

Regione Umbria

Giunta Regionale

**LINEE GUIDA PER LA REDAZIONE DEL QUADRO
STRATEGICO DI VALORIZZAZIONE (QSV)**

REGIONE UMBRIA, LEGGE N.12/08

**Documento di sintesi
Settembre 2009**

Indice

Premessa.....	2
Concetti chiave del QSV	2
L'organizzazione del processo	3
1. La fase preparatoria e propositiva: l'attivazione del processo.....	6
Obiettivi.....	6
Attività	6
Soggetti e competenze	7
Prodotti.....	8
2. La concertazione della visione e degli obiettivi strategici	9
Obiettivi	9
Attività	10
Soggetti e competenze	11
Prodotti.....	12
3. Negoziazione e programmazione degli interventi.....	13
Obiettivi	13
Attività	14
Soggetti e competenze	14
Prodotti.....	15
4. Gestione e monitoraggio del QSV.....	17
Obiettivi	17
Attività	18
Soggetti e competenze	18
Prodotti.....	20

Premessa

Questo documento costituisce la sintesi di un documento più ampio, "Linee Guida per la Definizione del Quadro Strategico di Valorizzazione ex lege 12/2008", che consta di quattro parti:

- le Linee Guida, che trattano l'organizzazione complessiva delle fasi e la strutturazione delle attività relative al processo di costruzione e gestione del Quadro Strategico;
- gli Allegati, nei quali sono esplicitati i principali riferimenti metodologici ed esemplificate le tecniche suggerite nel testo principale;
- la presente Sintesi, nella quale si evidenziano i contenuti più rilevanti del processo;
- le indicazioni relative agli indicatori per la delimitazione degli ARP.

Concetti chiave del QSV

Il QSV si configura come un PROCESSO rappresentabile con un *percorso circolare e reiterativo* (fig. 1), che non termina con la formulazione del documento, ma resta attivo come tavolo di confronto, di aggiornamento e di successiva elaborazione di politiche di valorizzazione.

Esso va inteso quindi come l'attivatore di un processo di sviluppo locale che fa perno sulla valorizzazione del centro storico e più in generale del sistema delle risorse che ad esso fanno capo. Il processo può comportare modificazioni successive del documento in relazione all'attivazione di un sistema di monitoraggio (in corso ed ex post) e, quindi, alle eventuali implementazioni la cui necessità può scaturire dal "tavolo dei portatori d'interesse" che ne segue l'attuazione. In tal senso, è necessario che sia attivato un sistema di TRACCIABILITA' DEL PROCESSO stesso, vale a dire che si lavori all'interno di un sistema in cui vengano memorizzati discussioni, proposte, scelte e decisioni.

Su tale sfondo di metodo, cinque elementi di base vanno premessi alle Linee guida.

1. Il QSV si forma a partire dalle esperienze consolidate, dai documenti già elaborati, dalle risorse informative esistenti. Inoltre, il QSV va costruito tenendo ben presente il *complesso delle politiche* che la Regione e le Province hanno messo in atto e stanno elaborando (dal DST al Patto per lo sviluppo, dal Piano di sviluppo rurale al POR, ai PTCP, al PPT in corso di elaborazione, ecc.).

2. La costruzione del QSV è un processo COMPLESSO e MULTISETTORIALE che deve tenere insieme le diverse dimensioni della valorizzazione, in osservanza al dettato della legge 12: la dimensione edilizia ed urbanistica, con i diversi interventi (tra cui i PUC) che concorrono al quadro programmatico locale e sovralocale; ambientale; economico (turismo, commercio, artigianato e produzioni locali, art. 3, co.1, lett. a); sociale e culturale, con il supporto di interventi infrastrutturali e di potenziamento del sistema dei servizi.

3. Il QSV contiene una PRIMA IPOTESI DI DEFINIZIONE DEGLI ARP e DI VALUTAZIONE DELLE PREMIALITA'.

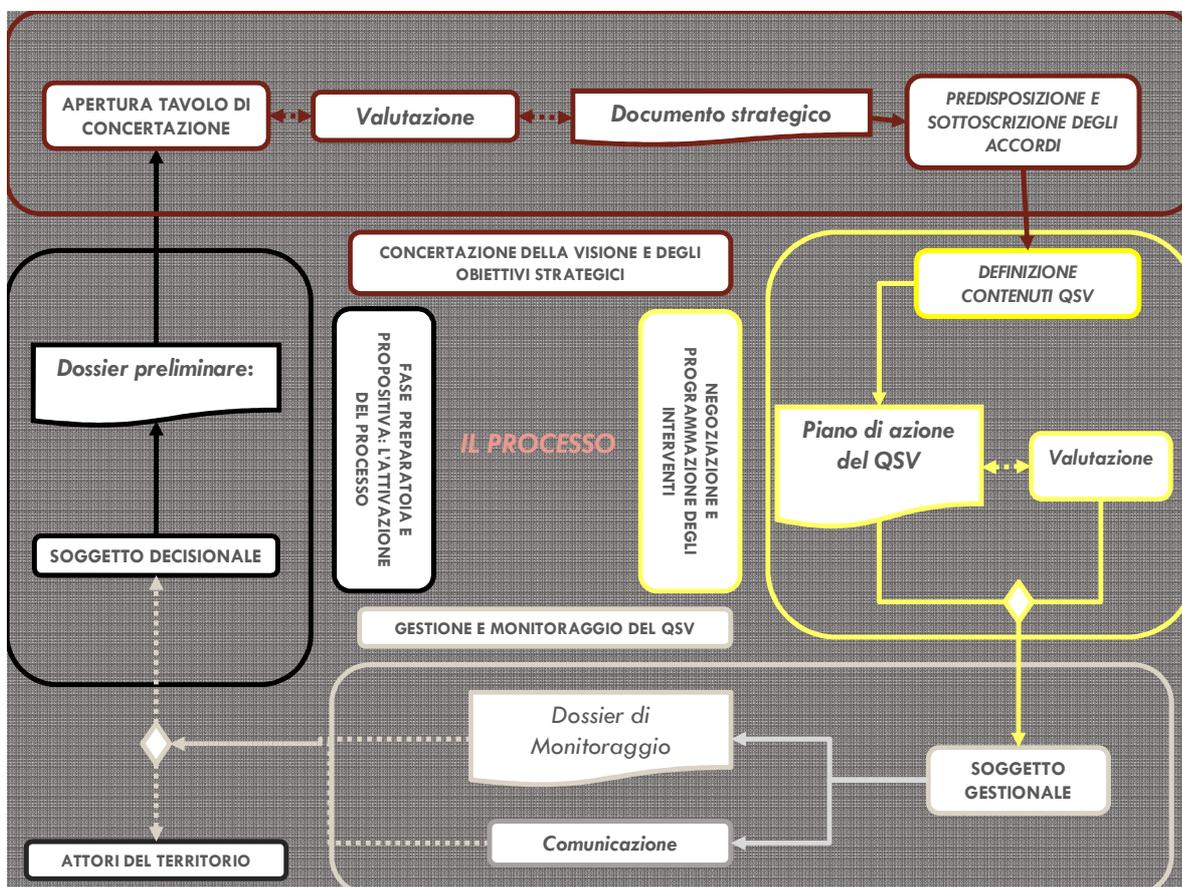
4. Il QSV è una CARTA DI PRESENTAZIONE del Comune; in tal senso assume particolare significato l'assunzione di una politica di marketing coerente con gli obiettivi di valorizzazione del centro storico espresse nel QSV. Il QSV riveste infatti un VALORE ECONOMICO che consente al centro storico (e al suo territorio di riferimento) di inserirsi adeguatamente in un SISTEMA COMPETITIVO TERRITORIALE.

