

Amministrazione  
Provinciale  
di Lucca

Camera  
di Commercio  
Industria, Artigianato  
Agricoltura  
di Lucca

# Piano Locale di Sviluppo



**INDICE**

Introduzione	pag.	5
I risultati raggiunti attraverso la programmazione dello sviluppo locale	pag.	9
La situazione attuale	pag.	23
L'obiettivo generale	pag.	39
Le risorse necessarie	pag.	43
Asse A – Innovazione	pag.	47
Asse B – Comunicazione	pag.	74
Asse C - Risorse ambientali	pag.	82
Asse D - Risorse umane	pag.	90
Asse E - Centri urbani	pag.	104
Valutazione dell'impatto delle tematiche trasversali	pag.	112
Appendice		
La situazione attuale - approfondimenti	pag.	118
La programmazione di riferimento	pag.	125



## INTRODUZIONE

La decisione di concordare un piano strategico per lo sviluppo locale del territorio provinciale nasce da diversi ordini di esigenze.

In primo luogo va citato il Libro Bianco della Commissione Europea sulla *governance* che, prendendo atto della nuova situazione venutasi a creare per effetto dei principali processi sociali ed economici che hanno interessato il mondo sviluppato negli ultimi anni, (allargamento del concetto di cittadinanza, richiesta di partecipazione che non si limita a momenti eccezionali di mobilitazione, crisi fiscali degli Stati, necessità di giustificare il prelievo operato dal settore pubblico attraverso la trasparenza dei risultati, disponibilità del mondo privato ad aderire a forme di *partnership* in vista di interessi condivisi, ecc.), ha enunciato i cinque principi di un metodo di governo che promuove la responsabilità dei cittadini e la loro associazione cooperativa alle decisioni di governo della comunità:

*Apertura* – Le istituzioni devono adoperarsi attivamente per divulgare e spiegare al grande pubblico le decisioni che esse adottano;

*Partecipazione* – La qualità e l'efficacia delle politiche devono essere promosse attraverso la partecipazione democratica e il coinvolgimento dei cittadini;

*Responsabilità* – I ruoli all'interno dei processi legislativi ed esecutivi devono essere chiaramente individuabili;

*Efficacia* – Le politiche devono essere efficaci e tempestive;

*Coerenza* – Le politiche e gli interventi devono essere coerenti e di facile comprensione.

In secondo luogo, vanno citati gli obiettivi strategici dell'Unione Europea, fissati nei Consigli di Lisbona (2000) e Göteborg (2001) e recentemente ribaditi (Comunicazione al Consiglio Europeo di primavera, febbraio 2005). È in atto, sulla base delle decisioni prese in queste occasioni, una grande riorganizzazione delle politiche comunitarie, per fare fronte alle recenti evoluzioni dell'economia e della società contemporanea: la globalizzazione e l'importanza assunta dalle tecnologie dell'informazione e della telecomunicazione impongono, infatti, uno sforzo collettivo teso, da una parte a far diventare l'Unione l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale e, dall'altra, ad affrontare le politiche economiche, sociali e ambientali in modo da soddisfare i bisogni dell'attuale generazione senza compromettere quelli delle generazioni future.

In terzo luogo, nonostante i nuovi mezzi di comunicazione abbiano favorito relazioni globali tra ambiti economici e sociali anche molto distanti tra loro, la dimensione locale dello sviluppo si dimostra sempre di più di fondamentale importanza. Sono infatti i territori più ricchi di fattori complessi di localizzazione – non solo opportunità di carattere strettamente economico, ma anche vivibilità, equità sociale, concentrazione di *know how*, contesto culturale ed intellettuale stimolante e aperto al cambiamento, comunicazioni moderne ed efficienti – quelli che crescono in modo costante e sostenibile. È infatti in questo tipo di aree che vengono attratti i capitali, le idee, le informazioni, che circolano nel mondo globalizzato. E sono sempre queste aree quelle che riaffermano la propria identità, coniugandola con le esigenze del mondo moderno, senza subire colonizzazioni culturali o chiusure anacronistiche.

In ultimo, va detto che il sistema sociale ed economico insediato nel territorio della provincia di Lucca sembra essere giunto ad un bivio: di fronte ai segnali inquietanti di un declino tanto lento da risultare quasi inavvertibile, ma non per questo meno pericoloso, è possibile operare con interventi puntiformi, dettati dalle opportunità contingenti e da visioni dei singoli soggetti spesso contrastanti tra loro. Oppure si può tentare di rilanciare i motori dello sviluppo locale aggregando su alcuni grandi obiettivi condivisi le forze sociali rappresentative, le istituzioni, i vari enti e le organizzazioni che compongono la società locale. Questo secondo percorso, sicuramente meno facile da attuare, appare più vantaggioso sia perché promette di essere maggiormente efficace, sia perché con esso risulterebbe più consapevole il coinvolgimento e la responsabilizzazione dei cittadini, dell'opinione pubblica, dei diversi soggetti interessati. Potrebbe cioè essere promossa quell'ampia e diffusa mobilitazione sociale che è la condizione fondamentale affinché il cambiamento possa effettivamente avere luogo.

Il Piano Locale di Sviluppo è un accordo operativo tra i soggetti firmatari. Esso si compone di due parti: il presente *masterplan*, che indica il quadro completo degli obiettivi concordati, e alcuni documenti settoriali che specificano, per programmi o progetti complessi, le intese raggiunte.

La definizione di "accordo operativo" implica che nel suo insieme (*masterplan* e documenti settoriali) il Piano:

- presenta obiettivi, ordinati secondo assi e misure, da raggiungere attraverso interventi specifici, secondo le priorità individuate;
- ha un carattere pattizio, ossia contiene reciproci impegni tra i soggetti firmatari per la realizzazione delle azioni concordate;
- ha una "profondità" di medio periodo, indicativamente di tre anni: ciò significa che gli obiettivi e gli interventi indicati sono realizzabili, almeno per parti significative, entro questo tempo;
- propone, per gli interventi prioritari, progetti completi di una stima attendibile dei costi, dei tempi di realizzazione e dei possibili canali di finanziamento;
- è un'intesa sugli interventi sui quali si è già raggiunto un accordo di massima tra i soggetti firmatari, mentre il dibattito ovviamente continua sugli argomenti rispetto ai quali questa intesa non è ancora stata raggiunta;
- contiene proposte sostanzialmente attuative dei grandi atti di pianificazione già approvati (pianificazione urbanistica in primo luogo) o che, al massimo, sono espressione di accordi rapidamente formalizzabili;
- è articolato attorno ad un insieme di obiettivi il cui raggiungimento deve essere verificabile in termini oggettivi al fine di attivare un percorso di apprendimento, tramite prove e tentativi, che riduca in futuro lo spreco delle risorse del sistema locale.

Il Piano è tale perché è integrato (cioè non è una sommatoria di interventi). Ciò significa che esso ha un obiettivo generale e che gli obiettivi di secondo livello (gli obiettivi degli assi) sono attuativi dell'obiettivo generale, così come gli obiettivi di terzo livello (obiettivi delle misure) sono attuativi di quelli di secondo livello e i programmi e progetti sono attuativi degli obiettivi di terzo livello. La valutazione dell'impatto degli interventi previsti va dunque operata tenendo conto di questa struttura logica. Presentando queste caratteristiche il Piano non ha ovviamente la pretesa di esaurire né il campo delle possibili intese tra i diversi soggetti locali - che può essere benissimo allargato in modo più o meno sistematico -, né tanto meno l'azione dei soggetti stessi che tuttavia, per un elementare principio di coerenza, non potranno essere in contrasto con gli impegni assunti con il Piano.

A tale proposito va poi sottolineato che il presente Piano, coerentemente con l'analisi che ne sorregge l'intera struttura, si concentra sullo sviluppo economico del territorio lucchese. Mancano perciò riferimenti completi a tematiche di grande importanza quali la tutela ambientale, lo sviluppo delle attività culturali, l'istruzione primaria e secondaria, l'assistenza sociale, solo per fare degli esempi. Alcuni di questi campi vengono parzialmente trattati, ma solo in funzione dell'apporto che da essi può provenire al riavvio e alla riqualificazione dei motori dello sviluppo locale. Naturalmente questa scelta non implica in alcun modo un

---

giudizio di valore, e lo stesso metodo qui adottato può benissimo essere adoperato per definire specifici accordi nei vari settori prima ricordati o in altri ancora. L'importante è che gli strumenti elaborati tramite la concertazione mantengano comunque la coerenza e l'integrazione interna che sono date dall'individuazione di un obiettivo di carattere generale che lega tutti gli interventi previsti.

Pur nel rispetto del suo carattere operativo, il Piano locale di Sviluppo intende rovesciare la logica per cui si progettano interventi solo quando vi è la disponibilità dei finanziamenti necessari, con la conseguenza che gli obiettivi seguono gli strumenti e non, come sarebbe logico, l'inverso. In termini più generali i soggetti firmatari del PIs intendono operare congiuntamente, ognuno con le proprie competenze, per rimuovere gli ostacoli che impediscono la realizzazione degli interventi concordati e per creare le condizioni perché essi vengano attuati. La ricerca comune delle risorse finanziarie occorrenti, sia all'interno del sistema locale, sia al suo esterno - in sede regionale, nazionale o comunitaria - è una parte di questo impegno.





## I RISULTATI RAGGIUNTI ATTRAVERSO LA PROGRAMMAZIONE DELLO SVILUPPO LOCALE

Nella seconda metà degli anni Novanta anche nella provincia di Lucca si è affermato un metodo di governo fondato sulla ricerca della coesione del sistema sociale locale attorno ad alcuni grandi obiettivi condivisi. In particolare grazie allo stimolo dell'Amministrazione Provinciale, ma con una forte disponibilità anche degli altri soggetti istituzionali e sociali (Comuni, Comunità Montane, Cciaa, sindacati dei lavoratori, associazioni dei datori di lavoro, del commercio, del mondo agricolo, istituti di credito, enti e organizzazioni diverse) sono stati avviati tavoli di concertazione e di confronto allo scopo di individuare ed attuare comuni strategie di sviluppo del territorio.

Questo intenso lavoro, poi rallentatosi negli ultimi anni, ha prodotto risultati di notevole rilievo ed ha segnato una stagione innovativa nel metodo di governo della comunità locale oggi tornata di attualità per i motivi ricordati nell'introduzione del presente piano. Qui se ne traccia un bilancio generale, ricordando gli atti fondamentali e le principali realizzazioni - molte delle quali ancora in corso di attuazione - che l'hanno caratterizzata.

### **Intesa per lo sviluppo e per l'occupazione**

Nel febbraio del 1999 il metodo della concertazione e del confronto, che da qualche anno si era andato affermando nell'ambito delle amministrazioni pubbliche, ha prodotto una prima e generale intesa sullo sviluppo locale. Siglata da un'ampia platea di soggetti rappresentativi della comunità locale, l'intesa riprende molti dei temi sollevati nel dibattito di quegli anni: al centro vi è la consapevolezza che la crescita della società locale e il consolidamento dei livelli di benessere raggiunti debbano avvenire nel quadro di uno sviluppo sostenibile. Si prende atto che le attività economiche insediate nel territorio provinciale hanno sempre potuto godere di una dotazione di risorse naturali e storico-paesaggistiche di grande rilievo e che negli ultimi anni questo equilibrio è andato compromettendosi. L'intesa è ispirata dall'idea che sia possibile, nei tempi medi, immaginare l'affermazione di una traiettoria tecnologica che coniughi sviluppo, crescita e utilizzo razionale delle risorse naturali. In particolare si individuano i seguenti obiettivi:

1. *Ricostruire il legame virtuoso tra condizioni ambientali e sviluppo economico*
  - mettere in sicurezza le aree a rischio del territorio provinciale;
  - assicurare che l'utilizzo delle risorse naturali non ne comprometta la rinnovabilità;
  - valorizzare economicamente le risorse naturali, paesaggistiche e culturali presenti.
2. *Adeguare il sistema infrastrutturale locale alle nuove esigenze*
  - riordinare la mobilità delle persone e delle cose;
  - rafforzare le infrastrutture comunicative non fisiche;
  - consolidare le infrastrutture puntuali a servizio dell'economia.
3. *Consolidare la struttura produttiva, difendendone i caratteri fondamentali (diversificazione e vocazioni legate all'identità locale)*
  - rafforzare le strutture produttive artigiane e industriali;
  - accelerare la ristrutturazione del settore turistico;
  - attivare progetti di sviluppo rurale integrato;
  - riformare il mercato del lavoro e rafforzare le politiche attive del lavoro;
  - rilanciare la formazione professionale e riqualificare, più complessivamente l'offerta formativa disponibile nel territorio.

L'intesa ha costituito la cornice di riferimento per molti dei programmi e degli interventi successivi, ed in particolare per i patti territoriali.

### **Piano Territoriale di Coordinamento (Ptc) e pianificazione urbanistica comunale**

In data 13/12/2000 è stato approvato dal Consiglio Provinciale il Ptc, che è l'atto di pianificazione che connette le politiche territoriali della Regione con la pianificazione urbanistica comunale.

Il Piano provinciale si raccorda con il Piano di Indirizzo Territoriale regionale (Pit), ne approfondisce i contenuti in riferimento agli indirizzi espressi dal Consiglio provinciale, li specifica e li dettaglia tenendo conto delle condizioni proprie del territorio provinciale, articolandoli in sistemi territoriali e ambiti sovracomunali. Il Ptc costituisce il riferimento primario per la formazione dei Piani strutturali dei Comuni. La prima parte del Ptc è formata dal quadro conoscitivo del territorio lucchese con particolare attenzione alle risorse fisiche presenti ed alle trasformazioni degli insediamenti osservate a partire dalla seconda metà dell'800. L'analisi è stata articolata nei tre ambiti: Valle del Serchio, Piana lucchese e Versilia.

Dall'esame svolto è emerso un quadro documentato della fragilità del territorio provinciale. In particolare sono state individuati:

- circa 9.300 ha di territorio interessato da frane o attive o quiescenti;
- circa 10.000 ha di territorio interessato da fenomeni di subsidenza;
- poco meno di 9.300 ha colpiti da alluvioni o soggetti a rischi alluvionali.

La seconda parte del Ptc riguarda le proposte relative all'assetto e alle trasformazioni del territorio. Messe in evidenza le invariants strutturali e i relativi regimi vincolistici, si prevede comunque un fabbisogno abitativo aggiuntivo, al netto delle ristrutturazioni del patrimonio edilizio esistente, che va da un minimo di 9000 ad un massimo di 14000 nuovi alloggi. Per l'utilizzo del territorio a fini produttivi sono state indicate alcune linee di indirizzo generale: concentrazione delle aree in insediamenti più grandi e più attrezzati, collocazione delle nuove aree in prossimità dei grandi corridoi infrastrutturali di collegamento e di comunicazione, adeguata dotazione di strumenti tecnologici innovativi.

Per quanto riguarda la mobilità e il suo miglioramento si punta prima di tutto sull'integrazione tra le diverse modalità di trasporto e al loro riequilibrio, con il trasferimento del 20% dell'utenza dalla ruota alla rotaia e dal mezzo privato al mezzo pubblico. Si prevede il rafforzamento della linea ferroviaria Viareggio - Lucca - Pistoia e l'avvio dell'elettrificazione della Lucca - Aulla. Si individuano, inoltre, le principali linee di indirizzo per l'adeguamento della rete viaria di importanza sovracomunale

Sulla base dei contenuti del Ptc sono stati poi siglati gli accordi di pianificazione per Forte dei Marmi, Porcari, Camaiore, Barga, Borgo a Mozzano, Viareggio, Lucca e Capannori; è stato dato parere favorevole al Piano strutturale di Montecarlo ed è prossimo quello per il Piano Strutturale di Castelnuovo Garfagnana; è stato fornito il parere di compatibilità al Piano Territoriale del Parco delle Alpi Apuane; sono stati inoltre definiti gli accordi di pianificazione dei Comuni di Massarosa e di Pescaglia, mentre per Galliciano, Pieve Fosciana, Bagni di Lucca, Villa Basilica, Pietrasanta e Giuncugnano è stata conclusa l'istruttoria tecnica.

### **Agenda 21 locale**

L'Agenda 21 è il Piano d'Azione dell'Onu per lo sviluppo sostenibile nel 21° secolo, definito dalla Conferenza di Rio del 1992 e sottoscritto da 180 Governi.

Per sviluppo sostenibile si intende uno sviluppo che risponda alle necessità delle generazioni attuali, senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni. In altri termini un tipo di sviluppo in grado di conciliare efficienza economica, equità sociale e uso durevole delle risorse ambientali.

L'Agenda 21 locale prevede l'attivazione di un processo partecipato svolto attraverso un apposito Forum locale allo scopo di elaborare un Piano d'azione condiviso. Tale piano ha lo scopo di garantire la sostenibilità dello sviluppo economico locale e, più in generale, delle attività presenti nel territorio. Il Forum si articola sulla base di gruppi di lavoro tematici che operano attraverso diverse fasi di lavoro:

analisi, predisposizione di scenari strategici, definizione dei piani di azione per i singoli settori, progettazione, attuazione e monitoraggio delle azioni in corso.

