalizzazione di un complesso che sta vivendo grandi problematiche. Parimenti, molta importanza ha la **valorizzazione degli altri Forti storici presenti in Alessandria**, oltre al complesso monumentale della Cittadella.

- Definizione di un **Sistema urbano per lo sviluppo sostenibile** affinché le aziende innovative, che creano lavoro stabile nel rispetto della sostenibilità ambientale-sociale del territorio, siano attratte da servizi qualitativi piuttosto che da incentivi fiscali
- **Rivisitazione delle problematiche connesse con la logistica e i flussi delle merci** anche attraverso l'attivazione di servizi all'impresa per aiutarle nei processi di apertura ai mercati internazionali.
- **Rilancio dello scalo ferroviario** e ripresa del progetto di logistica di città
- Iniziative finalizzate a **consolidare i benefici territoriali conseguenti ad "Expo 2015"** valorizzando Alessandria come cerniera tra Piemonte, Liguria e Lombardia
- **Tutela dei terreni agricoli e valorizzazione agricoltura di qualità** e dei prodotti tipici
- **Rilancio e valorizzazione del centro storico** con azioni strategiche che individuino o ripensino spazi comuni, parcheggi multipiano, spazi per attività di svago e culturali, nuove riqualificazioni

	<p>dei tessuti edilizi degradanti e insalubri</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Riduzione delle politiche di espansione urbanistica a favore di un investimento programmatico sulla valorizzazione dell'esistente, con interventi importanti tra i quali quello previsto per piazza Santa Maria di Castello; ▪ Valorizzazione delle specificità di sobborghi e quartieri periferici ▪ Riesame delle espansioni relative alle aree collinari con particolare attenzione alla salvaguardia paesaggistica e ai fenomeni d'instabilità idrogeologica ▪ Cura delle aree pubbliche e recupero aree incolte estendendo l'esperienza degli "orti per gli anziani" o familiari ad altre zone della città e dei sobborghi.
--	--