5. La delimitazione dell'area di programma è operazione determinante nella definizione del QSV e deve tenere conto dei caratteri dell'ambito urbano-territoriale nella quale è inserita, valutando adeguatamente:

- il ruolo che l'area storica potrà svolgere nel progetto di sviluppo del territorio regionale (con riferimento agli strumenti di programmazione/pianificazione di tale livello);
- la possibilità di includere nella delimitazione aree contigue al centro che possono svolgere funzioni complementari;
- la possibilità per i comuni maggiori di includere nel QSV le frazioni storiche, in modo da promuovere, con maggiore efficienza ed efficacia, il proprio progetto territoriale, creando un rapporto di forte interazione tra frazioni e Centro "capoluogo";

- la possibilità per i Comuni inferiori a 10.000 abitanti di redigere il QSV con formule associate, al fine di conseguire la massa critica di offerta necessaria (turistica, culturale, di beni e servizi) e affermare più agevolmente la propria presenza ed immagine sul mercato.

Fig.1 _ Articolazione in fasi del processo di costruzione del QSV



L'organizzazione del processo

Il processo si articola in quattro fasi:

- fase preparatoria e propositiva (o attivazione del processo);
- fase di definizione della visione e degli obiettivi strategici (o della concertazione);
- fase di definizione del QSV (o della negoziazione e programmazione);
- fase attuativa (o della gestione e aggiornamento).

Nel suo complesso il processo richiede l'attivazione di tre strutture funzionali (fig.2):

1. una struttura *decisionale*, che può essere totalmente pubblica (costituita dalla/e Amministrazione/i promotrice/i dell'iniziativa) o mista (con la partecipazione di rappresentanze di operatori economici e soggetti attivi nell'area), cui spetta l'assunzione delle principali scelte di intervento (di natura prevalentemente politica);
2. un organismo *gestionale* (che può essere composto da personale amministrativo con eventuale affiancamento di strutture consulenziali), cui competono mansioni di carattere organizzativo e di gestione delle principali attività partecipative e concertative, nonché l'elaborazione delle proposte da sottoporre alla struttura decisionale;

3. una struttura *tecnica*, che può essere anche interamente costituita da personale delle amministrazioni, cui spetta lo svolgimento di tutte le istruttorie, le indagini e le verifiche tecniche necessarie nel corso del processo, nonché l'elaborazione di tutta la documentazione occorrente alla comunicazione ed all'assunzione delle decisioni.

Nella fig. 2 si illustra una possibile articolazione del ruolo delle diverse strutture nel corso delle fasi del processo di costruzione del QSV.

Figura 2. Attori del processo partecipativo e competenze

Fasi del processo	Soggetti e Attori	Metodo	Risultati (Obiettivi)
Fase preparatoria e propositiva: l'attivazione del processo	Soggetto decisionale (solo pubblico) O	Analisi socio-politica o analisi dei possibili stakeholder	Individuare il ventaglio di attori primari coinvolti o coinvolgibili dal progetto
	Soggetto decisionale misto (pubblico-privato)	Partecipazione attiva: Gruppi focus o consiglio comunale aperto Coinvolgimento: interviste e questionari	Indicazione di una prima idea forza che potrebbe essere già discussa tra gli attori o miglioramento di un'idea forza già proposta
	Soggetto gestionale e collettività locali; Soggetto decisionale e operatori economici o organizzazioni sindacali	Workshop, gruppi focus	Preparazione al tavolo di concertazione, individuazione dei portavoce e delle priorità degli attori; individuazione di ulteriori attori coinvolgibili
	Soggetto tecnico	Diffusione dell'informazione Tecniche informative interattive	Rendere trasparenti i processi decisionali
La concertazione della visione e degli obiettivi strategici	Rappresentanti di tutte le categorie di attori individuate e soggetto decisionale	Tavolo di concertazione Formulazione dell'idea forza condivisa	Definizione attraverso la concertazione dell' idea forza e degli obiettivi strategici condivisi; individuazione dei conflitti tra attori; definizione del ruolo degli attori nel processo e dei successivi momenti partecipativi Impostare il monitoraggio e la valutazione partecipati.
	Soggetto gestionale	Sistemi di mediazione della conflittualità	Risoluzione dei conflitti tra <i>stakeholder</i>
	Soggetto tecnico	Diffusione dell'informazione Tecniche informative interattive	Rendere trasparenti i processi decisionali
Negoziazione e programmazione degli interventi	Tutti gli attori Soggetto gestionale	Partecipazione attiva: tavoli, gruppi focus, workshop Consultazione: questionari, interviste	Affiancare alla valutazione ex ante elementi di natura partecipativa Assicurare la considerazione delle aspettative dei diversi soggetti coinvolti Arrivare ad una valutazione partecipata di fattibilità
	Soggetto tecnico	Diffusione dell'informazione Tecniche informative interattive	Rendere trasparenti i processi decisionali
Gestione e monitoraggio del QSV	Soggetto tecnico	Diffusione dell'informazione Tecniche informative interattive	Rendere trasparente l'attuazione del processo

	<p>Tutti gli attori Soggetto gestionale</p>	<p>Partecipazione attiva: tavoli, gruppi focus, workshop</p> <p>Consultazione: questionari, interviste</p>	<p>Affiancare le tecniche tradizionali del monitoraggio con un monitoraggio partecipato Garantire una consultazione dei diversi soggetti e un loro riscontro sull'andamento del progetto Aprire la possibilità a modifiche costruttive del processo in itinere</p>
--	---	--	--