In termini generali il Piano d'azione locale dell'Agenda 21 prevede:

Tema	Obiettivo
Vulnerabilità della falda acquifera	Prevenzione della vulnerabilità della falda e tutela della qualità delle acque (6 azioni)
Acque di falda	Riduzione del fenomeno della subsidenza (4 azioni)
	Riduzione del fenomeno della salinizzazione (4 azioni)
Aria	Riduzione delle emissioni civili (4 azioni)
	Riduzione delle emissioni industriali (1 azione)
Sistema rifiuti	Riduzione della produzione di rifiuti (4 azioni)
Certificazione ambientale	Diffusione delle certificazioni ambientali (4 azioni)
	Diffusione della certificazione per Enti locali (1 azione)
Biodiversità	Conservazione della biodiversità negli ambienti montani (4 azioni)
	Limitare l'impoverimento negli ecosistemi nelle aree produttive e urbanizzate (6 azioni)
	Informazione ed educazione sull'importanza della biodiversità (2 azioni)
Montagna	Rallentare l'abbandono della montagna/stimolare il radicamento locale (7 azioni)
Suolo	Contenimento dell'erosione (7 azioni)
Fauna	Maggiore diffusione del luccio e recupero degli ambienti acquatici (1 azione)
	Controllo sull'introduzione di specie alloctone (1 azione)
	Contenimento delle specie troppo numerose (1 azione)
Informazione	Promuovere un'informazione credibile, aggiornata, precisa e completa (6 azioni)
Partecipazione	Migliorare la qualità e l'efficienza della partecipazione (5 azioni)
Formazione	Coordinamento dell'attività formativa per lo sviluppo sostenibile in rete unitaria (5 azioni)
Educazione	Collegamento tra attività di educazione alla sostenibilità e problematiche del territorio (5 azioni)
Comunicazione	Miglioramento del sistema comunicativo: comunicazione interna e comunicazione esterna (6 azioni)
Mobilità sostenibile	Aumentare la domanda e l'efficienza del trasporto pubblico ecologico (1 azione)
	Ridurre la domanda di trasporto privato (2 azioni)
	Sviluppare un sistema intermodale dei trasporti (2 azioni)
	Sviluppare nuove forme di mobilità alternativa (7 azioni)
	Potenziamento del sistema di trasporto sul ferro - sistema a rete e nodi interscambio - (2 azioni)
Riorganizzazione e riqualificazione degli insediamenti urbani	Recupero e rifunzionalizzazione del tessuto areale ed edilizio dimesso (1 azione)
	Salvaguardia dei valori identificativi e culturali del territorio (2 azioni)

Nel complesso sono state finora attivate direttamente dal Servizio Ambiente 10 azioni del Piano articolate in 12 progetti.

Le azioni del Piano attivate sono le seguenti:

- Attivazione della certificazione ambientale Emas per le imprese (azione A27);

- Attivazione della certificazione ambientale ISO14001 (azione A25);
- Certificazione ambientale per enti locali ed aziende di servizi (azione A28);
- Recepimento/adozione progetti, risultati della partecipazione nei bilanci/programmi operativi/Piano Esecutivo di Gestione dell'Amministrazione Locale (azione C11);
- Agenda 21 scuole (azione C19);
- Indagine somministrata alla popolazione sulla percezione dei problemi ambientali/comportamenti (azione C25);
- Conoscenza sulla percezione dei problemi del territorio (per individuare problemi/obiettivi comuni) (azione C7);
- Interventi preliminari di educazione allo sviluppo sostenibile per imprese nei processi di certificazione ambientale (azione C20);
- Potenziamento della rete di monitoraggio esistente della falda acquifera (azione A1);
- Bonifiche locali c/o distributori di carburanti (azione A4).

### **Piano Risorse Umane**

È stato definito un primo Piano provinciale delle Risorse Umane che ha come titolo "Orientare all'innovazione il sistema locale" e che si propone di fornire gli indirizzi di fondo per la gestione del Fse in provincia per il periodo 2000 - 2006. Il piano, che tiene conto di alcuni temi trasversali (Sviluppo locale, Pari opportunità, Società dell'informazione, Sicurezza sul lavoro, Socializzazione alla cultura europea), si pone i seguenti obiettivi:

- 1) *Aumentare la disponibilità di forza lavoro.*
  - Aumentare la disponibilità di forza lavoro, in particolare quella femminile;
  - Integrare una quota programmata di immigrati.
- 2) *Incrementare la qualificazione della forza lavoro.*
  - Favorire il completamento dell'iter formativo dei giovani;
  - Aumentare il numero di laureati in materie attinenti l'economia locale e la quota dei giovani in possesso di titoli post-universitari;
  - Assicurare la trasmissione ed il rinnovo delle competenze specializzate legate alle attività economiche che si svolgono sul territorio;
  - Promuovere lo sviluppo delle competenze innovative nella pubblica amministrazione, con particolare attenzione ai dirigenti e ai quadri.
- 3) *Sviluppare nuovi settori di attività economica.*
  - Favorire la produzione di servizi innovativi per le imprese;
  - Favorire la crescita di attività di tutela e valorizzazione del patrimonio artistico, ambientale e culturale;
  - Promuovere la formazione di un'offerta qualificata di servizi alla persona e alla famiglia.

Oltre a fornire la cornice per l'assegnazione dei finanziamenti relativi al Fse, il Piano ha consentito di orientare l'attuazione della riforma del sistema della formazione provinciale e di quella dei servizi per l'impiego.

### **Piano triennale di promozione turistica 2003-2005**

Si tratta di un documento di indirizzo e di riferimento per tutte le azioni promozionali che partono dai diversi soggetti coinvolti nella filiera turistica. È un programma condiviso, elaborato attraverso un'ampia concertazione con gli operatori, con gli Enti locali, con le associazioni di categoria e sindacali del territorio, che presenta obiettivi generali e indicazioni per interventi operativi.

Il piano punta sull'incremento della qualità e della sostenibilità del turismo, sul rafforzamento dell'immagine turistica del territorio, sullo sviluppo e sulla qualificazione del sistema provinciale di informazione e accoglienza di cui la Provincia si è dotata.

Le linee direttrici per lo sviluppo turistico della provincia di Lucca sono:

- la valorizzazione del patrimonio ambientale, storico-architettonico e culturale;
- la tutela del cliente-turista, soprattutto attraverso l'introduzione di un'etica turistica e di una certificazione di qualità;
- l'adozione di un modello di turismo sostenibile, capace di portare benefici a tutte le parti interessate (turisti, imprese turistiche, popolazione locale)

riassorbendo il più possibile i costi complessivi di tale sviluppo.

Con il Piano è stata decisa la costituzione di un Osservatorio provinciale sul turismo.

### **Programma energetico provinciale (Pep)**

Adottato nel marzo 2001, il Pep articola e precisa le direttive definite nel Piano Energetico Regionale (Per). Persegue quindi gli stessi obiettivi generali, promuovendo, come priorità strategica, la riduzione dei consumi energetici nonché l'innalzamento dei livelli di razionalizzazione e di efficienza energetica. Inoltre favorisce e promuove l'uso delle fonti rinnovabili, la loro integrazione con le attività produttive, economiche ed urbane. Per l'adozione di comportamenti coerenti con questi obiettivi, viene indicato il metodo della concertazione con i soggetti che fanno parte del territorio, soprattutto quelli con maggiori responsabilità nel consumo energetico. Il Programma energetico provinciale raccoglie informazioni sugli elementi peculiari del sistema energetico provinciale, definisce gli obiettivi di sviluppo e di orientamento per una razionalizzazione del sistema energetico al fine di permettere uno sviluppo coerente con gli obiettivi ambientali, ha come finalità il contenimento dei fenomeni di inquinamento ambientale nel territorio con particolare riferimento alle risoluzioni assunte dalla Conferenza di Kyoto.

### **Piano Locale Sviluppo Rurale**

Attraverso i Piani Locali di Sviluppo Rurale una parte della programmazione e gestione del Piano Regionale è stata assegnata alla Provincia di Lucca. Ciò ha consentito all'Amministrazione di definire - nel quadro di percorsi prestabiliti della programmazione regionale e tramite un'attivazione della concertazione di settore - le misure da attivare nel proprio territorio, la dotazione finanziaria da assegnare a ciascun intervento, le specifiche tecniche e le modalità di selezione delle domande, fondate su criteri di priorità individuati a livello locale. Il fine di questo strumento è la valorizzazione delle risorse agricole, la creazione delle condizioni per un aumento del reddito degli operatori, la salvaguardia dell'ambiente e il consolidamento delle azioni per il recupero delle tradizioni e delle vocazioni produttive locali.

Questo il quadro di attuazione del Plsr:

## Provincia e Cciaa di Lucca

		2° (2001) 3,15% Spesa Pubblica	3° (2002) 4,39% Spesa Pubblica	4° (2003) 18,19% Spesa Pubblica	5° (2004) 24,08% Spesa Pubblica	6° (2005) 25,22% Spesa Pubblica	7° (2006) 24,96% Spesa Pubblica	Spesa Pubblica	
<b>ASSE 1</b>									
Sostegno al sistema produttivo agricolo industriale:		<b>26% PU/PR</b>	331.535	431.210	805.300	610.439	527.510	279.900	<b>2.988.894</b>
MISURA 1									
Investimenti nelle aziende agricole	a.		246.535	394.276	783.800	578.469	506.344	225.658	
MISURA 2									
Insediamiento giovani agricoltori	b.		85.000	32.000	22.500	22.000			
MISURA 3									
Formazione	c.			4.934		3.374	14.571	47.647	
MISURA 4									
Prepensionamento	d.					6.596	6.595	6.595	
<b>ASSE 2</b>									
Sostegno al miglioramento dell'ambiente rurale:		<b>55% PU/PR</b>			1.226.142	1.834.822	1.711.093	1.514.355	<b>6.386.412</b>
MISURA 6									
Misure agroambientali	f.				898.622	930.582	947.216	1.007.378	
MISURA 8.1									
Imboschimenti terreni agricoli	h.				9.520	32.779	4.660		
MISURA 8.2									
Altri interventi forestali	i.	pu pr			313.430 4.570	871.461	759.217	506.977	
<b>ASSE 3</b>									
Sostegno allo sviluppo integrato del territorio rurale		<b>19% PU/PR</b>	103.291	145.474	129.186	489.741	633.787	711.234	<b>2.212.713</b>
MISURA 9.3 Commercializzazione prodotti agricoli di qualità m.							16.836	25.091	
MISURA 9.5									
Diversificazione delle attività del settore agricolo	p.		103.291	145.474	129.186	266.109	153.038	128.581	
MISURA 9.6									
Gestione delle risorse idriche in agricoltura	q.					35.760	144.240	91.727	
MISURA 9.7									
Sviluppo e miglioramento delle infrastrutture rurali	r.					187.872	319.673	465.835	

**Iniziativa Comunitaria L.E.A.D.E.R.**

Opera sul territorio rurale della Provincia dal 1991 ed ha attratto risorse per circa 20 milioni di euro. Inoltre nella riforma dei fondi strutturali l'iniziativa di sviluppo rurale Leader viene indicata con il 7% dei fondi destinati allo sviluppo rurale.

La gestione viene effettuata dal Gruppo di azione locale (Gal) "Garfagnana Ambiente e Sviluppo".

**Protocollo d'intesa dell'area vasta della Toscana nord occidentale**

Ha per oggetto lo sviluppo di forti relazioni all'interno dell'area vasta della Toscana nord occidentale (territori delle province di Lucca, Pisa, Livorno e Massa Carrara). Nel luglio 2002 è stata siglata una prima intesa generale con le seguenti priorità:

- *comunicazione*  
realizzazione del corridoio tirrenico e della ferrovia pontremolese; metropolitana di superficie; miglioramento dei collegamenti ferroviari verso Firenze; distretto della logistica; riorganizzazione del sistema dei porti, degli aeroporti, dei centri intermodali, degli scali ferroviari; realizzazione di infrastrutture telematiche ad alta velocità;
- *innovazione*  
potenziamento dell'offerta di alta formazione attraverso l'articolazione dell'Università di Pisa in tutta l'area vasta; rilancio della rete dei centri servizio; avvio distretti industriali interprovinciali; costituzione di un'apposita agenzia per il marketing d'area vasta, realizzazione di un portale dedicato;
- *interventi su mari e coste*  
miglioramento della qualità delle acque; interventi per contrastare l'erosione della costa e l'intrusione del cuneo salino;
- *turismo*  
interventi per il tendenziale superamento della stagionalità; qualificazione dell'offerta ricettiva (turismo nautico, sistema dei porti turistici, fruibilità dei parchi naturali, offerta agrituristica); valorizzazione del turismo culturale;
- *cultura*  
interventi archeologici, sui sistemi delle fortezze, sui musei, sulle biblioteche, sulla cultura "immateriale"; ulteriori progetti: Napoleone, parco letterario pisano, Città lirica, Armenia, Arco latino, parco scientifico.

**Programmi Locali di Sviluppo sostenibile (lr 41/98)**

I Plss finanziati in provincia di Lucca dalla Regione Toscana in seguito all'applicazione della lr 41/98 sono stati sei.

Nel 1998 sono stati finanziati i Plss della Versilia e della Piana lucchese, complessivamente composti da 4 progetti misti pubblico-privati relativi alla:

- realizzazione di tronchetti ferroviari a Porcari;
- realizzazione di nuove strutture per il Ceseca;
- realizzazione di un nuovo centro direzionale del Pip delle Bocchette a Camaiole;
- ristrutturazione del Centro Congressi Principe di Piemonte di Viareggio.

Nel 1999 sono stati finanziati: il Plss della Valle del Serchio, composto da progetti pubblici e privati. (tra cui l'acquedotto industriale di Castelnuovo e strutture agrituristiche nella Valle del Serchio) e il Plss dei Monti Pisani, nell'ambito del quale è stato assegnato un contributo al Comune di Capannori per la ristrutturazione di un frantoio ad uso pubblico.

Nel 2001 sono state finanziate cinque iniziative, tre pubbliche (mercato dei fiori di Viareggio, passeggiata a mare di Lido di Camaiole, viabilità per accesso ad un Pip a Barga) e due private (Lucense e Cosmave).

Nel 2002 sono stati finanziati interventi di cablaggio delle aree industriali della Valle del Serchio, il Centro servizi per la Nautica del Comune di Viareggio, la costruzione di un ponte in Valle del Serchio a servizio di un'area industriale (Comune di Coreglia Antelminelli).

Nel 2003 è stata finanziata un'ulteriore fase di realizzazione del Centro servizi per la Nautica di Viareggio e la nuova sede della SoGeSa a Lucca.

Il quadro complessivo degli investimenti attivati e dei finanziamenti concessi è il seguente:

	investimento	contributo
Area Lucchese	€ 6.222.391,83	€ 694.772,76
Versilia	€ 9.397.794,03	€ 1.720.711,47
Valle del Serchio	€ 7.503.457,05	€ 3.213.705,18
Monti Pisani	€ 258.228,45	€ 51.645,69
<b>Totale</b>	<b>€ 23.381.871,36</b>	<b>€ 5.680.835,10</b>

### **Patto territoriale generalista**

La Provincia ha promosso un patto territoriale al quale, il 7 giugno 1999, hanno aderito i Comuni della Piana di Lucca, della Valle del Serchio e dell'Alta Versilia, le Comunità Montane, gli Enti parco, la Camera di Commercio, le organizzazioni imprenditoriali e sindacali, gli istituti di credito.

Il patto territoriale consiste in un accordo per l'attuazione di un programma di interventi imprenditoriali (privati) ed infrastrutturali (pubblici) tra loro integrati e caratterizzati da specifici obiettivi di promozione dello sviluppo locale. La proposta di patto territoriale della provincia di Lucca interessa un'area abitata da circa 80.000 residenti (Garfagnana, Media Valle del Serchio, Alta Versilia e parte del Comune di Pietrasanta).

Il patto è stato presentato al Ministero il 30 novembre 2000 ed è stato finanziato dal Cipe il 21 dicembre dello stesso anno.

L'istruttoria dell'Istituto incaricato ha avuto questi risultati:

- 24,7 miliardi di lire di contributi per gli interventi dei privati (corrispondenti ad un investimento di circa 240 miliardi) con 97 progetti ammessi sui 119 istruiti;
- 27,9 miliardi di lire di contributi per i 14 progetti infrastrutturali ammessi sui 15 istruiti.

In totale sono previsti circa 300 miliardi di lire di investimenti (240 privati e 60 pubblici) per un contributo a carico dello Stato di circa 53 miliardi.

I progetti concernono la riorganizzazione di numerose aree produttive con l'insediamento in esse di aziende che si rilocalizzano, si ampliano, si dotano di nuove tecnologie.

### **Patto verde per l'agricoltura montana**

Si tratta di 96 progetti per una contribuzione a carico del Cipe di 17,9 miliardi di lire su un complesso di investimenti per circa 32 miliardi di lire.

I progetti sono tutti relativi allo sviluppo di aziende od iniziative private e interessano i seguenti settori:

- 60% produzioni agricole
- 15% zootecnia
- 20% silvicoltura
- 5% associazioni dei produttori.

### **Pisl**

Il Pisl è uno strumento di attuazione delle politiche di sviluppo regionali, che prevede una progettazione in grado di integrare tipologie differenziate di azioni, pubbliche e private, per lo sviluppo locale. Con l'adozione di questo strumento le esperienze di concertazione locale sono state applicate agli interventi



operati con i fondi strutturali - Docup 2000/2006, ob. 2 - nelle zone obiettivo del territorio provinciale, cercando di integrare maggiormente i diversi obiettivi - e le azioni conseguenti - tramite l'adozione di una visione complessiva basata su un'idea-forza di sviluppo.