1. La fase preparatoria e propositiva: l'attivazione del processo

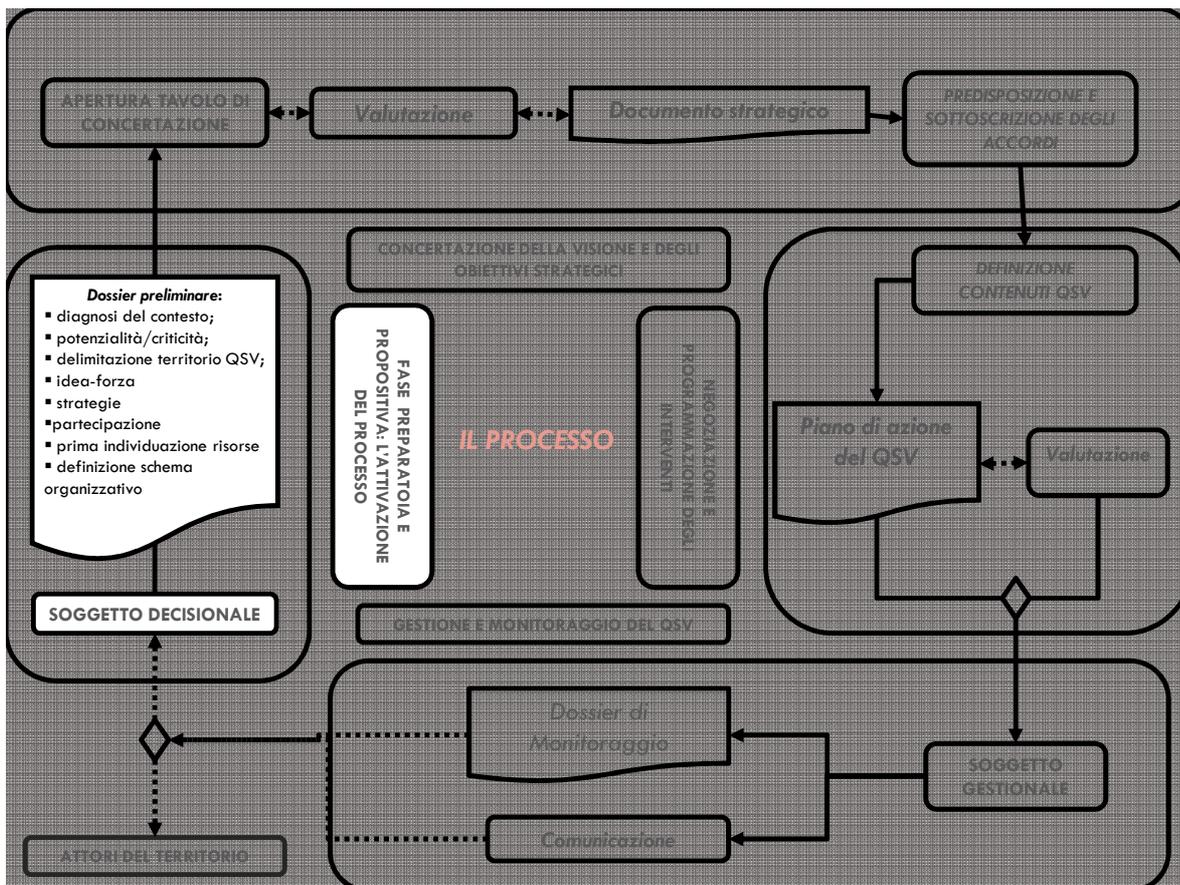
Obiettivi

Questa fase costituisce l'avvio del processo ed è intesa ad attivare tutti i soggetti cointeressati alla rivitalizzazione dell'area, a coinvolgere i portatori di conoscenze e di proposte innovative, a raccogliere i diversi punti di vista sulle condizioni dell'area con l'obiettivo di formulare una comune diagnosi e pervenire ad una idea forza condivisa. Durante questa fase, a prevalente carico dell'Amministrazione comunale, si individuano tutti i portatori di interessi e le rappresentanze dei city-users che potranno garantire la continuità del processo nelle successive fasi. Il **Dossier preliminare**, che costituisce il prodotto di fase e avvia il processo partecipativo vero e proprio (fasi II e III), sarà largamente diffuso e comunicato per sollecitare ogni successivo contributo.

Attività

- Analisi del contesto territoriale: costruzione di un *primo quadro conoscitivo* che evidenzi le risorse del territorio più rilevanti (i valori storico-architettonici e paesaggistici, le caratteristiche dello stock edilizio, le risorse economiche, umane e sociali, il sistema del welfare e il commercio, i servizi di accessibilità).
- Prima delimitazione del territorio del QSV.
- Analisi delle criticità/opportunità (Swot analysis, di posizionamento).
- Prima delineazione dell'idea forza, che identifichi una prima ipotesi delle funzioni, territorialmente competitive che il centro storico potrebbe svolgere (art. 4, co. 3, lett. b) e delle linee strategiche innovative per il medio periodo.
- Prima ipotesi di individuazione delle aree candidate come ARP.
- Prima indicazione delle risorse finanziarie attivabili derivanti da altri programmi in corso, da altri canali riguardanti specifiche finalità (mobilità, ambiente, rifiuti, formazione, ecc.), da partecipazione di privati (operatori economici e finanziari), dalle possibilità attuative offerte dalla stessa L.R. 12/2008 (premieria), dalla ricognizione delle risorse del bilancio comunale.
- Definizione dello schema organizzativo:
 - o forma e composizione della struttura decisionale, ~~esecutiva~~ gestionale e tecnica
 - o piano di lavoro per la fase 2 per la selezione delle strategie attraverso la concertazione
 - o programma delle attività di partecipazione, concertazione e comunicazione.

Fig. 3 _ La fase preparatoria e propositiva nel processo del QSV



Soggetti e competenze

La complessità della macchina organizzativa è funzione della dimensione del soggetto promotore e della rilevanza dell'operazione che si intende attivare con il QSV. In linea di massima le funzioni minime da attivarsi nella presente fase sono di carattere:

1. Decisionale e gestionale

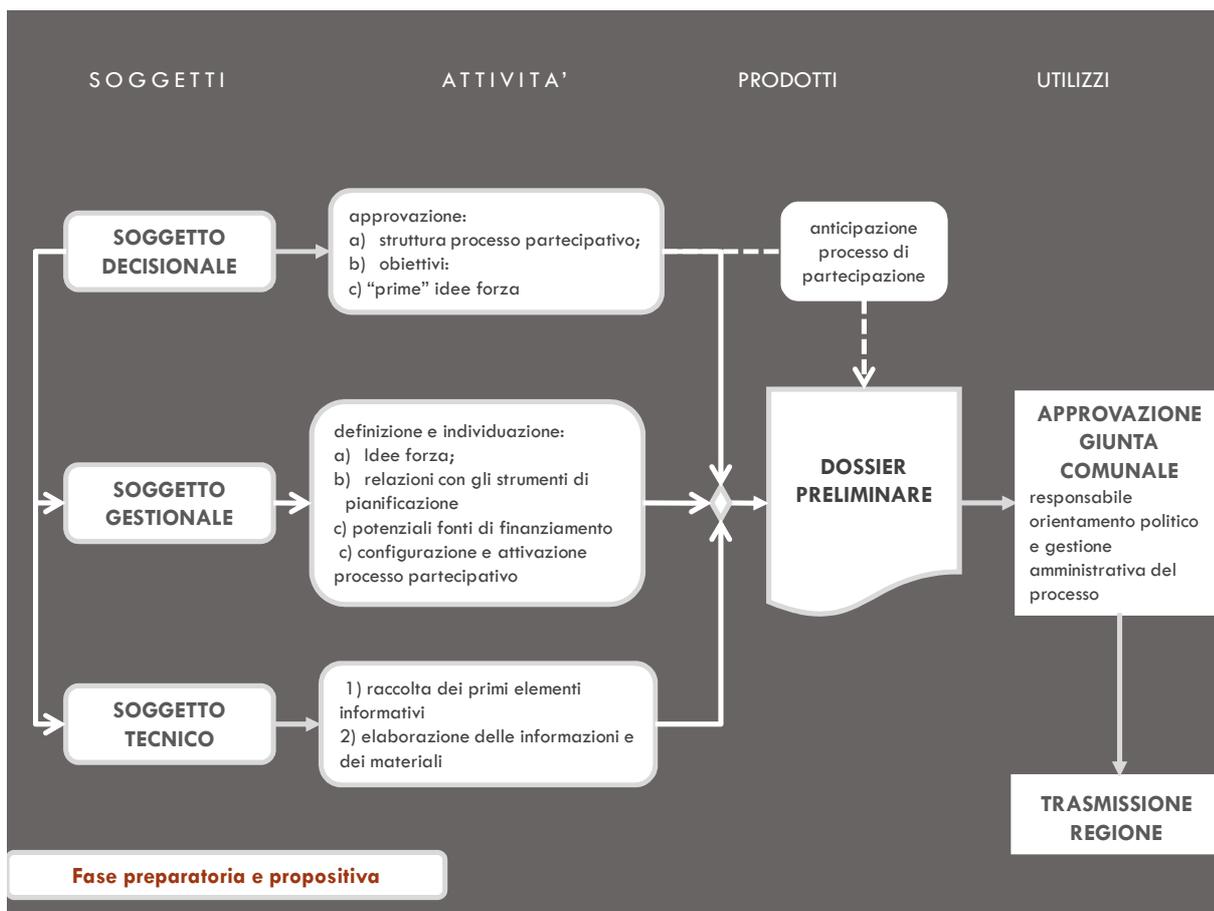
Sarà costituito da un **soggetto promotore**, a predominante componente pubblica, con il compito di attivare sistematicamente il contributo dei portatori di interessi, dei detentori di conoscenze (anche di metodi e tecniche innovative) e dei fruitori. Il soggetto dovrà sovrintendere alla individuazione dei soggetti-attori, alla formulazione con questi dell'idea-forza" e alla prima campagna di raccolta di idee innovative e di comunicazione esterna. Il soggetto effettua una pre-approvazione dei documenti prodotti nella fase e li propone all'approvazione dell'Amministrazione comunale.

2. Tecnico

Il soggetto sarà in possesso delle competenze tecnico-manageriali sufficienti per avviare:

- l'analisi delle criticità/opportunità, del posizionamento, del quadro territoriale delle reti e delle relazioni;
- la raccolta dei dati di riferimento per l'analisi delle dinamiche in atto e degli indicatori impiegabili anche nella fase di monitoraggio;
- gli strumenti per la partecipazione deliberativa e la tracciabilità
- l'elaborazione dei documenti, l'illustrazione e la comunicazione del Dossier preliminare

Fig. 4 _ Articolazione della fase preparatoria e propositiva



Prodotti

1. Dossier Preliminare. *Contenuti:*

- *Analisi diagnostica del contesto territoriale*
- *Valutazione potenzialità e criticità*
- *Prima delimitazione del territorio del QSV*
- *Definizione preliminare dell'idea forza*
- *Prima ipotesi per l'indicazione di aree candidate come ARP*
- *Indicazione preliminare delle linee strategiche integrate di medio periodo*
- *Partecipazione*
- *Prima individuazione delle risorse finanziarie*
- *Definizione dello schema organizzativo*

2. Pannelli di sintesi (max 3), pagine internet e altri strumenti di comunicazione.

2. La concertazione della visione e degli obiettivi strategici

Obiettivi

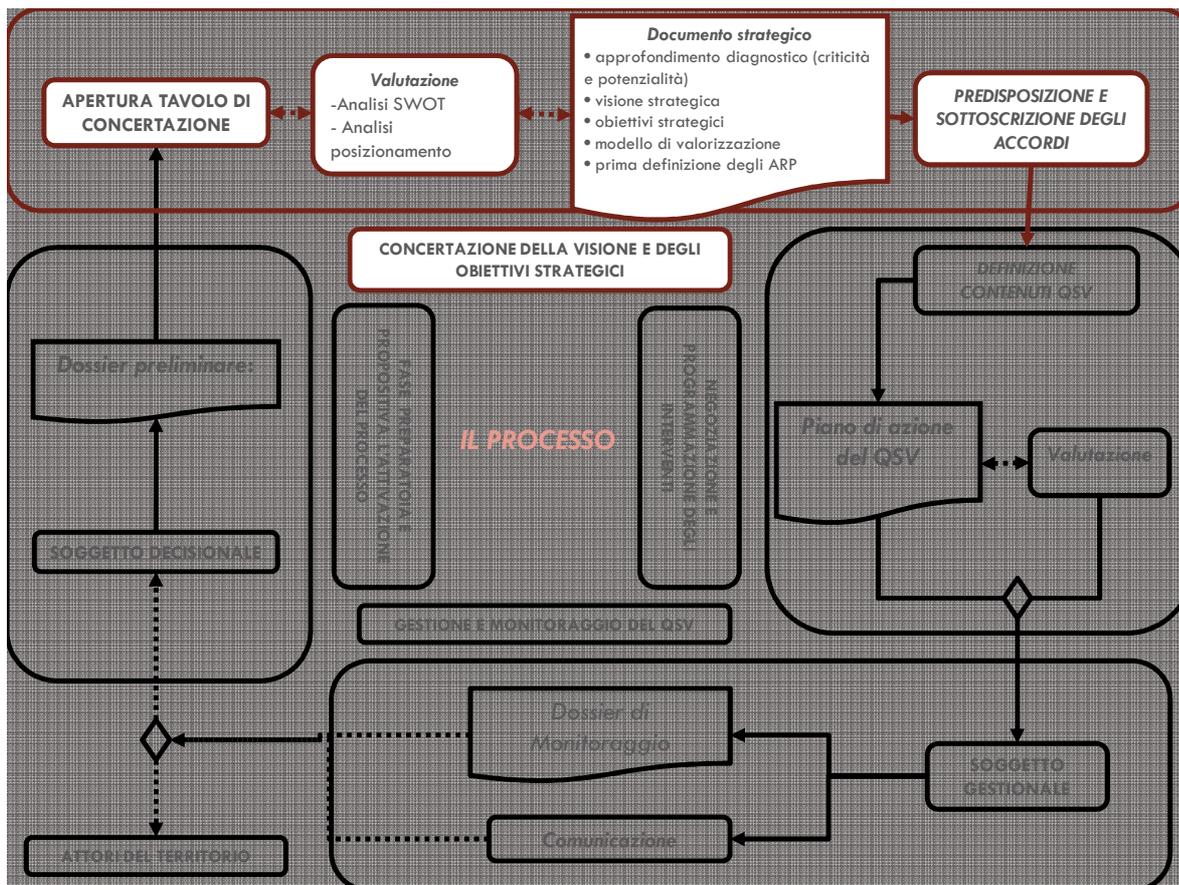
L'idea forza, delineata nella prima fase attraverso un libero confronto di idee e punti di vista, è sottoposta nella II fase ad una sistematica e formale concertazione con i soggetti cointeressati che si propongono come attori, a vario titolo, delle iniziative di cambiamento previste.

Questa fase segna l'apertura alla comunità del processo, nonché l'avvio della fase di costruzione condivisa del progetto di QSV. In questa sede, si definiscono la *visione strategica*, attraverso la concertazione e la specificazione dell'idea forza iniziale, e i relativi *obiettivi*.

Durante questa fase, potranno manifestarsi punti di vista configgenti o divergenti che dovranno essere superati con l'esplicito confronto dei reali interessi e con l'individuazione delle iniziative di utilità reciproca. Le iniziative che entreranno a far parte della base di consenso acquisita costituiranno la base per la costruzione del QSV, le rimanenti istanze non sufficientemente condivise saranno accantonate e rinviate ai successivi cicli di formazione dello strumento. Alla fine della fase un "**Documento strategico**" descriverà la diagnosi del territorio e la visione strategica condivise dalla società locale, commisurate alle risorse e specificità dell'area.

Esso descrive il percorso che va – in modo non necessariamente lineare e unidirezionale – dalla diagnosi condivisa del territorio del QSV (*interpretazione del territorio*) alla proiezione futura desiderata della comunità progettante (*idea forza e visione strategica*), effettuata tramite un modello di sviluppo "misurato" sulle risorse e specificità proprie della stessa comunità (*modello di valorizzazione*).

Fig. 5_ La fase di concertazione della visione e degli obiettivi strategici nel processo del QSV



Attività

- Analisi del contesto territoriale in aggiornamento e approfondimento di quanto già presente nel Dossier preliminare
- Interpretazione del territorio:
 - o Le risorse in gioco (materiali patrimoniali, ambientali, paesaggistiche e immateriali quali presenze culturali, identità dei luoghi, capitale sociale);
 - o Il contesto delle infrastrutture e dei servizi per il centro storico (accessibilità, servizi alla residenza, alla produzione e al turismo)
 - o Il contesto socio culturale (le competenze, le capacità, la coesione e comunicazione, le comunità, gli stakeholders, le associazioni)
- La diagnosi condivisa delle potenzialità e criticità;
- La definizione finale dell'idea forza;
- La visione strategica e il modello di valorizzazione
- Individuazione di massima degli Ambiti di rivitalizzazione prioritaria e verifica delle condizioni di sostenibilità finanziaria del sistema costituito nella sua interezza tra ARP e Premialità;
- Il programma dei lavori per la successiva fase III
 - o Programma delle attività di partecipazione, concertazione e comunicazione
 - o Monitoraggio per la tracciabilità e la valutazione

- Eventuale predisposizione e stipula di accordi di principio sugli obiettivi di intervento.

Soggetti e competenze

Nel corso del processo, in questa fase, le attribuzioni dei tre soggetti individuati non mutano sostanzialmente, ma si intensificano le rispettive attività.

Decisionale

Il soggetto *decisionale* (preferibilmente costituito da un Centro di iniziativa con la presenza consistente, ma non prevalente, della Amministrazione pubblica) coordina la formulazione definitiva dell'idea forza, della visione e degli obiettivi strategici nel corso del processo partecipativo. Il metodo di lavoro è quello delle riunioni periodiche per l'esame delle proposte sottoposte dal soggetto gestionale. Il compito del Centro è quello di promuovere e sovrintendere al processo partecipativo e propositivo-deliberativo, acquisire le linee strategiche emergenti, approvare e sottoscrivere in via preliminare il "Documento strategico" per una sua adozione, contenente la "visione strategica" ed il relativo modello di valorizzazione dell'area. Il Centro di iniziativa approva il programma di lavoro della successiva Fase III

Gestionale

Il soggetto decisionale in precedenza descritto si avvale della attività permanente di una struttura manageriale in grado di gestire il processo di acquisizione del consenso attorno ad una visione comune, articolate in linee strategiche integrate.