La Regione ha affidato la formazione dei Pisl alle Province che hanno promosso la concertazione locale con i soggetti interessati, pubblici e privati, presenti nel territorio.

La proposta di Pisl adottata in provincia di Lucca prevedeva:

- 73 interventi infrastrutturali per un investimento di €. 39.078.926,77, di cui €. 23.196.500,64 di finanziamento
- 8 interventi in regime di aiuto per un investimento di €. 3.060.008,36

Nel luglio 2004 la Regione ha ammesso a finanziamento il Pisl della Provincia di Lucca secondo il seguente schema:

Progetti	N°	Contributo	Investimento
Publici	16	€ 5.069.781,77	€ 8.955.905,78
Privati	5	€ 110.105,45	€ 584.703,00
<b>Totale</b>	<b>21</b>	<b>€ 5.179.887,22</b>	<b>€ 9.540.608,78</b>

#### Accordi attuativi per la realizzazione di nuove infrastrutture di comunicazione

L'accordo pluriennale con la Regione sulle infrastrutture ha visto attivarsi, dopo l'accordo Stato-Regioni firmato nell'aprile del 2003, un percorso di concertazione a livello locale. Tra gli interventi concordati vi è la realizzazione degli assi viari di accesso alla Piana lucchese (asse nord-sud e asse est-ovest), il raddoppio della tratta ferroviaria Lucca-Pistoia, con la realizzazione di un nuovo scalo merci tra Capannori e Porcari per sostituire quello di Lucca, la creazione di tronchetti ferroviari per collegare le aziende vicine alla tratta ferroviaria, evitando il trasporto delle merci su gomma, la costruzione del cosiddetto "asse di penetrazione" al Porto di Viareggio.

Con la Società Autostradale Ligure Toscana (Salt) è stata concordata la realizzazione di un nuovo casello autostradale per Viareggio; il miglioramento della viabilità, nella zona di Montramito, per l'accesso alle attività produttive e agli impianti sovracomunali di smaltimento dei rifiuti (Pioppogatto e discarica della marmettola), il completamento della variante della Guidiccione a Torre del Lago, la terza corsia sull'autostrada A12 in Versilia e la viabilità d'accesso all'Ospedale unico della Versilia.

Le infrastrutture realizzate dal 1999 in seguito a concertazione			
anno	descrizione	importo	
2000	Lavori per messa in sicurezza Ponte delle catene	€ 400.091,59	
2000	Sp Livornese - ricostruzione ponte alla Ralla - Altopascio	€ 800.183,19	
2000	Demolizione e ricostruzione della passerella di Bolognana	€ 1.291.142,25	
2000	Lavori per messa in sicurezza viabilità di fondovalle	€ 3.615.198,29	
	<b>totale 2000</b>		<b>€ 6.106.615,32</b>
2002	Sr 445 della Garfagnana - variante al centro abitato di Camporgiano	€ 2.065.827,60	
2002	Viabilità di collegamento nuovo casello del Frizzone	€ 3.098.741,39	
2002	Intervento di soppressione dei passaggi a livello nei comuni di Viareggio e Camaiore in località Cateratte	€ 6.151.724,71	
2002	Collegamento Ss 12 del Brennero con la Sp 2 Lodovica ed adeguamento viabilità provinciale	€ 10.845.594,88	
	<b>totale 2002</b>		<b>€ 22.161.888,58</b>
2003	Restauro conservativo Ponte delle catene	€ 624.612,18	
2003	Demolizione e ricostruzione Ponte delle Cateratte	€ 1.100.000,00	
2003	Messa in sicurezza Sp 20 Calavorno Campia in località	€ 1.850.000,00	

	Bolognana (I lotto)		
2003	Manutenzione straordinaria Passerella di Turrite Cava	€ 2.030.000,00	
2003	Sr 445 della Garfagnana - Variante all'abitato di Camporgiano	€ 2.065.827,60	
2003	Sr 445 della Garfagnana - Variante all'abitato di Castelnuovo Garfagnana	€ 30.987.413,95	
	<b>totale 2003</b>		<b>€ 38.657.853,73</b>
2004	Restauro conservativo Ponte delle catene	€ 393.862,50	
2004	Restauro conservativo Ponte delle catene III lotto	€ 624.642,18	
2004	Intervento di messa in sicurezza della intersezione tra la Sr 439 Sarzanese-Valdera e la Sp di Montramito	€ 845.000,00	
2004	Manutenzione straordinaria Ponte di Sant'Ansano	€ 860.000,00	
2004	Messa in sicurezza Sp 20 Calavorno Campia in località Bolognana (II lotto)	€ 995.000,00	
2004	Intervento su Sr 445 - adeguamento collegamento Piazza al Serchio Castelnuovo località San Donnino	€ 1.032.913,80	
2004	Demolizione e ricostruzione ponte Capocchi sul Pescia di Collodi	€ 1.100.000,00	
2004	Bretellina raccordo variante Castelnuovo - area industriale	€ 1.330.000,00	
2004	Variante di Altopascio (I lotto)	€ 1.650.000,00	
	<b>totale 2004</b>		<b>€ 8.831.418,48</b>
	<b>totale generale</b>		<b>€ 75.757.776,11</b>

### Paperbref

Il Best Available Technique Reference Document (Bref) è un documento dell'Unione Europea che fornisce indicazioni alle industrie di tutti i settori per il controllo e la prevenzione dell'inquinamento. Dal 2007 le indicazioni del Bref diventeranno legge.

Il Bref, per la pasta di cellulosa e l'industria cartaria, si propone di ridurre il consumo di acqua nel processo di produzione della carta.

In previsione dell'entrata in vigore di queste disposizioni, è stato promosso nel territorio lucchese un progetto di ricerca il cui scopo era l'individuazione delle misure tecnologiche che le aziende del distretto cartario dovranno assumere nel prossimo futuro per allinearsi alla normativa comunitaria.

Il progetto, il cui costo complessivo era pari a Lit. 2.955.000.000, è stato cofinanziato per il 50% dalla Ue nell'ambito del V Programma Quadro.

Sono stati coinvolti: Papiertechnische Stiftung (Pts) di Monaco, Centre Technique du Papier (Ctp) di Grenoble, Lucense di Lucca, Serv.Eco di Lucca (consorzio delle industrie cartarie della provincia di Lucca), Autorità di Bacino del fiume Serchio e del fiume Arno, Arpat (Agenzia Regionale per la Protezione Ambientale della Toscana), 4 cartiere pilota: una francese, una tedesca, una spagnola e una svedese.

Hanno aderito al Paper Bref 20 imprese lucchesi del settore.

Avviato nel febbraio 2001 e concluso nel luglio 2003, il progetto ha avuto importanti risultati:

- nel quadro delle normative vigenti in Italia sulla concentrazione degli scarichi nelle acque, si sta ottenendo, con pochi investimenti, un risparmio d'acqua di circa il 12%; tale risparmio può raggiungere il 20% circa, aumentando gli investimenti delle aziende, e con ulteriori e cospicui interventi economici può sfiorare il 40%. Paradossalmente, quest'ultimo risultato potrebbe essere realizzato solo al di fuori della vigente normativa italiana, che disciplina rigidamente la concentrazione degli agenti inquinanti nell'acqua, prescindendo invece dalla quantità assoluta di acque emesse dai sistemi di scarico;
- è stata studiata, con interessanti risultati, la risposta del livello della falda acquifera. L'Arpat ha elaborato un modello che simula gli effetti dei consumi idrici sul livello della falda;

l'implementazione di alcune modifiche suggerite porta ad un innalzamento del livello della falda di circa un metro, con sensibili quanto ovvi benefici soprattutto per il territorio della Piana lucchese;

- è stato messo a punto l'*Help Desk*, uno strumento informativo, che consentirà alle imprese di avere un punto di riferimento che le guidi nel percorso di allineamento al Bref. L'*Help Desk* è gestito da Lucense in collaborazione con i *partner*, i citati Papiertechnische Stiftung di Monaco di Baviera e il Centre Technique du Papier di Grenoble. Con esso sono fornite informazioni via telefono, via *e-mail* e via *web*, oltre a consulenze, anche formative, e analisi specialistiche.

### **Progetto "Certe Gesta"**

La Provincia di Lucca ha realizzato il progetto Certe Gesta - Certificazione e Gestione Ambientale per l'Agenda 21 lucchese, presentato in risposta al Bando anno 2000 del Ministero dell'Ambiente, in collaborazione con lo Iefe Bocconi, l'Università di Pisa, l'.

Associazione Industriali di Lucca, la Confartigianato di Lucca, i Comuni di Capannori, Porcari, Viareggio, Bagni di Lucca, Borgo a Mozzano, Camaiore.

Il progetto, iniziato il 25.7.2001 e concluso il 9.5.2003, era finalizzato alla promozione della corretta ed efficace gestione ambientale nel territorio lucchese e quindi ad individuare i fattori di criticità presenti all'interno dei comuni di Capannori, Porcari e Viareggio cercando, in collaborazione con le imprese presenti in tali aree, di giungere a definire programmi di miglioramento ambientale del territorio.

L'intero progetto e la fase conclusiva di sperimentazione, operata presso le aziende del territorio e nei gruppi di lavoro attivati in Provincia, sono riusciti a coniugare la volontà del sistema industriale di rimanere competitivo, in un contesto economico e di mercato che sempre più chiede alle imprese di essere "socialmente responsabili", con le priorità di azione di tutela ambientale dell'amministrazione provinciale e dei comuni del territorio.

Al convegno conclusivo del 9 maggio 2003 è emerso che l'esigenza primaria - nel campo delle certificazioni ambientali - è abbinare l'impegno delle imprese con quello delle istituzioni e che i sistemi di gestione ambientale possono costituire una verifica pratica degli impegni assunti in tutto il processo di Agenda 21; inoltre le politiche pubbliche sono spesso disgiunte da quelle ambientali mentre le due politiche devono intersecarsi. È stata inoltre sottolineata l'importanza della formazione a tutti i livelli, nelle Pubbliche Amministrazioni e nelle aziende.

### **Progetto "SEMINA Semplificazione come Incentivo nella Normativa e nelle Autorizzazioni ambientali "**

La Regione Toscana ha approvato un progetto presentato dalla Provincia di Lucca in risposta al Bando dell'anno 2002 per il cofinanziamento di programmi di attivazione e di attuazione di Agende 21 locali.

Il progetto, iniziato il 28.5.2003 e terminato il 28.11 2004, è stato realizzato in collegamento con il progetto "Certe Gesta". Si inquadra nell'ambito dell'attuazione dei processi di Agenda 21 e ha l'obiettivo di predisporre un documento di linee guida per la semplificazione normativa, autorizzativa e dei controlli, da parte della pubblica amministrazione locale a favore delle aziende che hanno adottato un sistema di certificazione e registrazione ambientale (Iso 14001, Emas). Si tratta cioè di un sistema premiante per le aziende del territorio più sensibili alle istanze ambientali.

Partner del progetto sono il Comune di Seravezza, la Scuola Superiore di Studi Universitari e di Perfezionamento Sant'Anna di Pisa, il Distretto Cartario di Capannori, l'Università di Pisa Dipartimento di Economia Aziendale "E. Giannessi". Il gruppo di lavoro ha elaborato un primo documento in cui sono stati identificati, per ciascun aspetto ambientale, i compiti amministrativi degli Enti Locali del territorio lucchese. Inoltre è stata realizzata una mappatura completa di tutti i procedimenti amministrativi esistenti in materia ambientale presso la Provincia di Lucca .

Queste attività hanno condotto all'elaborazione di un unico documento di riferimento – il "Prospetto dei principali provvedimenti normativi e degli adempimenti" - che ha fornito una fonte informativa accurata ed estensiva sulle diverse attività richieste alle aziende.

È stato sviluppato un approfondimento sui sistemi di gestione ambientale e sulle relative procedure di verifica per la certificazione Iso/registrazione Emas, con l'obiettivo di identificare gli elementi valorizzabili nei processi autorizzativi e di controllo ed è stato elaborato un documento di proposte di semplificazione.

### **Progetto Life Pioneer: Paper Industry Operating in Network: an Experiment for Emas Revision (L'industria della carta operante in rete: un esperimento di revisione dell'Emas)**

Con il progetto Life Pioneer "Paper Industry Operating in Network: an Experiment for Emas Revision", iniziato il 3.11.2003 e la cui fine è prevista per il 28.2.2006, si è inteso dare un ulteriore impulso all'attuazione dei principi dello sviluppo sostenibile.

Il progetto è stato presentato nell'ottobre 2002 alla Commissione Europea, è stato ammesso a finanziamento e ha l'obiettivo di fornire una metodologia basata sul Regolamento Emas al Distretto Cartario di Lucca: gli obiettivi del progetto (promosso dalla Provincia, con la collaborazione del Distretto Cartario di Lucca, e condotto in partnership con l'Università Commerciale L. Bocconi – Iefe, la Scuola Superiore di Studi Universitari e di Perfezionamento Sant'Anna di Pisa, la CCIAA, l'Associazione Industriali di Lucca, il Comune di Pescia, la Sca Packaging Italia Spa, la Delicarta Spa) si possono così sintetizzare:

- integrare ed affermare Emas nelle politiche territoriali;
- favorire la diffusione e lo sviluppo di Emas a settori non ancora esplorati;
- favorire l'adesione ad Emas delle imprese presenti all'interno del territorio distrettuale;
- rendere sistematici i rapporti tra i servizi ambientali centralizzati tecnici ed organizzativi esistenti sul territorio quale premessa per incrementarne l'efficacia e l'accessibilità da parte delle Pmi;
- favorire il coinvolgimento delle comunità locali nella gestione integrata dell'ambiente;
- sperimentare un nuovo modello di Sistema di Gestione Distrettuale tale da favorire la creazione di uno schema di riferimento utile per la revisione del Regolamento Emas (Emas II) fino al riconoscimento di un Emas di distretto.

### **Distretti industriali**

A seguito del riconoscimento dei distretti industriali e dei sistemi locali d'impresa da parte della Regione Toscana, si è provveduto alla costituzione di Comitati di distretto/sistema locale d'impresa per la migliore programmazione e la gestione delle azioni da attuare.

I Comitati di distretto (interprovinciali) o di sistema locale d'impresa (provinciali) insediati in provincia di Lucca sono:

1. il Comitato di distretto della carta, attivo dall'aprile 2002
2. il Comitato di distretto del lapideo, attivo dal giugno 2003
3. il Comitato del sistema locale d'impresa calzaturiero, insediatosi nel luglio 2004
4. il Comitato del sistema locale della nautica da diporto, insediatosi nel dicembre 2004.

Le attività fin qui svolte sono state:

per il Comitato di distretto della carta

- elaborazione di un documento di supporto per l'individuazione di strategie di intervento sulle infrastrutture di trasporto;
- progetto comunitario Paperbref (vedi più sopra);
- progetto Indica (robotica per la manutenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro, ingegnerizzazione prototipazione di simulatori guida per carrelli elevatori) dal valore complessivo di 399.664 euro finanziato dalle misure regionali per il 69%, con

l'iniziativa Regionale Itt – Innovazione Tecnologica in Toscana. Ha avuto inizio nel novembre del 2000 e si è concluso nel dicembre del 2003;

- ❑ progetto comunitario Life Pioneer (vedi più sopra);
- ❑ progetto Logicarta (vedi descrizione nell'Asse A - Innovazione; Misura 3; intervento 4) per la logistica integrata;
- ❑ interventi in campo formativo: distribuzione agli istituti tecnici di testi didattici di alto livello tecnico-scientifico, iniziative di sostegno alle scuole medie superiori, contributi alla definizione del piano di formazione professionale provinciale;
- ❑ interventi nel campo della comunicazione e della promozione: realizzazione di un sito *web*, avvio creazione banca dati del sistema produttivo del distretto cartario, inserimento in network nazionali (Club dei Distretti) e internazionali (presentazione del distretto all'Ocse).

per il comitato di distretto del lapideo

- ❑ definizione del programma strategico;
- ❑ definizione del programma attività a breve e relative priorità progettuali;
- ❑ definizione di accordi (ancora in corso) con la Regione Toscana per l'avvio di un Piano integrato per il marmo da realizzare con il concorso finanziario degli Enti ed istituzioni coinvolte (Regione, Province e Cciaa di Lucca e Massa, Comuni interessati, associazioni imprenditoriali e rappresentanze dei lavoratori).

per il comitato del sistema locale d'impresa calzaturiero

- ❑ progetto Itt Shoe Net, un progetto innovativo dal valore complessivo di 345.200 euro, finanziato dalle misure regionali per l'80%. Si tratta di un'iniziativa finalizzata a creare una rete toscana di aziende e centri specializzati per il trasferimento dell'innovazione di processo e di prodotto nel settore calzaturiero e più in generale nel settore moda;
- ❑ progetto Stride presentato sul bando Comunitario Equal, finalizzato ad implementare un innovativo intervento di formazione ed assistenza alle imprese locali del settore. Budget del progetto 1 milione di euro;
- ❑ Cittadella della Calzatura: una centrale strutturata per dare servizi di qualità e opportunità di sfruttamento di sinergie alle aziende.