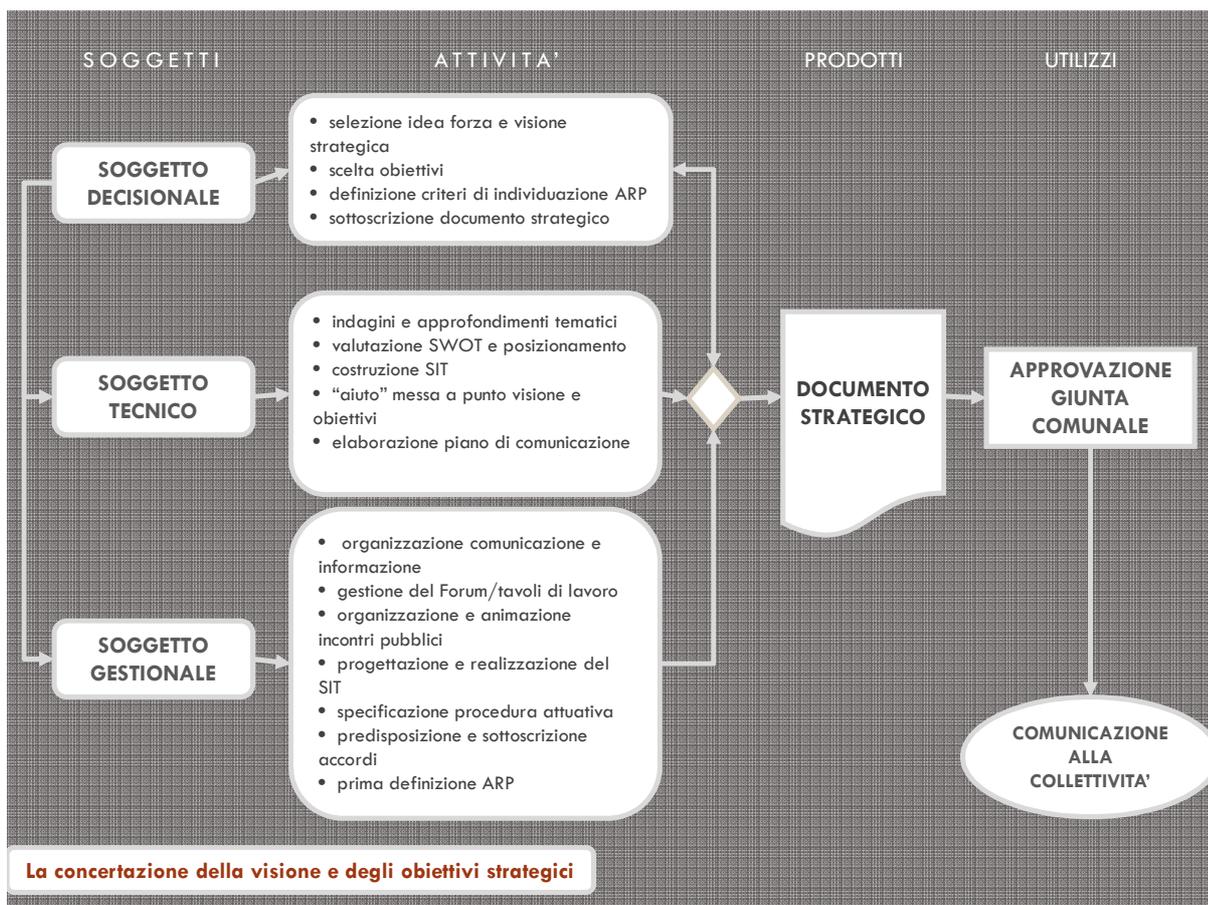
Il soggetto manageriale:

- Coordina gli eventuali approfondimenti tematici;
- Gestisce i Forum ed i tavoli di lavoro ed il relativo processo di composizione dei conflitti e formazione del consenso;
- Programma le iniziative di animazione e comunicazione;
- Sovrintende alla progettazione e realizzazione del SIT finalizzato agli aggiornamenti delle analisi effettuate e alla costruzione degli indicatori per il monitoraggio;
- Garantisce la tracciabilità del processo partecipativo;
- Individua e delimita le ARP candidate al processo di rivitalizzazione;
- Sovrintende alla redazione del Documento strategico e lo propone alla pre-approvazione del soggetto decisionale.

Tecnico

Il soggetto tecnico realizza gli approfondimenti tematici, effettua le valutazioni SWOT e di posizionamento, avvalendosi dei punti di vista emersi nel processo partecipativo, elabora e gestisce il piano di comunicazione, supporta l'organizzazione dei Forum e dei tavoli di concertazione, cura gli elaborati (materiali di lavoro, verbali, immagini) che garantiscono la tracciabilità del processo di costruzione della visione strategica, redige il Documento strategico e istruisce l'individuazione delle ARP candidate, progetta e realizza il SIT finalizzato al monitoraggio.

Fig. 6 _ Soggetti, attività e prodotti della Fase 2



Prodotti

1. Il Documento Strategico. *Contenuti:*

- *Descrizione del territorio del QSV*
- *Interpretazione del territorio*
- *Diagnosi: potenzialità e criticità*
- *Definizione finale dell'idea forza*
- *Visione strategica*
- *Obiettivi e modello di valorizzazione*
- *Prima individuazione degli Ambiti di Rivitalizzazione Prioritaria*
- *Patto per il QSV*

2. L'estratto del Documento Strategico

3. Il Rapporto sulla Partecipazione con una ricostruzione del percorso decisionale.

3. Negoziazione e programmazione degli interventi

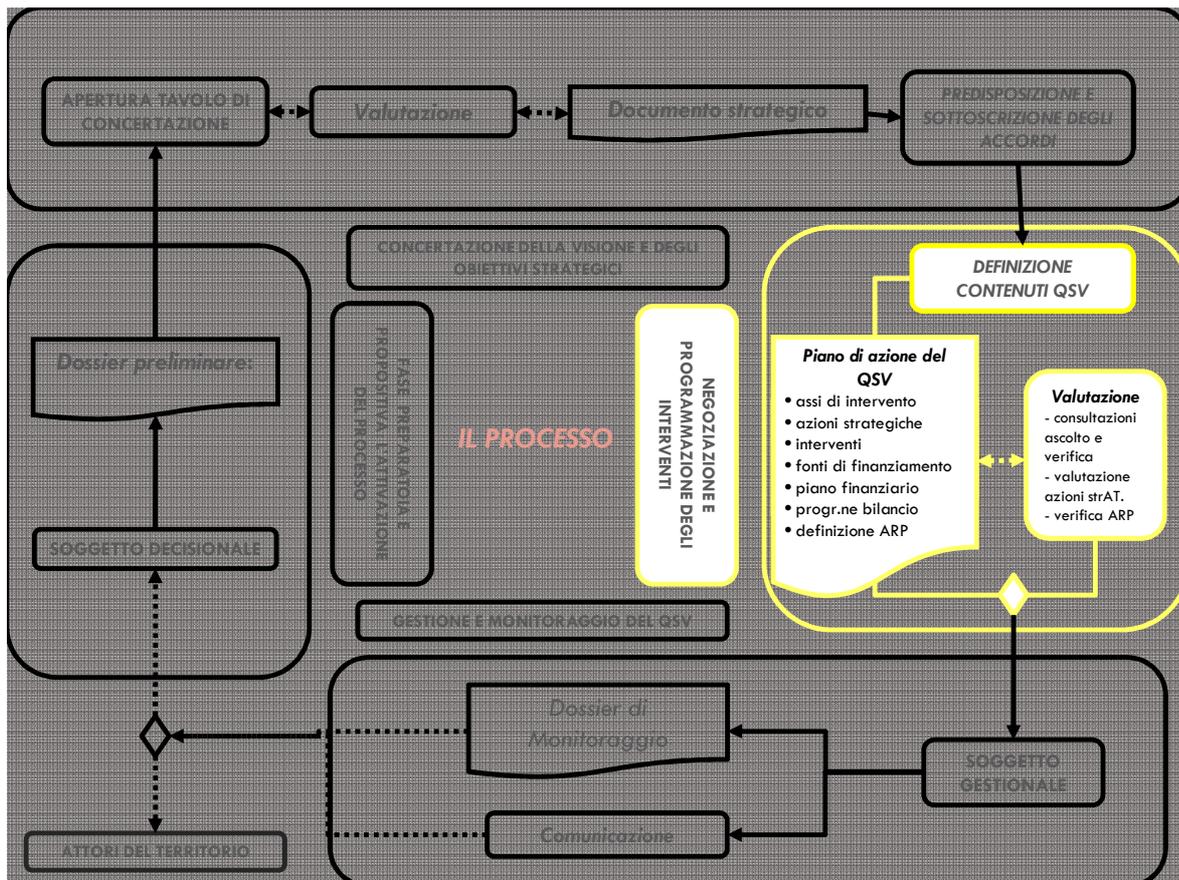
Obiettivi

In questa fase, si realizza il documento complessivo del QSV; le direzioni di sviluppo delineate nella fase precedente vengono qui articolate in *assi strategici* (rilevanti articolazioni intersettoriali), a ognuno dei quali fa capo una serie di *azioni* e di *interventi* (materiali e immateriali, finanziati attraverso la L.R. 12 e altri canali di finanziamento).

Il processo partecipativo si mantiene in vita per la definizione condivisa di *assi* e *azioni*, nonché per la raccolta delle adesioni di compartecipazione alla realizzazione degli *interventi*; relativamente a questi ultimi, viene condotta la valutazione delle condizioni di *fattibilità tecnica, finanziaria e amministrativa*.

La fase produce la costruzione del Documento complessivo del Quadro strategico, come esito del percorso compiuto, concepito non tanto come traguardo in sé, ma come base per l'avvio del vero e proprio processo di valorizzazione; l'approvazione del Documento - in Giunta e in Consiglio comunale - costituisce adozione formale del complesso degli interventi, nonché delle eventuali varianti agli strumenti urbanistici vigenti.

Fig. 7_ La fase di negoziazione e programmazione nel processo complessivo



Attività

- Ricomposizione di tutto il patrimonio ideativo e di informazioni accumulato nelle due fasi precedenti rendendo leggibile da chiunque il processo decisionale percorso e l'apporto delle diverse parti nella costruzione del QSV. Questo si traduce nella illustrazione:
 - o degli elementi sintetici della diagnosi territoriale effettuata;
 - o nel resoconto degli esiti dei momenti significativi del processo che ha condotto a definire la strategia
- Individuazione degli assi strategici consolidati nel processo partecipativo, articolati in:
 - o interventi di breve periodo, con le relative fattibilità e piano finanziario;
 - o prime ipotesi di azioni strategiche a carattere pluriennale, come implementazione del Piano di Azione
 - o accordi con gli attuatori privati
- Formulazione del piano di lavoro per lo svolgimento della fase attuativa e gestionale che preveda:
 - o la prosecuzione del processo promozionale-partecipativo (redazione del piano di comunicazione e di marketing)
 - o il monitoraggio delle realizzazioni e l'aggiornamento del QSV

Soggetti e competenze

Decisionale

E' il medesimo della fase precedente, la sua funzione è quella di approvare o rinviare il Piano di Azione del QSV, garantisce per il QSV la sottoscrizione degli accordi tra le parti, decide sulle eventuali inadempienze segnalate dall'organismo gestionale, approva in prima istanza il QSV redatto dall'organismo gestionale.

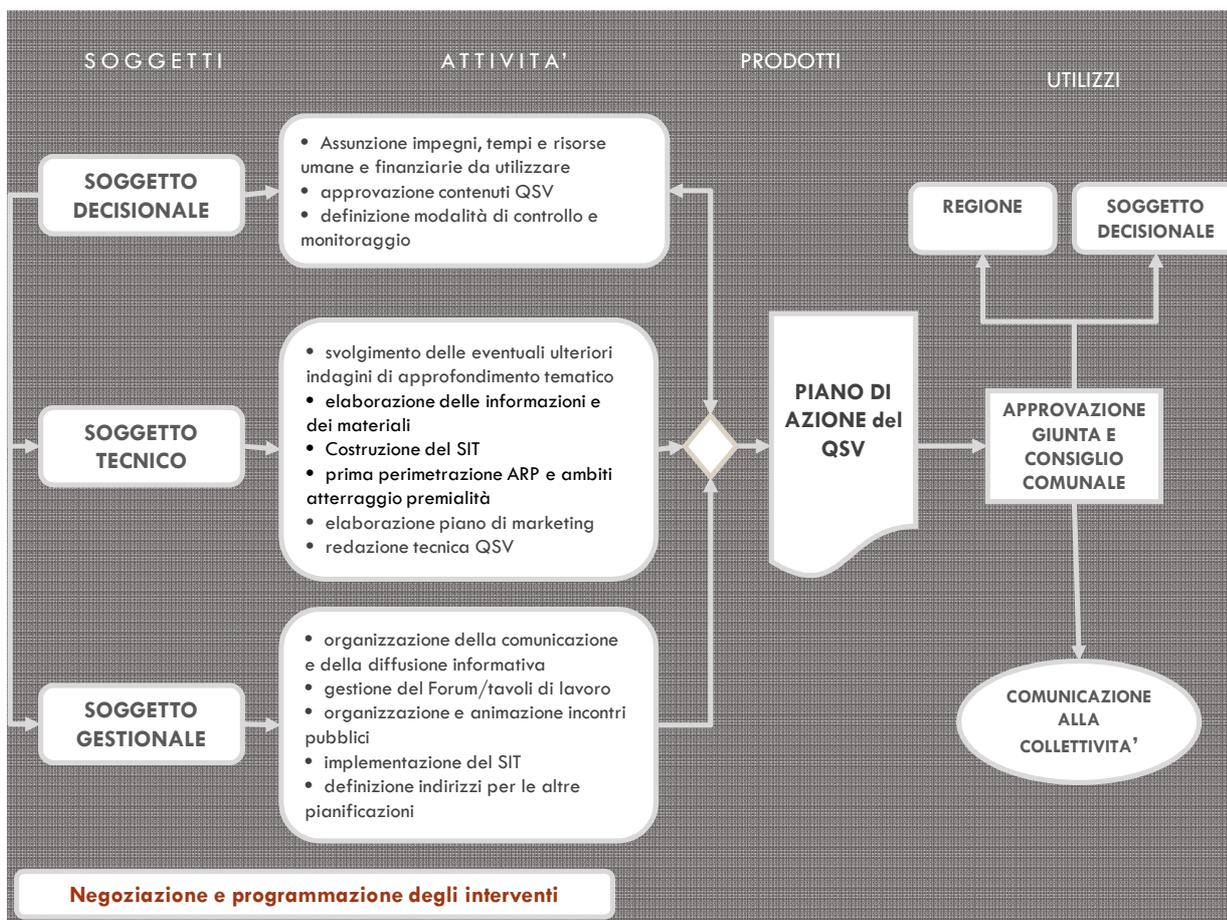
Gestionale

Promuove e gestisce la negoziazione tra le parti, definisce le modalità di integrazione delle azioni con i piani di settore, promuove l'attivazione degli investimenti privati e pubblici per i fini del QSV, verifica costantemente l'attuazione del programma di fase ed il rispetto dei tempi, sovrintende alle sedute e tavoli partecipativi del QSV, coordina le eventuali iniziative strategiche integrate per centri di interesse, redige il Piano di Azione del QSV.