### **Progetto Versilia (turismo)**

Al fine di qualificare l'offerta turistica versiliese la Giunta regionale e la Provincia di Lucca hanno promosso uno specifico progetto, concordato con i soggetti interessati, con gli Enti Locali e con le organizzazioni sociali e di categoria. L'obiettivo consiste nel rafforzamento della dotazione strutturale (privata) e infrastrutturale (pubblica) che è alla base dell'offerta ricettiva, considerando prioritariamente i progetti riferiti al turismo congressuale, nautico, ambientale e culturale.

I progetti degli Enti pubblici proposti a finanziamento sono stati sette per un investimento complessivo di € 6.848.485,60, di cui 1 milione di euro di cofinanziamento regionale.

I soggetti privati hanno mobilitato circa 85.000.000 di euro di investimenti assistiti da un intervento regionale in conto interessi pari a circa 4.000.000 di euro.



## LA SITUAZIONE ATTUALE

Il territorio della provincia di Lucca si compone di tre aree, ben distinte tra loro sia dal punto di vista geografico, sia da quello socio-economico e, infine, per il sentimento di identità che esprimono.

La Piana lucchese è una zona di antico e alto sviluppo. Al suo interno sono attualmente insediate importanti attività manifatturiere (soprattutto carta, calzature e meccanica). La presenza di investimenti provenienti dall'esterno è assai rilevante. Di recente ha assunto un peso importante anche il turismo, attirato dalla città capoluogo, con il suo patrimonio architettonico e d'arte, ma anche dal sistema delle ville monumentali, diffuse nella campagna e nella corona di colline che delimita l'area. Anche in campo agricolo sono emerse alcune eccellenze, legate alla realizzazione di prodotti di nicchia di qualità (vino ed olio soprattutto). Essendo sede del principale centro urbano della provincia, la Piana lucchese presenta anche numerose attività genericamente riconducibili al settore dei servizi: pubblica amministrazione, istituti di credito, commercio, attività professionali, ecc. L'area ha sofferto, e soffre ancora, di collegamenti poco efficienti con l'esterno, problema divenuto di non facile soluzione anche per l'intensa urbanizzazione delle zone di pianura che, peraltro, rende assai difficile il governo dell'uso del territorio e provoca un'emergenza ambientale di rilievo (si registra soprattutto il preoccupante abbassamento del livello della falda sotterranea - con i conseguenti fenomeni di subsidenza e di peggioramento qualitativo della stessa - ed il deterioramento della qualità dell'aria). Alla notevole dinamica dello sviluppo economico non ha fatto, inoltre, seguito una crescita adeguata delle funzioni urbane - anche per la limitata dimensione del capoluogo -, nonostante nell'ultimo periodo sia stato avviato un significativo programma di recupero e valorizzazione dei beni culturali.

La Versilia è una delle principali località turistiche italiane, meta di artisti ed intellettuali di rilievo internazionale. Sono presenti anche due comparti industriali con forte specializzazione delle produzioni (lapideo e cantieristica da diporto) oltre ad una significativa attività agricola (floricoltura). Negli ultimi anni la crescita economica non è stata particolarmente intensa, sia perché il turismo, prevalentemente balneare (e dunque caratterizzato da forte stagionalità), ha tardato a modernizzare la propria offerta, sia perché uno dei settori produttivi tradizionali, il lapideo, vive da anni una crisi di carattere strutturale. Ciò ha provocato tensioni sul mercato del lavoro, colpendo in modo più sensibile la componente femminile dello stesso. La debolezza dei centri urbani - nessuno dei quali svolge interamente il ruolo di capoluogo per tutta l'area - e lo scarso coordinamento tra di essi pesano sulla complessiva economia della zona, ma soprattutto sul sistema produttivo, che non può contare su una dotazione adeguata di servizi e di infrastrutture. Notevoli sforzi sono stati comunque operati di recente per il recupero dei beni artistici ed architettonici e per la promozione delle attività culturali, particolarmente vivaci in questo territorio. Anche qui l'emergenza ambientale ha raggiunto punte di gravissima intensità: l'intrusione del cuneo salino, l'inquinamento delle acque superficiali e sotterranee, le disastrose e frequenti alluvioni, fenomeni di subsidenza, sono gli effetti più vistosi di questa situazione.

La Valle del Serchio, dopo anni di intervento pubblico a sostegno dell'economia locale, si presenta oggi con una situazione differente da quella di qualche anno fa. Si è infatti verificato un importante processo di industrializzazione lungo gran parte del fondovalle, mentre si sono manifestati limitati, ma assai significativi fenomeni di valorizzazione della stessa economia delle aree di montagna e di alta collina. Attualmente il tema dello sviluppo rurale è ancora quello dominante. Tale tema è stato declinato riqualificando e promovendo i prodotti tipici locali (farro, castagne, prodotti del sottobosco), anche attraverso l'integrazione dell'attività produttiva vera e propria con le tradizioni culturali tipiche e con il turismo. Caratterizzata, specie nella zona della Garfagnana, da un'accentuata frammentazione

amministrativa e dalla piccola e piccolissima dimensione dei centri urbani, la Valle del Serchio presenta comunque alcuni centri che svolgono funzioni di capoluogo per tutta l'area circostante ed è stata capace, negli anni, di raggiungere un significativo livello di coordinamento tra questi centri. Il rilancio economico complessivo della zona è tuttora rallentato dalla carenza di infrastrutture per la comunicazione che sembra rappresentare ancor oggi il maggiore (anche se non l'unico) ostacolo allo sviluppo locale. La fragilità del territorio, soggetto peraltro ad elevatissimo rischio sismico, è non meno rilevante che per le altre zone della provincia, anche perché la conformazione orografica della valle restringe le possibili opzioni per lo sviluppo dell'insediamento umano. Da sottolineare che, nonostante i miglioramenti generali della situazione, rimane in questa area assai limitato – e comunque decisamente inferiore alle medie provinciali e regionali – il tasso di partecipazione delle donne al mercato del lavoro. Anche il livello della disoccupazione femminile, strutturalmente superiore a quello maschile, segnala un problema irrisolto le cui radici sono in parte economiche (la crisi dei comparti produttivi, come il tessile e abbigliamento, che occupavano la gran parte della manodopera femminile), in parte sociali (mobilità non agevole, insufficienza dell'offerta di servizi di supporto alla famiglia, rigidità degli orari) e in parte culturali (ruolo della donna percepito come strettamente legato alla cura familiare).

### **I nodi strutturali**

Se si allarga lo sguardo al medio periodo, la possibile evoluzione del sistema sociale ed economico locale desta non pochi motivi di preoccupazione. In premessa va comunque sottolineato che nulla è acquisito una volta per tutte nel mondo moderno, caratterizzato da cambiamenti assai repentini, da comunicazioni veloci, da un'accentuata trasferibilità di idee, di tecnologie e di capitali. Posto che il livello dello sviluppo è precondizione ineludibile per assicurare un benessere duraturo, il più possibile equamente ripartito tra le diverse fasce sociali - ad esempio attraverso politiche di sostegno verso i ceti più deboli o con l'assicurazione effettiva di elementari diritti come la salute, il lavoro o la casa -, e che la stessa sostenibilità ambientale delle attività economiche può essere perseguita solo in un quadro di certezze circa i livelli di produzione e di reddito, la minaccia più grave che incombe sulla società lucchese riguarda una sfida competitiva senza precedenti proveniente dall'esterno, rispetto alla quale appaiono deboli i meccanismi di innovazione che il sistema riesce a produrre spontaneamente. Naturalmente va posta sull'altro piatto della bilancia la ricca dotazione di risorse naturali, culturali, imprenditoriali, di competenze professionali, di cui il territorio dispone. Per fornire un quadro generale della situazione può essere utile una valutazione condotta con l'analisi SWOT (in italiano: punti di forza, punti di debolezza, opportunità, minacce), ormai entrata correntemente in uso nei documenti di programmazione.

### **Punti di forza**

- *Collocazione geografica*

L'intera zona è collocata a ridosso di una delle aree a maggiore sviluppo nel mondo (la pianura Padana), non lontana dalla capitale nazionale e nei pressi di sistemi infrastrutturali di rilievo internazionale (il porto di Livorno, l'aeroporto di Pisa, l'asse di comunicazione tra Roma e Milano, il nodo fiorentino). Gruppi contigui di piccole e medie città - caratterizzate da ambienti naturali, socio-culturali ed economici di pregio - rendono meno avvertibile l'impatto con le grandi metropoli vicine. Molti tra i principali atenei e centri di ricerca italiani - ed in particolare il polo pisano - sorgono a pochi chilometri di distanza.

- *Territorio, paesaggio, risorse naturali e culturali*

Tutta l'area è caratterizzata da una straordinaria ricchezza e varietà del paesaggio - con un'alta presenza di aree di elevato pregio naturale -, garantita da un'azione di tutela e protezione che interessa un'ampia superficie territoriale, oltre che dai



principali centri urbani e dal patrimonio diffuso di beni culturali e ambientali. I differenti contesti naturali che compongono il territorio provinciale (mare, pianura, collina, montagna, bacino fluviale) sono stati sede di insediamenti umani fin da tempi antichissimi. L'interrelazione tra dinamiche naturali e interventi dell'uomo ha prodotto nei secoli ambienti fortemente caratterizzati, nei quali si sono radicate culture e tradizioni profonde. Lo sviluppo precoce, e comunque senza forti momenti di rottura nel tempo, ha impedito che la modernità compromettesse, come in altre aree, i prodotti materiali e immateriali delle generazioni precedenti l'attuale. I segni della storia sono rinvenibili non solo nel ricco patrimonio artistico ed architettonico - che raggiunge il suo massimo livello di concentrazione nella città capoluogo, ma che si diffonde poi attraverso tutta la campagna e gli altri centri urbani fin nelle aree collinari -, ma anche nella struttura stessa degli insediamenti umani e, su un altro piano, nella cultura che è alla base delle differenti identità dei gruppi e delle aree territoriali che compongono la provincia. La disponibilità di molta acqua, di qualità più che buona, è stato il filo conduttore dei successivi sviluppi che hanno caratterizzato l'area. E ancora oggi l'acqua, insieme con i marmi pregiati della Alpi Apuane, è la principale risorsa naturale presente. Una risorsa il cui razionale utilizzo può, tra l'altro, essere della massima importanza anche per produrre energia da una fonte non inquinante e rinnovabile.

- *Tessuto sociale e qualità della vita*

Nel complesso si può affermare che nei diversi contesti del territorio provinciale sono tutto sommato assai limitati i fenomeni di devianza sociale e, per di più, che le reti di relazione fiduciaria tra le persone e i gruppi non sono state intaccate, se non marginalmente, dalla diffusione del benessere. Ha sicuramente influito in questo senso la dimensione ridotta - quando non ridottissima -, delle concentrazioni urbane, lo sviluppo economico - avvenuto senza repentini salti di qualità - e una cultura solidaristica diffusa, tra le manifestazioni più significative della quale va segnalata la presenza di un terzo settore particolarmente ricco di strutture e di iniziative. Gli stessi elementi, assieme al buon livello di sviluppo economico, allo stato di conservazione più che soddisfacente del patrimonio culturale ed ambientale e ad una tutto sommato accettabile disponibilità di servizi sociali, garantiscono un alto livello della qualità della vita - pur considerando tutte le cautele con le quali va usato questo concetto -, anche tenendo conto della differenziazione che, a tale proposito, si registra tra aree territoriali e gruppi sociali.

- *Senso di identità*

Ciascuna delle tre aree che compongono la provincia può essere considerata come un sistema sociale relativamente indipendente. Per la verità esistono rilevanti differenziazioni anche all'interno della Versilia e tra la zona settentrionale e quella meridionale della Valle del Serchio. Tuttavia gli elementi unificanti sembrano prevalenti: le attività turistiche legate al mare hanno collegato la Versilia storica, dedita precedentemente soprattutto alle lavorazioni lapidee, con la zona di Viareggio, mentre la diffusione delle comunicazioni moderne e lo sviluppo verificatosi lungo tutto il corso del fiume hanno reso più importante la distinzione tra le zone di alta collina e il fondovalle rispetto a quella tradizionale tra la Media Valle e la Garfagnana. Al di là di ogni altra considerazione, è evidente che le tre aree hanno motori di sviluppo in gran parte diversi, classi dirigenti distinte, reti di relazione sociale indipendenti, consapevolezza di percorsi storici non uniformi, atteggiamenti culturali in parte differenti. In tutti e tre i casi si registra, comunque, una

caratterizzazione identitaria particolarmente marcata, basata sulla diffusa coscienza degli elementi peculiari prima richiamati.

- *Varietà dei motori di sviluppo e forte propensione all'imprenditorialità*

Il sistema economico e produttivo locale è generalmente caratterizzato da una particolare vivacità e varietà. Innanzitutto va segnalata la forte propensione all'imprenditorialità, testimoniata dall'alto numero di imprese locali presenti, dal successo che molte di esse hanno ottenuto, dal forte tasso di nascita di nuove iniziative. Va poi considerata la varietà dei motori di sviluppo - manifatture, turismo, agricoltura, servizi - e, al loro interno, la forte diversificazione delle attività - presenza nel manifatturiero dei comparti cartario, calzaturiero, nautico, lapideo, meccanico, farmaceutico, metallurgico, edilizio, chimico, alimentare; presenza di un turismo balneare, di un turismo escursionistico-ambientale, di un turismo culturale; e, nell'agricoltura, di un comparto floricolo, di produzioni tipiche, di produzioni di alta qualità, di attività agrituristiche; servizi diversificati tra attività commerciali, professionali, di sostegno alle persone e alle imprese, con alcuni piccoli ma significativi poli di eccellenza (centri servizi e nuovi servizi avanzati). Va poi considerata la varietà delle forme di impresa, con una prevalenza dell'artigianato e della piccola impresa, ma con una presenza importante di media impresa e di qualche azienda di dimensioni maggiori. E va inoltre messa in particolare risalto la combinazione tra investimenti locali e investimenti provenienti dall'esterno: questi ultimi hanno tradizionalmente contribuito all'affermazione di modelli di gestione industriale avanzati, oltre a costituire la base a partire dalla quale, spesso tramite *spin off*, sono nate molte iniziative locali. Locale e non locale si sono poi integrati in filiere produttive che hanno costituito, nel tempo, gli attuali distretti. Tutto ciò ha permesso il mantenimento del tasso di disoccupazione generale entro margini poco più che fisiologici ed ha favorito la diffusione di competenze professionali specialistiche che appaiono oggi come uno dei principali fattori di attrazione per i nuovi investimenti. L'alto livello di sviluppo, realizzato in passato, ha inoltre consentito un accumulo di capitali che si è riflesso nella forza del sistema creditizio locale (con una particolare solidità delle Fondazioni di origine bancaria, create dopo la riforma del settore) e in una relativa diffusione della proprietà che, pur indirizzandosi prevalentemente verso impieghi non produttivi, fornisce anche la base per i numerosi microinvestimenti che caratterizzano il sistema economico locale. Da sottolineare, infine, che anche gli squilibri territoriali, un tempo particolarmente marcati specie nel caso della Valle del Serchio, sembrano attualmente in via di superamento, benché la Piana lucchese registri un livello di sviluppo sempre superiore a quello delle altre due aree territoriali della provincia.

- *Tessuto imprenditoriale diffuso*

La maggior parte del sistema economico locale – circa il 90% delle imprese attive - è costituito da micro o piccole unità produttive che sono presenti diffusamente nel territorio e che, qualche volta, estendono la loro operatività anche al di fuori di esso. Questo significativo tessuto, particolarmente vivace se si considera il buon tasso di ricambio che lo caratterizza, svolge funzioni di grande rilievo per il sistema sociale locale: integra una quota importante di produzione complessiva; occupa la parte più rilevante della forza lavoro disponibile; conseguentemente, permette la distribuzione del reddito prodotto a vantaggio di fasce sociali che altrimenti resterebbero escluse dai benefici dello sviluppo; dirotta una parte considerevole del risparmio locale complessivo verso gli investimenti produttivi; garantisce la fornitura di prodotti e servizi la cui disponibilità *in loco* rappresenta, specie per le economie distrettuali,

uno dei principali fattori di competitività del territorio. Né mancano, in quest'ampia e variegata galassia di iniziative, esempi di eccellenza, sia per quanto riguarda la produzione realizzata, sia in relazione ai processi adottati e ai mercati di nicchia stabilmente controllati. Le esigenze che caratterizzano la conduzione di questo tipo di impresa sono, naturalmente, diverse da quelle tipiche delle aziende medie o medio grandi e, dunque, le considerazioni del presente *masterplan* circa la necessità di promuovere un cambiamento in senso manageriale nella guida delle organizzazioni - produttive e non - del territorio, vanno accolte per le micro e piccole aziende presenti tenendo conto della loro particolarità.

### ***Punti di debolezza***

- *Popolazione residente e giovani*

Come già illustrato in precedenza, gli andamenti demografici segnalano un declino della popolazione residente e un suo progressivo invecchiamento. Ciò significa che va riducendosi la principale risorsa produttiva presente, ma non solo: le leve più giovani tendono ad essere valorizzate di meno in una comunità in cui aumenta il peso degli anziani e ciò rallenta i processi di ricambio della classe dirigente e di innovazione dell'intero sistema sociale ed economico locale. È inoltre probabile che si incrementi nel futuro la spesa delle famiglie per assistenza e sanità, con effetti di riduzione della propensione all'investimento e alla spesa per altri tipi di consumo.

- *Componente femminile del mercato del lavoro*

Il dato più appariscente riguarda i tassi di attività e di disoccupazione distinti per genere, che vedono un divario notevole tra maschi e femmine. I motivi di questo fenomeno possono essere molteplici: dalla struttura produttiva locale - che dopo il forte ridimensionamento del comparto tessile -abbigliamento pare meno orientata ad assorbire forti quote di manodopera femminile -, ai *curriculum* formativi - che pur registrando un livello di studi superiore delle donne le vede attestate spesso su titoli meno legati alla cultura industriale e tecnologica -; al lavoro sommerso, ai modelli culturali e sociali che, per l'insufficienza di servizi per la famiglia e per il persistere di stereotipi tradizionali, rendono più difficile l'inserimento delle donne al lavoro. Ma vi sono altri indicatori di una forte sofferenza sul versante di una equa distribuzione delle opportunità: a parità di condizione vi sono meno donne nelle fasce alte delle carriere, meno donne che avviano imprese, meno donne nella classe dirigente e politica locale. Tutto ciò, oltre a costituire una discriminazione sociale inaccettabile, priva il sistema sociale e produttivo locale, peraltro afflitto da un preoccupante declino demografico, di una parte assai consistente delle proprie risorse umane.

- *Pressioni ambientali*

Il territorio provinciale è in gran parte sottoposto a rischi di vario genere: l'intera Valle del Serchio è un'area a forte rischio sismico, interessata a frane e smottamenti diffusi; la Piana e la Versilia sono state soggette, anche nel recente passato, ad alluvioni catastrofiche e in entrambe le zone la falda acquifera è seriamente compromessa dal punto di vista sia qualitativo, sia quantitativo (nella Piana per effetto dell'abbassamento dovuto a prelievi troppo intensi - con il verificarsi anche di estesi fenomeni di subsidenza -; in Versilia per l'intrusione del cuneo salino); un terzo del suolo è sottoposto a rischio idrogeologico. Anche la qualità dell'aria ha subito un deciso deterioramento negli ultimi decenni. La produzione di rifiuti speciali, pericolosi e non, è superiore alla media regionale. I consumi di energia sono in forte

crescita e, nei valori procapite, risultano superiori alla media regionale. Nelle zone pianeggianti l'urbanizzazione ha interessato grandi quantità di suolo, rendendo estremamente difficile una politica di razionale utilizzo dello stesso. Tutti gli indicatori segnalano una pressione eccessiva delle attività antropiche sulle risorse naturali.

- *Sistema delle comunicazioni*

La provincia di Lucca è una delle aree del paese che, in passato, sono state interessate solo parzialmente dal flusso di investimenti finalizzato a dotare le zone ad alto sviluppo di un'adeguata rete di infrastrutture di collegamento. Un'urbanizzazione intensa e poco governata ha poi diffuso in modo irrazionale i poli attrattori di mobilità, rendendo problematico un disegno generale di riordino. Il ritardo accumulato in questo campo è perciò notevole ed ha provocato un generale sbilanciamento della mobilità che privilegia la gomma e i mezzi privati. I corridoi di comunicazione verso l'esterno sono fortemente inadeguati: la Versilia è attraversata dall'asse nord-sud costiero nazionale, ma tale asse è notoriamente assai meno efficiente di quello dell'entroterra; inoltre essa è malamente collegata con il capoluogo regionale. La Piana non dispone, in nessuna direzione, di collegamenti ferroviari moderni, una delle ragioni per cui gli accessi viari verso l'esterno sono sovraccarichi. Lo stesso vale per la Valle del Serchio. Le infrastrutture puntuali vicine (porti, aeroporti, ecc.) non sono raggiungibili in tempi accettabili con mezzi pubblici. Alcuni centri urbani - primo tra tutti il capoluogo provinciale -, non sono serviti da viabilità di scorrimento, per cui sono sottoposti alla forte pressione del traffico di passaggio. Anche le comunicazioni telematiche sono poco sviluppate: il territorio non è cablato, né è collegato con l'esterno in modo da garantire alta velocità ed affidabilità a questo genere di comunicazione. Nel complesso si può affermare che la comunità locale non è riuscita a concordare una politica generale della mobilità, limitandosi ad accordi parziali su singole specifiche realizzazioni.

- *Infrastrutture specializzate*

La dimensione ridotta dei centri urbani e dell'intero sistema economico provinciale, nonché una particolare difficoltà di coordinamento tra i soggetti interessati, hanno impedito la realizzazione di infrastrutture specializzate di rilievo (spazi espositivi, strutture per congressi, mercati moderni, centri sanitari di eccellenza, poli di ricerca, università, ecc.). Il sistema economico locale non solo gode di pochi sostegni a questo proposito, ma trova particolari difficoltà a diversificarsi e a generare un settore di servizi qualificati, attrattivi anche per i soggetti esterni all'area.

- *Imprese locali*

La maggior parte delle imprese locali è finanziariamente sottodimensionata - con un forte peso dell'indebitamento bancario tra le fonti di reperimento delle risorse necessarie - ed è condotta con stili di direzione improntati alla quasi totale dipendenza dal proprietario-fondatore. Il più delle volte manca una strutturazione, seppur minima, delle funzioni aziendali e i processi di innovazione sono episodici e sostanzialmente imitativi. Di conseguenza la domanda di lavoro è scarsamente indirizzata verso professionalità di alto livello e si attesta su figure di carattere eminentemente tecnico-operativo. Le crisi aziendali sono frequenti, legate all'esaurimento dell'idea-business iniziale o, molto spesso, al ricambio generazionale. La cultura aziendale il più delle volte non è orientata al cambiamento dei processi e dei prodotti e, in genere, all'innovazione. Le imprese, anche in conseguenza della competizione internazionale, si sono impegnate prevalentemente per rendere al massimo efficiente la propria formula produttiva, nel tentativo di

mantenere le tradizionali fonti del loro vantaggio competitivo. Ma, in molti casi, la ricerca dell'efficienza, pur fondamentale, non è sufficiente a mantenere il successo sui mercati mondiali. Sarebbe ancor più necessario innovare la propria strategia rompendo le regole del gioco competitivo, con l'introduzione di profonde modifiche di processo, di prodotto o di struttura operativa. D'altra parte le stesse aziende più evolute non sempre sono in grado di interpretare i grandi *trend* di cambiamento dei settori di appartenenza e raramente svolgono attività di *marketing*. In molti casi le società, essendo legate al patrimonio familiare, vengono cedute non appena l'aumento della dimensione degli investimenti necessari per mantenersi competitivi eccede le capacità di finanziamento dei gruppi proprietari. La diffusione dei sistemi di gestione ambientale, seppure in crescita, è ancora ai livelli minimi in Italia. Da sottolineare, inoltre che, salvo alcuni casi di eccellenza, la maggior parte delle imprese opera in settori maturi ed è dunque esposta alla doppia sfida dei paesi emergenti e dei processi di concentrazione e internazionalizzazione che si registrano sui mercati mondiali.

- *Attività educative, culturali e di ricerca*

Il territorio dispone, naturalmente, di un sistema educativo primario e secondario sviluppato. La vicinanza di centri universitari qualificati permette inoltre alla popolazione interessata di acquisire anche titoli di studio superiore, talvolta di prestigio. Anche il sistema della formazione professionale, recentemente riformato privatizzando l'attuazione dei corsi programmati dall'amministrazione pubblica, copre una parte importante delle esigenze presenti. Tuttavia nel complesso si registrano gravi deficienze: sono sempre alti i tassi di abbandono scolastico; addensati segmenti di offerta di lavoro per cui non c'è domanda e poco popolati altri richiesti con insistenza dal mondo delle imprese; si registra una diffusa insoddisfazione circa il livello di qualificazione professionale di molta parte dei soggetti che si affacciano sul mercato del lavoro o che vi ritornano in seguito alla perdita dell'occupazione precedente; manca completamente l'apporto di competenze - e di animazione del dibattito locale - che in altre realtà è fornito da realtà accademiche e di alta formazione stabilmente insediate. I passi compiuti negli ultimi anni non vanno sottovalutati, in quanto hanno creato un clima più favorevole su questo argomento e hanno anche dato risposta ad alcune esigenze del sistema economico locale. Ma essi sono chiaramente insufficienti, se si considerano le potenzialità e le necessità presenti. L'assenza di sedi accademiche strutturate è peraltro uno dei motivi della scarsa vivacità della vita culturale locale, che conosce alcuni eventi di importanza internazionale - specie in Versilia - ed una attività intensa di valorizzazione della tradizione dei luoghi, ma che può contare su pochissime istituzioni stabili di carattere non periferico e stenta a realizzare uno scambio sistematico di esperienze con il contesto europeo e mondiale. Di fatto le opportunità di acculturazione per la popolazione non superano i limiti - oggi angusti - dell'istruzione istituzionalmente garantita, oltre all'effetto, non valutabile in questa sede, dell'esposizione ai nuovi e ai vecchi *media*. Su un piano più generale va sottolineato il risultato prodotto da questa situazione sul sistema sociale complessivamente inteso, con la debolezza dello strato intellettuale endogeno e con la difficoltà di attrarre energie dall'esterno in questo campo.

- *Pubblica amministrazione*

Le prestazioni locali dell'amministrazione pubblica sono sostanzialmente in linea con quelle che si registrano mediamente nel nostro paese. Tuttavia se gli stessi risultati vengono giudicati in un quadro di competizione internazionale, la valutazione non

può che essere negativa: i procedimenti amministrativi ordinari sono lenti e non privi di contraddizioni; le decisioni strategiche vengono assunte con difficoltà e richiedono tempi di realizzazione incompatibili con le esigenze dei sistemi economici; l'orientamento al cliente non si è ancora affermato; l'informatizzazione dei rapporti con il pubblico è agli albori; la coerenza dell'azione dei diversi enti e agenzie riposa essenzialmente sulla buona volontà dei singoli; le politiche industriali sono incerte e non sostenute da adeguate provviste finanziarie; i poteri locali d'intervento restano molto limitati e quelli nazionali sono particolarmente insensibili alla dimensione locale dello sviluppo. In termini generali va sottolineato poi che il risultato dell'azione pubblica locale, regionale e statale sulle variabili fondamentali (livello e modalità del prelievo fiscale; norme di riferimento per ottenere autorizzazioni, concessioni, permessi; regolamentazioni dei diritti e dei doveri; peso della domanda pubblica per investimenti e per consumi; opportunità di cofinanziamento) muta anno per anno, creando un clima di incertezza.

- *Coesione della comunità locale*

La comunità locale trova con grande difficoltà accordi non episodici sul proprio percorso di sviluppo. E quasi mai questi accordi sono il frutto di una consapevolezza diffusa tra i cittadini e orientano comportamenti e azioni di settori importanti della popolazione. Questo fenomeno ha cause lontane e vicine: pesano innanzitutto variabili strutturali come lo scarso collegamento tra le tre aree territoriali della provincia - ciascuna delle quali comunque troppo piccola per agire indipendentemente dalle altre -, la debolezza dei relativi capoluoghi, l'assenza di soggetti economici o sociali dominanti. Ma pesa anche una tradizione storico-politica tipicamente italiana, con la comunità locale abituata a deresponsabilizzarsi e ad affidare le proprie fortune agli esponenti politici in grado, sul momento, di ottenere vantaggi e risorse per il territorio in ambiti esterni allo stesso. Pesa, inoltre, un accentuato municipalismo e la mancanza di una visione condivisa dei problemi che accomunano l'intera società locale. Né si è affermata una reale capacità di inquadramento di questi problemi nell'ambito più generale delle questioni in discussione a livello europeo ed internazionale. Anche le modalità di conduzione degli enti e delle organizzazioni che costituiscono i nodi della rete della *governance* locale sono poco adeguate per realizzare livelli di consenso diffuso, dato che ricalcano spesso alcune delle caratteristiche individuate per le imprese locali: la dimensione tecnica dei problemi è generalmente poco considerata e si limita alla gestione tecnico-operativa degli stessi, sono rare le istruttorie razionali a sostegno delle decisioni strategiche ed è poco ascoltato l'esiguo - come numero e come capacità propositiva - strato di intellettuali, *manager* e *opinion maker* in grado di vivacizzare criticamente e di qualificare il dibattito pubblico. Pochissimi i giovani e le donne coinvolti a questo livello. Tutti questi elementi sono poi anche il prodotto, su un piano più profondo, di un declino delle forme tradizionali di rapporto tra gruppi e tra singoli e delle difficoltà con le quali emergono nuove forme: reggono, come già detto, le reti di relazione fiduciaria e solidaristica, ma scarsa è l'innovazione delle stesse ed inevasa la domanda di partecipazione che proviene soprattutto dal mondo giovanile, ma che non tarderà a proporsi anche da parte dei nuovi arrivati, le persone immigrate.

## Opportunità

- *Flusso immigratorio*

Come si può vedere in appendice, il saldo migratorio compensa la riduzione tendenziale della popolazione residente, ed anzi produce un leggero incremento della stessa. Questo fenomeno, già in atto, può facilitare il rilancio del sistema locale, almeno fino a quando non siano pienamente analizzate le cause del declino demografico e non vi sia accordo sulle eventuali misure per contrastarlo (e sempre che le stesse si dimostrino poi efficaci). I motivi non sono banalmente riducibili alla disponibilità immediata di forza lavoro per occupazioni spesso rifiutate dagli autoctoni (anche perché la socializzazione dei nuovi venuti tenderà, a partire probabilmente dalla seconda generazione, a riprodurre comportamenti simili a quelli della popolazione locale). È invece essenziale che una società in progressivo invecchiamento sia arricchita da nuove leve che rafforzino gli strati più giovani e, in genere, gli atteggiamenti positivi verso l'innovazione e il cambiamento. Com'è necessario che si vadano stabilendo scambi ed esperienze di cooperazione con aree vicine del mondo ricche di potenzialità, anche nel quadro delle politiche transnazionali e di cooperazione esterna dell'Unione Europea che verranno finanziate, tra l'altro, con il nuovo obiettivo 3 comunitario.

Perché tutte queste opportunità siano colte è indispensabile che sia elaborata, anche a livello locale, una strategia territoriale condivisa, finanziata con opportuni investimenti e che si ponga l'obiettivo non solo di una prima, necessaria accoglienza, ma anche di una valorizzazione dei nuovi venuti a partire dal godimento, da parte degli interessati, dei diritti di cittadinanza.

- *Nuove politiche europee per la buona occupazione*

I nuovi obiettivi comunitari mirano, ciascuno con le proprie specificità e linee di intervento, a favorire uno sviluppo equilibrato, armonico e sostenibile del territorio europeo sia sul piano economico che su quello sociale. Relativamente alle tematiche occupazionali, il *focus* sarà posto sullo sviluppo di interventi che non solo promuovano la piena occupazione, ma che migliorino anche la qualità dei posti lavoro e l'inserimento sociale specialmente dei lavoratori immigrati. Considerando le dinamiche del mercato del lavoro locale, si tratta di un'occasione da non perdere per il nostro territorio.

- *Nuove politiche europee di coesione*

È imminente la riforma delle politiche europee regionali di coesione. L'azione comunitaria si baserà sui principi di concentrazione, programmazione, semplificazione, partenariato, addizionalità, sussidiarietà, e valutazione; tuttavia verrà lasciata ai singoli Stati, in stretto collegamento con le Regioni, la decisione circa le aree e i temi trattati, scelti all'interno di un *menu*, definito a livello comunitario, che dovrebbe prevedere interventi sulle aree urbane, sulle zone rurali, sulle aree in fase di ristrutturazione industriale, sulle aree che presentano svantaggi geografici o naturali, sulla cooperazione tra regioni. È nell'ambito di tale scelta che viene affermato e rafforzato il ruolo delle Regioni, che è importante in tutte le fasi della politica strutturale, ma che è determinante nel momento della predisposizione delle strategie territoriali di intervento. Perciò diventa essenziale avviare in tempi brevi un dialogo con la Regione Toscana per l'elaborazione di proposte da inserire all'interno dei futuri programmi operativi che saranno concertati con la Commissione Europea. A livello funzionale dovrebbero essere incentivate la nuova economia e la società della conoscenza, lo sviluppo sostenibile e gli interventi di carattere sociale.

Poiché verrà comunque superata la logica per cui fino ad adesso i fondi strutturali intervenivano solo all'interno di micro aree regionali rigidamente definite, si presenta un'occasione di fondamentale importanza per ridefinire il rapporto tra il sistema locale provinciale e le politiche dell'Unione tese al rilancio delle zone territoriali in difficoltà.

- *Programmi di sviluppo delle grandi infrastrutture di comunicazione*

Il territorio europeo è interessato da anni a grandi programmi di infrastrutturazione che si aggiungono ai paralleli programmi nazionali. Esistono diversi casi, in altri paesi, in cui questi investimenti sono stati connessi strettamente con le politiche di riequilibrio regionale, in particolare migliorando sensibilmente l'accessibilità delle aree deboli. Per quanto la provincia di Lucca non possa essere strettamente annoverata tra queste ultime, è indubbio che si tratta di territorio - anche considerando la situazione locale all'interno del più ampio problema relativo alla Toscana occidentale - che deve impegnarsi in una complessa ristrutturazione del proprio sistema produttivo e che trova uno dei maggiori ostacoli in questo senso proprio per l'insufficienza dei suoi collegamenti con l'esterno. Pertanto è possibile ipotizzare una candidatura all'assegnazione di una quota dei finanziamenti stanziati in sede comunitaria e nazionale nel quadro dell'adeguamento del sistema infrastrutturale europeo.