Tecnico

Svolge le analisi di fattibilità economica e tecnica necessarie per la definizione degli accordi, elabora i dati e raccoglie le informazioni necessarie per l'assunzione delle decisioni e per la partecipazione, implementa il SIT e gestisce il sistema di monitoraggio e la contabilità economica e finanziaria del QSV, formula i pre-accordi costitutivi degli ARP comprensivi delle analisi costi/ricavi e degli schemi funzionali distributivi da realizzare, definisce le aree di utilizzazione delle premialità, delimitandole e proponendole all'approvazione dell'Amministrazione comunale, costruisce tutti gli elementi di definizione del piano finanziario, elabora il piano di marketing, organizza la comunicazione e la diffusione informativa, gestisce tecnicamente i Forum ed i tavoli di lavoro, organizza le animazioni e gli incontri pubblici, redige il QSV secondo le indicazioni impartite dall'organismo gestionale.

Fig. 8_ *Soggetti, attività e prodotti della Fase 3*



Prodotti

- il *Piano di Azione* del QSV, in cui sono esplicitate azioni e interventi *di breve periodo* previsti (ARP compresi), corredati dalle relative valutazioni di fattibilità, che riguardano:
 - o ambiti di localizzazione delle premialità generate negli ARP e le possibili destinazioni d'uso;
 - o interventi infrastrutturali (anche diversamente finanziati), strumentali alla realizzazione del programma di valorizzazione (tra cui la segnaletica);
 - o gli indirizzi per la pianificazione territoriale, urbanistica e di settore;
 - o azioni immateriali: forme di incentivazione e sostegno alle attività economiche (commercio, formazione, ecc.)
- Testo del QSV
 - o Resoconto del processo partecipativo
 - o Elaborati grafici in formato originale
 - o Documento in formato brochure con elaborati grafici in formato A3 da utilizzare nelle occasioni di confronto e per la diffusione agli interessati

Contenuti del QSV

- a. Sintesi del quadro conoscitivo. Le risorse del sistema
- b. "Elenco dei beni di interesse pubblico di valore culturale di portata storica e di valore ambientale" (*lett. I, art. 4 l.r. 12/2008*)

- c. "Individuazione delle potenzialità e delle criticità del sistema" (Analisi SWOT) (*lettera a*)
- d. Idea-forza: "indicazione del ruolo che il centro storico può svolgere nel proprio contesto territoriale mediante l'insediamento e lo sviluppo di attività e funzioni con esso coerenti e compatibili" (*lett. b*)
- e. Visione strategica e modello di valorizzazione
- f. Obiettivi di sviluppo e risultati attesi
- g. Azioni strategiche a carattere pluriennale (*lett. c*)
- h. Interventi *materiali* sul patrimonio storico, sull'ambiente e le infrastrutture (ARP) e legati all' "atterraggio" delle premialità (*lett. d*)
- i. Interventi *immateriali* sulle attività economiche (con l'individuazione degli elementi per il possibile sviluppo di centri commerciali naturali e centri polifunzionali di servizi (*lett. h*), sul capitale umano (fabbisogni e programmi formativi) (*lett. g*)
- j. Piano di comunicazione e marketing (compreso la qualificazione della segnaletica) (*lett .i*)
- k. Attori: compiti, responsabilità, modalità di interazione e di partecipazione, forme organizzative
- l. Accordi e intese (*comma 5*)
- m. Fattibilità e strumenti di carattere urbanistico (*lettera c*) normativo, procedurale amministrativo, partecipativo, organizzativo e gestionale necessari per l'attuazione del QSV (*lett .m*)
- n. Cronoprogramma e priorità (*lett. c*)
- o. Fattibilità e piano economico-finanziario (*lett. f*)
- p. Monitoraggio: sistema, indicatori, procedure di correzione, integrazione e aggiornamento(*lett. e*)
- q. Indirizzi per le altre pianificazioni

4. Gestione e monitoraggio del QSV

Obiettivi

L'attuazione è coordinata, nel suo complesso, dal soggetto gestionale (con il sostegno del soggetto decisionale da un lato e del soggetto tecnico dall'altro), che opera su un doppio binario:

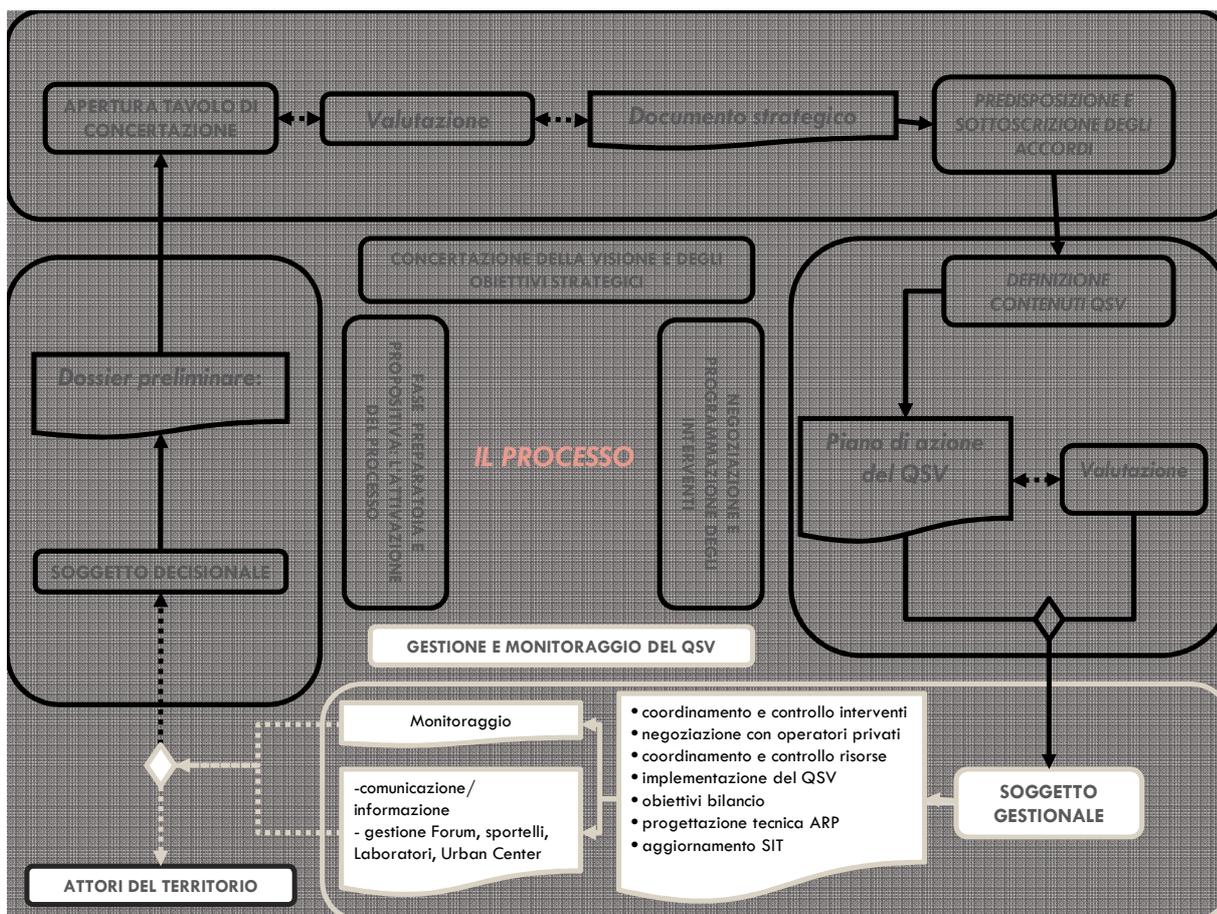
- o Il coordinamento della progettazione ed attuazione degli interventi e dell'attività di comunicazione e marketing;
- o la continua verifica di rispondenza agli obiettivi prefissati (coerenza interna) e con gli altri strumenti di programmazione e pianificazione (coerenza esterna), nonché l'eventuale aggiornamento del QSV, attraverso la reiterazione del processo.

La circolarità dello schema descrittivo del processo (fig. 9) ben evidenzia, infatti, come nella gestione del processo di valorizzazione sia rilevante, anche più che nelle precedenti, lavorare in modo integrato:

- a diverse scale di intervento, dal dettaglio della progettazione esecutiva (per gli interventi in via di realizzazione), al ritorno alla scala territoriale, qualora si manifestasse l'esigenza di aggiornare/implementare il QSV, riproponendo il tema alle sedi partecipative;
- in diversi settori operativi;
- in ambiente di massima cooperazione interistituzionale, per una rapida ed efficiente raccolta dei pareri e delle autorizzazioni necessarie.

Un possibile prodotto periodico potrebbe assumere la forma di un *Dossier di monitoraggio* (anche in forma di newsletter per tutti i soggetti coinvolti nel processo) in cui da un lato, si rendicontano, dal punto di vista quantitativo e qualitativo, lo stato di avanzamento degli interventi (e relative criticità) e dall'altro si segnala l'eventuale emergere di nuovi orientamenti.

Fig. 9_ La fase di gestione e monitoraggio nel processo del QSV



Attività

Con la fase attuativa si entra nell'ordinarietà della gestione del QSV, nel corso della quale si reiterano attività che istituzionalmente competono ai tre soggetti individuati:

- Progettazione esecutiva degli interventi
- Attuazione interventi
- Gestione attività di comunicazione, informazione e marketing
- Prosecuzione attività di partecipazione e negoziazione
- Monitoraggio fisico e finanziario, con verifiche di rispetto degli obiettivi di bilancio
- Implementazione SIT
- Implementazione del QSV

Soggetti e competenze

Il "mantenimento in vita" del processo del QSV richiede la prosecuzione della funzionalità dei soggetti coinvolti, con l'eventuale reiterazione delle fasi ogniqualvolta si ritenga opportuno definire un nuovo orientamento del QSV stesso.

Decisionale

In fase attuativa, il soggetto decisionale coordina l'attività di promozione e marketing, nonché quella di implementazione ed aggiornamento del QSV quando se ne ravvisi l'opportunità. Mantiene attivi i canali di dialogo con gli stakeholders e la comunità per verificare le necessità di adeguamento della visione strategica e degli obiettivi di valorizzazione.

Gestionale

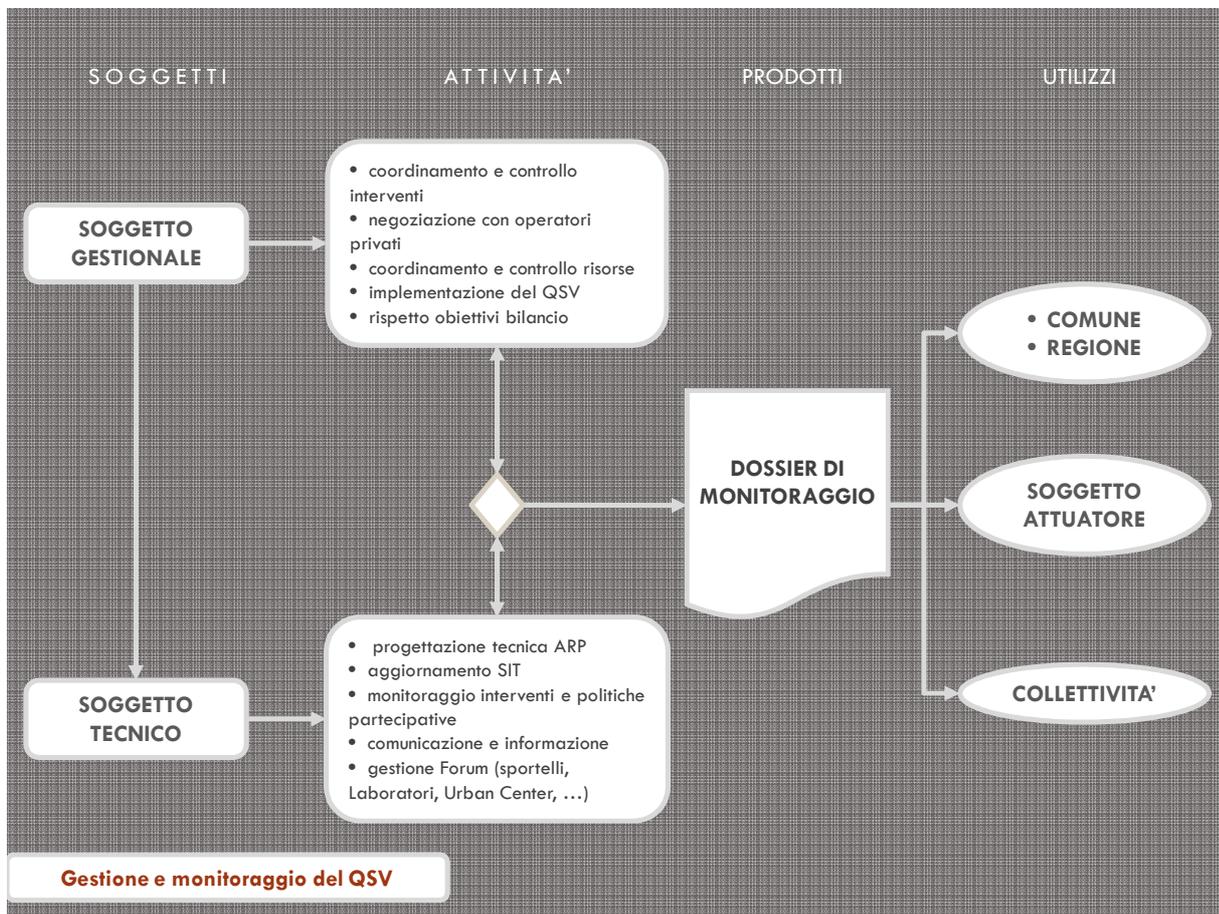
Coordina la progettazione e realizzazione degli interventi. Mantiene in vita il processo partecipativo, proseguendo alcune delle attività condotte nella terza fase: gestione della negoziazione tra le parti; promozione dell'attivazione degli investimenti privati e pubblici ai fini dell'implementazione del QSV; verifica dell'attuazione del programma; gestione delle sedute e dei tavoli partecipativi; gestione delle attività di informazione e monitoraggio.

Tecnico

Svolge le attività di progettazione di competenza pubblica, l'istruttoria della progettazione privata, le relative verifiche di congruenza con la strumentazione urbanistica e settoriale locale e sovralocale; predispone la documentazione di supporto alle procedure approvative degli interventi; cura la gestione e implementazione del SIT.

In sede di aggiornamento del QSV, elabora i dati e raccoglie le informazioni necessarie per l'assunzione delle decisioni e per la partecipazione; formula i pre-accordi costitutivi degli ARP comprensivi delle analisi costi/ricavi e degli schemi funzionali distributivi da realizzare; definisce le aree di utilizzazione delle premialità, delimitandole e proponendole all'approvazione dell'Amministrazione comunale; costruisce tutti gli elementi di definizione del piano finanziario; organizza la comunicazione e la diffusione informativa; gestisce tecnicamente i Forum ed i tavoli di lavoro; organizza le animazioni e gli incontri pubblici.

Fig.10_ Soggetti, attività e prodotti della Fase 4



Prodotti

- Dossier di monitoraggio che rilevi:
 - o *l'efficacia del programma in generale*, se le azioni e gli interventi realizzati (o in corso di realizzazione) collimano con quanto previsto dalla Visione e dal Piano di Azione;
 - o L'efficacia specifica: il *grado di raggiungimento* degli obiettivi prefissati;
 - o *l'efficienza del programma*, se è "ottimale" (e coerente con le previsioni) il rapporto fra le realizzazioni, i risultati ottenuti e le risorse finanziarie mobilitate;
 - o i primi *effetti ex post* generati dalle azioni e dagli investimenti realizzati.