- *Nuovi incentivi europei alla cooperazione tra regioni*

Sono stati sperimentati in questi anni, in particolare dall'Amministrazione Provinciale, progetti di scambio di esperienze e per la realizzazione di iniziative pilota in diversi campi di attività: valorizzazione del patrimonio culturale, mobilità, pari opportunità, sicurezza dei cittadini, ecc. Le iniziative comunitarie di questo genere verranno rafforzate nei prossimi anni con la definizione di un nuovo obiettivo delle politiche di coesione per la "Cooperazione Territoriale Europea" (obiettivo 3) e con lo stanziamento di risorse specifiche destinate al cofinanziamento dei progetti elaborati a livello locale. L'articolazione del nuovo obiettivo su tre livelli - cooperazione transfrontaliera, cooperazione transnazionale, scambio di esperienze e reti di cooperazione - rappresenta uno strumento flessibile per individuare soluzioni e con lo stanziamento di risorse specifiche destinate al cofinanziamento dei progetti elaborati a livello locale. Esse rappresentano un veicolo importante per individuare soluzioni avanzate ai problemi sul tappeto e per costruire reti di relazione con altre realtà simili europee ed extraeuropee, ovvero per collocare in un quadro più generale il dibattito sulle questioni locali.

- *Incentivi per l'attuazione organica e concertata di efficaci politiche di pari opportunità*

Un insieme di strumenti di promozione e di programmazione assistono le azioni positive tese a realizzare politiche di pari opportunità. A titolo di esempio ci si può riferire a : a) i quattro assi del Trattato di Amsterdam (occupabilità, imprenditorialità, adattabilità, pari opportunità); b) le linee guida di Lussemburgo per la programmazione dei nuovi Fondi Strutturali 2000/2006 e il documento VISPO (Valutazione d'Impatto Strategico per le Pari Opportunità sui Fondi strutturali) predisposto dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento Pari Opportunità e dal Ministero del Tesoro, Bilancio e Programmazione Economica; c) le linee guida del V Programma comunitario a medio termine in materia di uguaglianza di opportunità; d) i principi contenuti nella Legge 125/91 in tema di azioni positive; e) i principi contenuti nella Legge 215/92 in tema di azioni positive per l'imprenditoria femminile; f) i principi contenuti nella Legge 53/00 in tema di sostegno della



maternità e della paternità, diritto alla cura e alla formazione, coordinamento dei tempi delle città.

- *Riorganizzazione delle università ed investimenti nella ricerca e nell'alta formazione*

Con l'autonomia universitaria, diversi atenei italiani hanno scelto di diffondere le loro attività in aree diverse da quelle di tradizionale insediamento (l'esempio più citato in merito è quello di Bologna), offrendo la creazione di poli di ricerca e di alta formazione in cambio di nuove risorse (finanziarie, ma anche di spazio fisico e di ambienti culturalmente e socialmente accoglienti). La stessa politica è da tempo perseguita da istituzioni formative di prestigio con sede all'estero. Per un territorio con esigenze di formazione evolute, che necessita di animazione culturale, che dispone di risorse importanti sia sul lato finanziario, sia su quello socio-ambientale e delle strutture fisiche, si tratta di una possibilità di *partnership* da valutare con attenzione, specie in considerazione del fatto che atteggiamenti preconfezionati di rifiuto dirotterebbero altrove le iniziative accademiche in questione, creando ulteriori svantaggi nel confronto competitivo con gli altri sistemi locali simili.
- *Attività ed idee in movimento*

Oltre alle università e ai centri di ricerca, molte altre attività ad alto contenuto di conoscenza tendono a collocarsi al di fuori delle grandi metropoli, contando sulle possibilità dei mezzi di comunicazione moderna - che per gran parte del mondo sviluppato riducono a dimensione insignificante le distanze - e cercando ambienti più accoglienti nei quali insediarsi. Attrarre alcune di queste attività (di carattere artistico e culturale, ma anche legate ad esternalizzazioni di funzioni aziendali o alla nuova economia della conoscenza) è possibile se si assicurano, oltre alle risorse già oggi presenti nel territorio provinciale, anche adeguate economie esterne: sistemi efficienti di comunicazione telematica, mobilità adeguata, aree dedicate, servizi pubblici e privati efficienti, un'accoglienza complessivamente soddisfacente. Il conseguente arricchimento, economico e culturale, del sistema locale può essere di notevole spessore.
- *Consumi qualificati*

In diversi campi delle attività economiche va consolidandosi una domanda mondiale altamente qualificata che, in certi settori, può essere utilmente intercettata dal sistema produttivo locale. Sta crescendo, ad esempio, la domanda di prodotti tipici, specie alimentari, di qualità. Così come non sembra particolarmente sensibile alla congiuntura la richiesta di alcuni beni di lusso o ad alto contenuto immateriale. Per l'agricoltura locale, per il comparto della nautica e per alcune aziende operanti nel comparto lapideo e delle calzature, queste possono essere occasioni di consolidamento o di specializzazione delle produzioni. In un settore economico diverso, il turismo, sta aumentando il peso dei *target* con esigenze particolari: turismo nautico, turismo escursionistico-ambientale, turismo alternativo, turismo enogastronomico, turismo legato all'utilizzo di residenze prestigiose, ecc. Anche qui esiste la concreta possibilità di formare offerte specializzate utili per rafforzare l'intera economia locale oltre che per promuovere la tutela e la valorizzazione delle risorse ambientali e territoriali. Proprio in quest'ultimo ambito si possono inoltre individuare altre occasioni di crescita di servizi e produzioni specializzate, legati alla tutela della biodiversità, al recupero di utilizzi agrosilvopastorali tradizionali, all'uso consapevole e sostenibile delle risorse del territorio (risparmio idrico ed energetico, riduzione dei consumi, sviluppo di energie rinnovabili, riduzione della produzione di rifiuti, recupero delle risorse usate, abbattimento dei fattori di inquinamento).

- *Area vasta della Toscana nord-occidentale*

Resta viva l'esigenza di collegare il sistema produttivo lucchese con infrastrutture e servizi di cui esso, per motivi storici o naturali, non può disporre. Peraltro la scala ridotta dei centri urbani locali, che in più campi (servizi alle imprese, sanità, alta formazione, ricerca, logistica, ecc.) impedisce l'attuazione di progetti dimensionati per essere competitivi, è un vincolo non superabile. La prossimità con le infrastrutture presenti nei vicini centri urbani dell'area vasta, afflitti essenzialmente dallo stesso problema dimensionale, va perciò considerata comunque - nonostante i non brillanti risultati fin qui raggiunti - un'opportunità da non perdere, anche al fine di immaginare politiche di infrastrutturazione in grado di intercettare importanti finanziamenti in sede europea e nazionale.
- *Rilancio della concertazione*

Dopo alcuni anni di eclissi, riprende quota a livello nazionale il dibattito sulla concertazione, anche per la spinta che proviene dal modello europeo di *governance*. È perciò probabile che un percorso di sviluppo concordato a livello locale, espressione di un rilancio della coesione interna del sistema sociale provinciale, possa ottenere maggiore considerazione, anche da parte dello Stato centrale, di quella concessa nel passato più recente. All'inverso, è improbabile che modalità diverse di reperimento di fondi dall'esterno possano ottenere successi significativi. Si tratta anche qui di un'occasione da non mancare per contribuire a ritessere, e dove necessario a rinnovare, reti di relazione diffuse, che coinvolgano più ampiamente i cittadini - specie i giovani - nel governo della comunità locale, favorendo le azioni di informazione, sensibilizzazione, approfondimento e dibattito che pongano le politiche di sviluppo del territorio in relazione alle politiche ambientali e alle politiche di parità e di pari opportunità, con il coinvolgimento di tutti i soggetti interessati.

### **Minacce**

- *Sfida competitiva dei paesi emergenti*

L'impossibilità di operare, come di consueto nei decenni passati, la svalutazione competitiva della moneta ed uno scenario mondiale di maggior interscambio, pongono in vantaggio sui mercati concorrenziali i paesi che vuoi per il minor costo del lavoro, vuoi per regolamentazioni meno vincolanti, vuoi per la disponibilità *in loco* di materie prime, sono in grado di realizzare prodotti equivalenti a prezzi inferiori. Naturalmente il problema è tanto più complesso da risolvere, quanto più i margini per l'innovazione di prodotto (accettabile dal mercato) o per l'incremento della produttività sono ristretti. È questo il caso di molte delle produzioni realizzate nel territorio provinciale, con la conseguenza di una riduzione delle lavorazioni effettuate nell'area e con un loro spostamento altrove. Ed è questo il caso del turismo, settore che conosce solo marginalmente incrementi effettivi della produttività. La conseguenza di questi fenomeni è l'indebolimento della polisettorialità che, per molti anni, è stato un elemento di forza del sistema produttivo locale oltre che un ammortizzatore decisivo della congiuntura.
- *Peso della dimensione delle imprese*

Un insieme di fattori hanno aumentato il vantaggio delle imprese di grandi e medie dimensioni rispetto alle piccole: lo sviluppo tecnologico e i nuovi modelli organizzativi hanno reso flessibili anche le aziende maggiori colmando in quasi tutti i settori il

principale divario che aveva assicurato la nuova competitività delle strutture più piccole e agili degli anni settanta e ottanta; la sempre maggiore complessità dei processi immateriali a monte della produzione vera e propria richiede una forte disponibilità finanziaria per sostenere i costi relativi e produzioni su larga scala per ammortizzarli; le concentrazioni avvenute nel sistema creditizio e nella distribuzione - settore in cui ha sempre più preso piede la GDO - rafforzano le posizioni di questi due sistemi nei confronti delle aziende produttive, salvo che queste non controllino il mercato, come avviene quasi esclusivamente per le grandi multinazionali (o nel caso particolare di produzioni di nicchia con pochissimi operatori); l'innovazione è divenuta una attività permanente nella vita delle imprese e richiede sistematici investimenti, non sempre alla portata delle aziende più piccole; lo stesso vale per il rinnovo delle reti commerciali e per lo svolgimento di funzioni aziendali che sono ormai ineludibili per mantenersi competitivi (*marketing*, controlli di qualità, ricerca e sviluppo, logistica) e per adempimenti senza i quali diventa impossibile operare sui mercati (certificazioni, rispetto delle regolamentazioni pubbliche, ecc.). Tutto ciò non azzerava lo spazio a disposizione delle piccole e medie imprese, soprattutto se queste ultime riescono ad integrarsi in sistemi produttivi locali ben radicati nel territorio. Comunque pone a questo genere di aziende problemi di riposizionamento e di riorganizzazione.

- *Ridimensionamento dei Fondi strutturali europei e della PAC*

Nel prossimo futuro (2007), con ogni probabilità, la quota dei Fondi strutturali europei di cui usufruirà il territorio (FESR e FSE) sarà inferiore a quella attuale. Vi saranno conseguenze di non poco rilievo per le zone attualmente inserite nell'obiettivo 2 o in *phasing out*, specie in considerazione del fatto che molte di esse da quasi vent'anni godono degli incentivi comunitari. È pur vero che nel frattempo la situazione è molto migliorata, ma per alcuni comparti e settori di attività, colti ancora in piena ristrutturazione, l'effetto potrà essere fortemente negativo. Problemi ancora più complessi potrebbero verificarsi per le attività di formazione professionale e per i servizi per l'impiego, che attualmente operano con una sottostima dei trasferimenti dedicati, compensata dall'utilizzo del FSE. L'eventuale assenza di una politica nazionale di sostegno potrebbe aprire una crisi, in questo campo, di non facile gestione. Infine è da considerare che anche la Pac dovrebbe essere meno incisiva, a vantaggio, probabilmente, del finanziamento delle politiche di sviluppo rurale. Non è scontato, comunque, né che il saldo tra le due partite sia privo di costi per l'agricoltura locale, né che i benefici siano distribuiti come lo sono oggi. Data l'importanza per il mantenimento ambientale, ma anche per il reddito delle zone rurali della provincia, delle attività agricole, questi cambiamenti dovranno essere attentamente valutati e dovranno essere individuate adeguate misure per farvi fronte.

- *Nuove regole per la riduzione dell'impatto ambientale delle produzioni*

L'Unione Europea intende promuovere uno sviluppo sostenibile, cioè un tipo di crescita che comporterà, tra l'altro, la progressiva riduzione dell'impatto ambientale delle produzioni. È prevedibile, pertanto, che le disposizioni relative, peraltro condivisibili nel merito, vengano ulteriormente rafforzate. Una simile evoluzione, se da un lato migliorerà la condizione generale dei sistemi territoriali intesi nel loro complesso e potrà, nel tempo, fornire nuove opportunità anche al sistema economico locale, nell'immediato si tradurrà in una sfida per le imprese locali che dovranno operare importanti modifiche dei processi produttivi con conseguenze di rilievo anche sul versante dei costi aziendali. Arrivare impreparati alle scadenze

previste potrà porre problemi insolubili al sistema produttivo locale. In alcuni comparti, particolarmente nella produzione della carta, già da alcuni anni le aziende locali hanno intrapreso un percorso di avvicinamento che ha compreso studi, sperimentazioni, la realizzazione di investimenti, la collaborazione con le amministrazioni locali. Queste esperienze dovranno rapidamente essere approfondite e diffuse per non compromettere lo svolgimento delle attività in importanti segmenti del sistema produttivo locale.

- *Competizione con altri sistemi territoriali*

Mentre il sistema sociale ed economico locale cerca di rilanciare il proprio sviluppo attraverso la ricerca di un nuovo livello di accordo e di coesione al suo interno, lo stesso stanno facendo altre realtà locali, nel nostro paese e in Europa. È possibile che chi meglio riuscirà a realizzare importanti economie esterne e ad incrementare i propri fattori di attrattività - specie per le attività immateriali che producono *know how* - godrà di posizioni di privilegio nella riallocazione delle produzioni pregiate, dei poli di ricerca e di innovazione e dei centri strategici e decisionali. Ma al di là di questo aspetto, vi è da sottolineare che restare ai margini dello sviluppo significa rimanere al di fuori delle reti di relazione strategiche ed esclusi dai processi di produzione delle nuove competenze necessarie nella società dell'informazione e della conoscenza. Le conseguenze sul piano del buon funzionamento dei meccanismi di creazione della ricchezza, della valorizzazione dell'identità locale e della stessa libertà di decidere del proprio percorso di sviluppo possono essere particolarmente negative.

- *Ritardi delle riforme non dipendenti dal sistema locale*

In ultimo, ma non per importanza, va segnalato il rischio che l'azione locale non si iscriva in un più generale, ed efficace, tentativo di rilancio del nostro paese, il cui dinamismo è frenato dal ritardo con cui vengono realizzate riforme invocate da tempo: da quella istituzionale a quella della Pubblica Amministrazione, a quella del sistema dell'istruzione, alle misure per il riequilibrio dei conti pubblici - senza le quali resta alta la pressione fiscale e bassa la qualità dei servizi resi ai cittadini -, alle politiche per l'innovazione e per la ricerca, a quelle per il finanziamento e per il credito alle imprese, e ad altre ancora. Si tratta di variabili sulle quali il sistema locale non può influire, ma che vanno tenute presenti nella definizione degli interventi da realizzare.

Punti di forza	Punti di debolezza	Opportunità	Minacce
Collocazione geografica	Popolazione residente e giovani	Flusso migratorio	Sfida competitiva dei paesi emergenti
Territorio, paesaggio, risorse naturali e culturali	Componente femminile del mercato del lavoro	Nuove politiche europee per la buona occupazione	Peso della dimensione delle imprese
Tessuto sociale e qualità della vita	Pressioni ambientali	Nuove politiche europee di coesione	Ridimensionamento dei Fondi strutturali europei e della PAC
Senso d'identità	Sistema delle comunicazioni	Incentivi alle politiche di pari opportunità	Nuove regole per i consumi energetici e per la riduzione dell'impatto ambientale delle produzioni
Varietà dei motori di sviluppo e forte propensione all'imprenditorialità	Infrastrutture specializzate	Programmi di sviluppo delle grandi infrastrutture di comunicazione	Competizione con altri sistemi territoriali
Tessuto imprenditoriale diffuso	Attività educative, culturali e di ricerca	Nuovi incentivi europei alla cooperazione tra regioni	Ritardi delle riforme non dipendenti dal sistema locale
	Pubblica amministrazione	Decentramento universitario ed investimenti nella ricerca e nell'alta formazione	
	Coesione della comunità locale	Attività ed idee in movimento	
		Consumi qualificati	
		Area vasta della Toscana nord-occidentale	
		Rilancio della concertazione	



## L'OBIETTIVO GENERALE

I motivi di preoccupazione per le prospettive di sviluppo del sistema locale provinciale – o se si vuole dei sistemi locali della provincia – sono profondi e non sono motivati solo dall'osservazione dell'attuale congiuntura economica sfavorevole.

Va sottolineato, in premessa, che nel complesso l'attività economica che si registra nel territorio provinciale appare ancora viva e ricca di risorse, almeno a confronto con le altre realtà della Toscana e dell'Italia centrale. Nel breve periodo, pertanto, nonostante la presenza - da non sottovalutare - di alcuni punti di crisi di non facile soluzione, non sembrano sussistere particolari timori circa il mantenimento dei livelli di benessere raggiunti in passato, nonché per il contenimento della disoccupazione entro limiti poco più che fisiologici.

Tuttavia, se lo sguardo si allarga al medio periodo, gli elementi critici appaiono numerosi e di carattere strutturale. Ciò significa che solo un'azione convinta, che veda unite le varie componenti della società locale e che sia messa in campo per tempo – cioè in sostanza immediatamente – può scongiurare il pericolo di una drammatica perdita di competitività del territorio, con tutte le conseguenze di ordine economico, ma anche sociale e culturale che un fenomeno del genere può portare con sé.

Interi comparti produttivi vivono difficoltà profonde. La delocalizzazione già avviata nelle produzioni calzaturiere e lapidee appare come un processo inarrestabile con effetti sempre più evidenti anche sull'occupazione. Anche laddove gli ultimi anni non hanno comportato rallentamenti della crescita (cartario e nautica da diporto) lo stesso sviluppo che si è registrato ha messo a nudo l'insufficienza delle infrastrutture specialistiche – mentre tutta l'attenzione è sempre rivolta verso quelle generaliste, come la viabilità – e, specie per i settori *capital intensive*, la difficoltà a reperire le risorse finanziarie di medio o lungo termine nelle forme necessarie per alimentare un durevole sviluppo. Quest'ultimo fenomeno tende a rompere il tradizionale (e benefico) equilibrio tra la presenza di capitali provenienti dall'esterno e capitali locali, con l'allontanamento dei centri di decisione strategica dal territorio e con la concentrazione delle risorse locali su impieghi meno produttivi di valore aggiunto e, talvolta, di tipo speculativo (primo tra tutti l'investimento immobiliare). L'idea di produrre una parte crescente di reddito puntando decisamente sull'attività turistica - idea che ha goduto di una particolare popolarità negli ultimi dieci o quindici anni - mostra a sua volta i suoi limiti, connessi principalmente all'impossibilità di imporre una dinamica dei prezzi sostenuta e, d'altra parte, di contenere i costi in un settore caratterizzato da incrementi assai modesti della produttività. Intanto i servizi alle imprese, nonostante alcune interessanti eccezioni, restano al di sotto delle esigenze, sia in termini quantitativi che qualitativi, e questo dato impoverisce il valore dell'intero settore terziario locale. Su un piano più generale la lentezza e la non soddisfacente efficacia dei processi di riorganizzazione della Pubblica Amministrazione, la debolezza delle attività strategiche connesse al trasferimento dell'innovazione, la difficoltà dei centri urbani a ridefinire il loro ruolo nelle condizioni altamente competitive del mondo attuale, costituiscono tutti elementi di aggravamento delle criticità che emergono nei processi produttivi. In ultimo, ma forse più importante di ogni altra considerazione, è assai rara una reale consapevolezza diffusa dei processi involutivi in atto, generalmente sottovalutati dai cittadini e non pienamente apprezzati dalla stessa classe dirigente locale, che fatica particolarmente a definire un piano concordato di interventi per fare fronte alla situazione.

In sintesi, il problema principale da risolvere è come ridare slancio ai motori di sviluppo locale che, almeno adottando uno sguardo di medio periodo, sembrano caratterizzati da una dinamica inadeguata per garantire la necessaria competitività al territorio (e il benessere che ne consegue).

Tre elementi di fondo impediscono di affrontare senza interventi di carattere strutturale la situazione appena descritta, ovvero di rilanciare l'economia locale senza rotture di continuità con il passato:

### ***Le dinamiche demografiche.***

Lo sviluppo delle produzioni che vengono realizzate nel territorio provinciale ha poggato in passato, prima di tutto, sulla disponibilità di manodopera a costi accettabili e con buon livello di qualificazione professionale. Questo dato sta rapidamente cambiando. Va considerato, infatti, che la popolazione residente, sostanzialmente stabile nell'ultimo secolo, sarà nel prossimo futuro decrescente (a meno di flussi di immigrazione davvero importanti dall'esterno) e più anziana. La risorsa umana, di conseguenza, diventerà per le imprese e per la società locale sempre di più una risorsa scarsa. Inoltre il livello crescente di istruzione e la facilità con cui è oggi possibile trasferirsi da una realtà locale all'altra diminuiranno ulteriormente la disponibilità dei giovani all'impiego in processi produttivi che non offrano adeguata retribuzione anche in termini di soddisfazione personale e di autorealizzazione. In mancanza di correttivi adeguati, la "fuga dei cervelli" potrà diventare un fenomeno sicuramente meno drammatico per le persone coinvolte, ma non meno dannoso per la società locale di quanto non sia stata l'emigrazione nel secolo scorso. D'altra parte l'indisponibilità di manodopera qualificata a costi accettabili può costituire un decisivo fattore di delocalizzazione per le imprese.

### ***L'integrazione europea e la moneta unica.***

In passato le aziende insediate nel territorio hanno potuto contare, come tutte le imprese italiane, sulla periodica svalutazione competitiva della lira, che ha rilanciato le produzioni anche in assenza, o almeno nell'insufficienza, di progressi sostanziali sul versante dell'innovazione di prodotto e di processo. A ciò si è aggiunta nelle piccole e piccolissime aziende – la maggioranza delle strutture produttive della provincia – una elevata flessibilità che ha compensato, almeno in parte, la più bassa produttività e la più bassa redditività che sono tipiche di questo genere di imprese. Con l'adozione dell'euro molti nodi sono già venuti al pettine e molti altri ne verranno in futuro. Per garantire competitività delle produzioni sarà sempre più decisivo innovarle, migliorando la produttività e, laddove ciò non è possibile data la maturità del comparto, concentrandosi su nuovi tipi di prodotto. Il finanziamento di questi costosi processi implica, d'altra parte, non solo l'attivazione di nuovi strumenti sul lato dell'offerta, ma anche una struttura d'impresa credibile per gli operatori finanziari e per i risparmiatori, cioè un tipo di azienda adeguatamente capitalizzata e gestita managerialmente, anche alla luce di quanto previsto da Basilea 2. Tanto più che, a seguito dell'adozione di modelli organizzativi più moderni, la flessibilità non è più appannaggio esclusivo della piccola impresa.

### ***La sostenibilità ambientale dello sviluppo.***

La disponibilità di risorse naturali è stato uno dei fattori propulsivi dell'economia provinciale. Terreni per gli insediamenti produttivi, ma anche il mare (turismo e nautica da diporto), i marmi delle Apuane (lapideo), acqua abbondante e di ottima qualità (tutti i settori e in particolare la carta) hanno costituito la base indispensabile per l'avvio e il consolidamento delle attività economiche ancor oggi presenti. Più in generale un eccezionale equilibrio tra insediamenti antropici storici e moderni, da un lato, e ambiente naturale, dall'altro, non solo ha favorito il turismo, ma ha garantito un'alta qualità della vita e una progressiva diffusione del benessere. Tutti gli indicatori disponibili segnalano oggi che la situazione è rapidamente cambiata, e in peggio. Lo spazio fisico è una risorsa scarsa e i tentativi di razionalizzarne l'utilizzo, benché sia stato compiuto qualche progresso significativo, sono per loro natura molto lenti e laboriosi. Il cuneo salino in Versilia e la subsidenza in Piana di Lucca sono solo le due manifestazioni più evidenti di un deterioramento assai preoccupante della qualità dell'acqua, mentre emergono anche nella nostra realtà problemi di non facile soluzione come la sostituzione dell'energia prodotta con emissione di CO<sub>2</sub> e il recupero dei



rifiuti. Il complessivo risparmio delle risorse naturali, al fine di tutelarne l'integrità e la rinnovabilità è ancora insufficiente e andrà meglio programmato in futuro.

L'obiettivo generale del presente Pls è perciò quello di rilanciare i motori dello sviluppo locale tenendo conto della mutata situazione relativa alla manodopera, all'integrazione europea e alla sostenibilità ambientale. Ciò nella consapevolezza di quanto afferma l'Unione Europea e cioè che "la ripresa della crescita è vitale per la prosperità. Essa può riportare la piena occupazione e costituisce la base della giustizia sociale e della creazione di opportunità per tutti."

Attuare questa strategia nelle condizioni attuali significa, essenzialmente, accelerare il percorso di trasformazione dell'economia territoriale nella direzione indicata dai grandi atti di indirizzo europeo e cioè agevolare il passaggio da un'economia essenzialmente manifatturiera ad un'economia basata sulla conoscenza. Da un'economia che utilizza indiscriminatamente le risorse naturali, ad un'economia sostenibile, che cioè non compromette la riproducibilità di queste risorse e che crea nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale. Si tratta di un cambiamento di carattere strategico, che potrà dare frutti in tempi medio lunghi e i cui esiti non sono completamente scontati. Tuttavia le ragioni prima indicate segnalano che non è più possibile attendere e che è giunto anche per il territorio provinciale lucchese il momento di compiere il grande salto di qualità che l'intero continente europeo sta cercando di realizzare, ancora più consapevolmente dopo i vertici di Lisbona (2000) e Göteborg (2001): sviluppo dell'*Information and Communication Technology* (ICT); sviluppo della società dell'informazione, delle biotecnologie, dell'ecoinnovazione; promozione, anche con la creazione di opportune *partnership* pubblico-private, dell'innovazione, del sapere, della ricerca scientifica; riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> nell'atmosfera; gestione sostenibile dell'acqua e dei rifiuti; nuove forme di mobilità che riducano l'utilizzo dei mezzi privati e su gomma; innalzamento del livello d'istruzione e culturale della popolazione; innalzamento del tasso di occupazione, specie femminile; promozione delle pari opportunità tra i generi; valorizzazione dei giovani; riduzione delle aree di disagio sociale attraverso politiche inclusive; valorizzazione del lavoro; nuova responsabilità sociale delle imprese e delle organizzazioni in genere.

Sul piano locale questo obiettivo è raggiungibile orientando l'intero sistema verso un tipo di sviluppo che preveda – con diversi gradi e modalità, a seconda delle situazioni – l'adozione di sistematiche politiche di innovazione da parte delle imprese, l'evoluzione dei comparti tradizionali in modo da rispondere positivamente alla sfida dell'internazionalizzazione e della concorrenza da parte dei paesi emergenti, il rafforzamento dei comparti che già operano in campi particolarmente rilevanti sul piano tecnologico e dei servizi avanzati alle imprese, la promozione della qualità e, soprattutto, la valorizzazione delle risorse umane, con particolare riferimento ai giovani, alle donne, ai tecnici e alla manodopera immigrata. Nel complesso ci si aspetta un cambiamento del rapporto tra produzione materiale e servizi – con una maggiore crescita di questi ultimi –, un minore impatto delle attività economiche sull'ambiente e una dinamica del valore aggiunto sostenuta più dall'incremento della produttività che dall'allargamento della base produttiva.

Il nucleo centrale del programma riguarda l'innovazione: insediamento di attività che agevolino la ricerca e il trasferimento tecnologico, sostegno alle nuove idee imprenditoriali in materia di innovazione tecnologica e di servizi avanzati alle imprese, politiche concertate di riduzione dell'impatto sulle risorse naturali, sostegno alle imprese maggiormente esposte sui mercati internazionali, promozione di carte etiche che rendano più trasparente e qualificato il rapporto tra imprese e territorio, tra imprese e manodopera, tra imprese e sistema creditizio; nuovi canali di finanziamento dell'innovazione, valorizzazione delle esperienze di eccellenza in tutti i settori, con particolare riguardo alle iniziative consortili e dei centri servizi.

Tre grandi politiche di accompagnamento dovrebbero sostenere questo sforzo. La prima riguarda la valorizzazione, di cui già si è detto, delle risorse umane scarse presenti, attraverso la riorganizzazione della formazione professionale, il rafforzamento dell'alta formazione, l'inclusione di cittadini immigrati e la riforma del sistema socio sanitario locale. La seconda è relativa a politiche di tutela dell'ambiente che

attivano anche nuove idee imprenditoriali in merito. La terza consiste nel riequilibrio e nella modernizzazione dei sistemi di comunicazione, completando gli interventi previsti sulla viabilità e puntando decisamente sul trasporto ferroviario e sulla trasmissione di dati e informazioni per via telematica.

Vi è infine un quinto asse del programma che intende collegare l'azione collettiva sull'economia e sulla società locale con le trasformazioni urbane in atto, soprattutto cercando di colmare il divario crescente tra fenomeni di riorganizzazione delle città e dei centri urbani minori, da una parte, e sviluppo economico e sociale, dall'altra. Questo divario, se confermato, rischia di privare il sistema economico locale del fondamentale apporto di funzioni urbane qualificate e vicine e, per altro verso, di lasciare che le città e i paesi si riducano a musei a cielo aperto.

Trasversalmente all'intero Piano operano cinque tematiche generali, il cui impatto viene valutato nell'ultima parte del documento. Si tratta dell'orientamento a promuovere percorsi di sviluppo sostenibile, del carattere attuativo che il Piano stesso assume in rapporto agli strumenti della pianificazione urbanistica e territoriale, della valorizzazione dei giovani, e del rafforzamento dello strato tecnico-manageriale che gestisce le organizzazioni e gli Enti. In particolare si pone l'accento sulla necessità di attuare in modo organico e concertato un'efficace politica di pari opportunità sull'intero territorio, mediante progetti orientati ad attivare e valorizzare, attraverso i diversi organismi di parità e gli accordi scaturiti dalla concertazione, le reti presenti e potenziali del territorio provinciale. I firmatari del presente *masterplan* fanno comunque proprio il principio delle pari opportunità fra uomini e donne attraverso l'applicazione sistematica del *mainstreaming* di genere, adottato sia nei progetti e nelle iniziative a livello locale, nazionale e comunitario, sia nelle iniziative all'interno dei tavoli di concertazione. Essi si impegnano pertanto ad istituire un gruppo di lavoro interarea per la definizione, l'elaborazione, il coordinamento e il monitoraggio, svolto attraverso le linee guida VISPO, delle diverse azioni e progetti di pari opportunità da realizzarsi nel territorio.

Si tratta di temi intimamente connessi con il tipo di rilancio che si intende promuovere, per il valore che hanno in termini di corretto utilizzo delle risorse ambientali presenti e per il sostegno che intendono fornire a strati sociali che possono diventare trainanti per l'innovazione del sistema locale.

## LE RISORSE NECESSARIE

L'individuazione puntuale delle risorse necessarie a realizzare il presente Piano è il risultato di tre fasi di lavoro. Innanzitutto, con la definizione del presente *masterplan*, si individua il quadro complessivo degli interventi da realizzare che tiene conto, in modo generale, degli impegni che i diversi soggetti firmatari intendono assumersi. Il *masterplan* costituirà la base sia per un'intesa complessiva con la Regione Toscana - che si impegna a valutare la compatibilità generale del Piano con i propri strumenti di programmazione, ad agevolare, con opportune misure amministrative e finanziarie, gli interventi di interesse sovraprovinciale e a sostenere i progetti concordati nelle sedi in cui essi possono trarre risorse aggiuntive per la loro realizzazione - sia per la definizione degli interventi prioritari sui quali operare fin da subito. Questi ultimi verranno definiti entro due mesi dalla sigla del *masterplan* e saranno corredati da apposite schede di progetto, complete di risultati attesi, indicatori, soggetti coinvolti, stima delle risorse necessarie, individuazione delle linee di finanziamento attivabili, procedure previste e tempi di realizzazione.

La seconda fase di lavoro è invece relativa all'elaborazione degli accordi settoriali che discendono dal presente *masterplan*. Questo momento di ulteriore precisazione del Piano ha anche lo scopo di valutare dettagliatamente il rapporto costi benefici dei diversi progetti, individuando anche le fonti di copertura dei primi, in modo da permettere la traduzione degli impegni generali in atti concreti - in genere accordi di programma - per la realizzazione degli interventi previsti.

A valle dell'attività di programmazione è poi prevista un'azione di monitoraggio e controllo svolta direttamente dal tavolo di concertazione - che seguirà con periodicità fissa lo stato di avanzamento dei programmi - e da una commissione, nominata dal tavolo stesso, cui faranno riferimento i soggetti capofila responsabili dell'attuazione dei singoli interventi.

Ciò posto, una premessa di carattere generale sul tema delle risorse è assolutamente necessaria. Per anni i sistemi locali hanno inteso la programmazione del loro sviluppo come un utile strumento per intercettare finanziamenti provenienti dall'esterno. In altri termini, mentre le attività endogene venivano realizzate nei modi tradizionali, gruppi di progetti aggiuntivi venivano predisposti contando essenzialmente su interventi di carattere nazionale e, più di recente, regionale o comunitario. Occorre dire subito che questa impostazione va largamente corretta. Se i sistemi locali intendono governare il proprio sviluppo, o comunque determinarne aspetti significativi, essi non possono adottare sistemi di finanziamento che perpetuano atteggiamenti di dipendenza dai soggetti esterni. Se così non fosse, la contraddizione - stridente - tra aspettative e strumenti non solo farebbe fallire la maggior parte del Piano, ma renderebbe del tutto vana l'idea di una progressiva assunzione di responsabilità da parte dei diversi soggetti che compongono la comunità locale.

Per meglio chiarire il punto, occorre distinguere, innanzitutto tra i tipi di intervento. Laddove essi competono chiaramente ad agenzie regionali o nazionali, anche se ricadono nel nostro territorio - per esempio nel caso della costruzione di infrastrutture ferroviarie o di grandi assi viari di collegamento o, ancora, per la regolamentazione di attività sulle quali esistono disposizioni di livello non locale, ecc. - è del tutto giustificato che sia sviluppata una pressione per dirottare una parte dell'attenzione e dei flussi di spesa esterni sui progetti avanzati. Ma laddove questi ultimi hanno rilevanza solo per il sistema locale e comunque non riguardano compiti assegnati a soggetti esterni (per esempio quando interessano la collaborazioni tra imprese, o la costituzione di fondi speciali creati *ad hoc* per la situazione locale o, ancora, flussi di spesa ordinaria la cui destinazione di dettaglio è decisa a livello locale, ecc.) il discorso

cambia radicalmente.

È necessario per quest'ultimo genere di interventi tenere conto che gli impieghi di risorse da parte dei soggetti locali sono relativi, grosso modo, a due gruppi di attività: le attività ordinarie, cioè le attività che vanno svolte in qualche modo istituzionalmente - e che possono certo divenire più efficienti, ma che assorbono in un dato momento uno *stock* definito di risorse - e le attività strategico-innovative, che vengono determinate sulla base dei percorsi di sviluppo che singolarmente ogni ente, organizzazione o impresa definisce per se stesso. Le attività strategico-innovative sono, peraltro, quelle che assorbono una quota-parte più bassa della spesa corrente e la porzione più rilevante degli investimenti. Da notare che, se si considera l'insieme delle risorse stanziati dai diversi soggetti locali per le attività strategico-innovative, si ottiene - in una realtà con un livello più che buono di sviluppo, qual è la nostra - un quadro molto più ricco della somma dei trasferimenti concessi a vario titolo dall'esterno.

L'innovazione centrale che si vuole introdurre a proposito del finanziamento del Pls riguarda la concentrazione di una frazione delle risorse, stanziati a vario titolo dai soggetti locali (enti locali e pubblici, imprese, istituti di credito, fondazioni di origine bancaria, ecc.) per le loro attività strategico-innovative, su progetti di interesse comune. Forme di finanza innovativa possono peraltro essere attivate dagli stessi soggetti locali per incrementare la quota degli investimenti destinati al finanziamento di progetti del Pls con ritorno economico positivo. In questo modo si intende ridurre il livello di dipendenza dello sviluppo locale da decisioni prese al di fuori di esso e promuovere un'ampia responsabilizzazione delle varie componenti della comunità locale, dalle istituzioni pubbliche fino ai singoli cittadini.

Un discorso a parte va fatto per i fondi comunitari. Uno dei principi di base che l'Unione Europea ha adottato per l'utilizzo di questi fondi è l'addizionalità. Ciò significa che la Comunità non finanzia attività ordinarie che sono di competenza degli stati nazionali, ma solo interventi aggiuntivi legati alla realizzazione di proprie politiche e il cui impatto, in questo senso, deve essere chiaramente verificabile.

Un secondo principio è che - a differenza di quanto accade negli Stati Uniti - non è ammessa la concorrenza tra i diversi territori, ossia aiuti alle imprese per la loro attività corrente - al di là di un limite molto basso, il cosiddetto *de minimis*<sup>1</sup> -, competizioni di carattere fiscale, dazi tra zona e zona, interventi che in qualsiasi modo alterino la normale dinamica concorrenziale dei mercati (concentrazioni monopolistiche, cartelli, sostegni - anche indiretti - ai prezzi, ecc.). Le uniche eccezioni riguardano, ad oggi, le aree svantaggiate, che godono di regimi d'aiuto specifici puntualmente definiti (oltre alla PAC, anch'essa comunque in fase di ridefinizione e di riduzione complessiva). Ci si possono perciò aspettare dalla Comunità tre ordini di finanziamento: a) risorse destinate a realizzare e a diffondere buone pratiche. Si tratta di interventi - come quelli previsti dai programmi Interreg - che sono dimensionati, essenzialmente, per lo scambio di esperienze, per la progettazione, per la divulgazione di idee e progetti considerati fortemente innovativi in ambito europeo; b) risorse destinate alla realizzazione delle grandi politiche europee (innovazione tecnologica, società della conoscenza, pari opportunità, cooperazione internazionale, recuperi di aree urbane di grande importanza, corridoi infrastrutturali di rilevanza continentale, ecc.). Com'è evidente, si tratta di interventi che presuppongono la capacità dei sistemi locali di collocare il proprio percorso di sviluppo nel più ampio contesto dell'attuazione delle principali decisioni dell'Unione; c) risorse destinate alle politiche regionali di coesione e di riequilibrio (quelle fin qui più utilizzate dalla nostra comunità) che però, nel prossimo futuro, saranno anch'esse legate strettamente alla realizzazione delle principali politiche definite in vertici comunitari come quelli di Lisbona e di Goteborg.

Per tutte queste risorse, e ormai sempre di più anche per quelle provenienti dallo Stato e dalla Regione, è comunque essenziale tenere conto che le probabilità di assegnazione sono direttamente proporzionali a: 1) l'inserimento dei progetti dei quali si richiede il finanziamento in piani di sviluppo complessivi - di carattere locale, ma chiaramente connessi alle politiche degli enti cui si richiede l'erogazione -; 2) la coesione, attivamente dimostrata, della comunità locale sui piani complessivi elaborati e sugli interventi proposti; 3) la rimozione preventiva - o comunque certa - di ogni ostacolo di natura autorizzativa da parte

---

<sup>1</sup> Ancora altamente incidente nonostante le recenti modifiche ai regolamenti in materia di aiuti di stato che consentano il regime di concorrenza, tra l'altro in settori altamente strategici come quello della R & S e del sostegno dell'innovazione (brevetti).

---

di chi è competente in merito (il più delle volte gli stessi soggetti locali); 4) la qualità dei progetti (qualità intrinseca, ma anche seria valutazione degli impatti previsti e sistema di controlli e di verifiche degli stessi); 5) il livello di progettazione già realizzato; 6) il grado di cofinanziamento locale degli interventi prospettati. È quindi più che utile, anche nel caso di interventi per cui si prevede un impiego di risorse provenienti dall'esterno, che il sistema locale si attivi autonomamente per qualificare le proprie proposte, per renderne altamente probabile una rapida attuazione e per contribuire finanziariamente alla loro realizzazione.



## ASSE A - INNOVAZIONE

La provincia di Lucca è storicamente connotata da una consistente vivacità imprenditoriale. Questa vivacità ha saputo esprimersi, in passato, non solo in termini quantitativi (la nascita di nuove imprese e il consolidamento di alcune di esse), ma anche in termini qualitativi: mentre si è mantenuta nel tempo una articolata varietà dei motori di sviluppo locale (industria e artigianato, ma anche agricoltura, turismo, commercio e servizi), il sistema manifatturiero si è complessivamente evoluto, con il progressivo spostamento degli investimenti da comparti che andavano perdendo strutturalmente competitività a nuove produzioni. Ciò è avvenuto, in particolare, come risposta a momenti di crisi non congiunturale, l'ultimo dei quali, tra gli anni settanta e gli anni ottanta del secolo scorso, ha provocato la quasi scomparsa del comparto tessile e il notevole rafforzamento del comparto cartario. In modi meno drastici - e con processi più continui nel tempo - la stessa evoluzione si è poi verificata all'interno dei principali comparti attualmente operanti nel territorio: il calzaturiero ha praticamente cessato la produzione di zoccoli, il lapideo la realizzazione di prodotti seriali di basso valore aggiunto, mentre la nautica di diporto ha progressivamente aumentato la dimensione delle imbarcazioni varate e la carta si è orientata, in parte consistente, verso il *tissue*.

Oggi stiamo vivendo uno di questi momenti: il minore costo del lavoro - e ulteriori motivi legati ai fattori di localizzazione - rende sempre più temibile la concorrenza dei paesi sviluppati di recente o in via di sviluppo. L'unica risposta razionale a questa sfida consiste in un'ulteriore evoluzione del sistema produttivo locale, al fine di preservarne la competitività e la capacità di creazione di ricchezza e di reddito.

La strategia complessiva che si intende sviluppare a questo proposito ruota attorno al tema dell'innovazione. Questo tema viene declinato secondo tre direttrici d'azione. Innanzitutto si ritiene che non vada sottovalutata la possibilità di promuovere cambiamenti tecnologici e organizzativi nei comparti e nei settori tradizionalmente presenti nel territorio. Gli spazi per questo tipo di iniziative sono ovviamente differenti a seconda dei casi, ma sono comunque presenti sia nelle varie attività manifatturiere, sia negli altri campi dell'attività economica locale. In secondo luogo si intende favorire l'insediamento e lo sviluppo nel territorio di attività, oggi assenti o assai deboli, legate alla nuova economia dell'informazione e della conoscenza, ai servizi avanzati alle imprese, alla ricerca e al trasferimento tecnologico e, in genere, alle produzioni con alto valore aggiunto. Per attirare questo tipo di attività sembra necessaria una prima fase, per così dire di politiche intersettoriali, consistente essenzialmente nella creazione delle condizioni di contesto per la valorizzazione di risorse - interne o esterne al sistema locale - non necessariamente indirizzate in modo omogeneo verso particolari comparti produttivi, ma comunque accomunate dalla loro alta potenzialità innovativa. Successivamente, e sulla base dei risultati raggiunti, potranno essere meglio mirate politiche settoriali o di comparto finalizzate a sviluppare le esperienze più significative emerse nella prima fase. Il presente PIs si limita ad indicare gli interventi previsti per la prima delle due fasi indicate. Ma una politica per il rilancio dell'innovazione è destinata al fallimento se non esistono forti gruppi sociali interessati a sostenerla perché orientati anch'essi al cambiamento. Questi gruppi esistono anche nella situazione locale, anche se appaiono non particolarmente ascoltati e valorizzati. Si tratta, quindi, di operare una promozione generale di uno strato sociale che comprende i *manager* - le cui figure vanno peraltro anche diffuse nel mondo economico locale -, i tecnici specializzati, molti giovani, una parte degli immigrati (quelli culturalmente più preparati). E si tratta di porre al centro del dibattito pubblico l'innovazione - in tutti i suoi aspetti - anche attraverso una qualificazione degli scambi con l'esterno - esperienze in campo europeo ed internazionale, energie intellettuali interessate al nostro territorio,

cooperazione, ma anche un'intelligente politica del turismo - per rafforzare i tratti innovativi presenti nella società locale.

Le misure previste riguardano:

1. innovazione delle strutture produttive esistenti
2. nuove imprese
3. distretti e sistemi locali d'impresa
4. sviluppo rurale
5. turismo
6. commercio



**MISURA A.1: Innovazione delle strutture produttive esistenti****Descrizione del problema**

Tra le imprese presenti nel territorio vanno considerati due gruppi distinti. Alcuni grandi e medi insediamenti, spesso di proprietà di soggetti esterni al sistema locale, e la grande massa di piccole e piccolissime strutture, tra le quali un'importanza notevole rivestono le imprese artigiane. I due gruppi hanno naturalmente notevoli relazioni tra loro com'è stato in precedenza sottolineato. Tuttavia i problemi di crescita che essi vivono sono in gran parte diversi.

Per le imprese detenute da capitali esterni, si tratta di consolidare il rapporto con il territorio, rendendolo il più possibile reciprocamente soddisfacente. Alcuni degli interventi pensati a questo scopo sono indicati all'interno di questa misura, mentre altri vengono illustrati nella successiva Misura 3 e 7 del presente asse e negli altri assi del Pls. In questa parte si considerano particolarmente due aspetti: il rafforzamento dei servizi alle imprese e un miglioramento della reputazione delle aziende che, debitamente pubblicizzato e gestito, può ridurre i costi delle transazioni che esse devono operare e può trasformarsi in un valore aggiunto sui mercati più evoluti.

Per le imprese di proprietà locale le questioni da affrontare sono più complesse. Per esse valgono gli interventi utili per le aziende detenute da capitali esterni, ma - in aggiunta - vi è da rilevare che un sistematico processo di riqualificazione delle produzioni e la ricerca di un migliore posizionamento sul mercato richiede il superamento di un modello di impresa essenzialmente familiare, basata quasi esclusivamente sull'iniziativa personale degli imprenditori e su una bassa capitalizzazione. Sembra perciò necessario operare per l'affermazione di una cultura manageriale nella conduzione dell'impresa, per la creazione, all'interno o esternalizzata, di funzioni aziendali strutturate che articolino maggiormente l'organizzazione delle attività; per una maggiore capitalizzazione e, in particolare, per una maggiore capacità di reperimento dei finanziamenti destinati agli investimenti innovativi. Infine va agevolata una politica più aggressiva sui mercati internazionali. Entro queste coordinate generali, poi, ogni azienda potrà trovare, com'è logico, il proprio specifico percorso evolutivo.

Per le micro e piccole imprese è comunque opportuno sottolineare che, al contrario, i modelli di conduzione non possono che rimanere basati sulle modalità attuali, che privilegiano la personalizzazione e l'informalità nei rapporti ed una relativa minore articolazione della struttura organizzativa, fattori che hanno consentito il successo di questo tipo di attività e la loro diffusione nel sistema economico locale. Pertanto, ognuna delle politiche di intervento successivamente indicate deve essere declinata in modo da consentire la più ampia partecipazione e il pieno coinvolgimento del tessuto delle micro e delle piccole imprese sostenendone le istanze di aggregazione, nonché di crescita professionale e culturale, puntando ad uno sviluppo armonico dell'intera struttura produttiva locale.

Da sottolineare che l'eventuale adozione della Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio relativa ai servizi nel mercato interno [SEC (2003)21], la cosiddetta Direttiva Bolkestein, potrebbe rendere ancora più complesso il quadro di riferimento, soprattutto per il principio del paese di origine. La Direttiva, stabilendo che i fornitori di servizi dovranno osservare solo la legge del paese in cui hanno la loro sede legale, indipendentemente dal paese in cui si trovano ad operare, potrebbe introdurre elementi di concorrenza sleale fra le imprese.

**Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi**

Gli obiettivi che ci si propone di raggiungere sono i seguenti:

- a) Sviluppo della managerialità nelle aziende con adozione di modelli organizzativi innovativi
- b) Aumento del numero di aziende che superano positivamente il momento della successione familiare nella conduzione dell'impresa
- c) Aumento del volume degli investimenti in innovazione tecnologica e gestionale delle aziende presenti nel territorio
- d) Miglioramento del posizionamento competitivo delle imprese locali sui mercati internazionali;
- e) Qualificazione dei rapporti tra la comunità locale e le strutture produttive

- f) Miglioramento delle prestazioni della Pubblica Amministrazione
- g) Riduzione delle pressioni ambientali delle attività produttive (in particolare relativamente ai consumi di energia elettrica, ai consumi idrici e alla produzione di rifiuti)

## Principali interventi previsti

### 1. **Bilancio territoriale sullo stato dell'innovazione**

Non esistono esperienze consolidate che diano conto del complessivo sviluppo dei processi innovativi all'interno di contesti territoriali limitati, come ad esempio le province (NUTS 3). L'intervento consiste pertanto nella definizione di un sistema di rilevazione che tenga particolarmente conto delle tendenze tecnologiche promosse dall'Unione Europea e che prenda le mosse da progetti già esistenti (*door to door*, *trend* tecnologici, ecc.), nella messa in rete delle esperienze più significative, nella individuazione di politiche di promozione e di incentivazione attivabili a livello locale.

### 2. **Incentivi alle PMI che adottano modelli organizzativi innovativi improntati a managerialità**

Questa azione nei confronti delle piccole e medie imprese locali può essere agevolata prevedendo essenzialmente tre tipologie di incentivi: rafforzamento delle azioni di formazione manageriale rivolta ad imprenditori e quadri direttivi delle imprese; *voucher* formativi per completare il percorso di apprendimento dei soggetti interessati; istituzione di premi, anche economici, a favore delle imprese che inseriscono figure manageriali ed adottano nuovi modelli organizzativi improntati allo sviluppo ed alla crescita della managerialità. Una corsia preferenziale dovrebbe essere garantita ai giovani, alle donne e ai modelli organizzativi e di conduzione aziendale responsabili nei confronti dell'ambiente e della manodopera femminile.

### 3. **Agevolazione della successione d'impresa**

Un caso specifico, ma di fondamentale importanza, riguarda la successione d'impresa, cioè la crisi che spesso consegue all'uscita di scena del proprietario originario dell'azienda - di solito il suo creatore - e all'assunzione di responsabilità dirette da parte di altri soggetti. Molte imprese del nostro territorio, anche di successo, non riescono a superare positivamente questo momento e la loro crisi impoverisce il tessuto produttivo locale. In questo caso potrebbero essere pre viste: a) borse di studio per l'effettuazione di corsi manageriali qualificanti; b) istituzione di premi anche economici a favore di imprese che superano positivamente la fase della successione di impresa anche sviluppando nuovi assetti organizzativi; c) un programma di assistenza e tutoraggio per gli imprenditori giovani che ne facciano richiesta. Anche qui una corsia preferenziale dovrebbe essere garantita ai giovani, alle donne e ai modelli organizzativi e di conduzione aziendale responsabili nei confronti dell'ambiente.

### 4. **Strumento finanziario ad hoc (Fondo di rotazione) per il sostegno alla creazione di imprese ad alto contenuto di innovazione e di conoscenza**

L'intervento consiste nella promozione di un fondo di rotazione gestito, sulla base di indirizzi generali condivisi, da un operatore finanziario esperto, che operi con modalità del tipo *project financing* o *venture capital* a sostegno di idee imprenditoriali innovative. Il finanziamento iniziale del fondo dovrebbe coinvolgere il sistema creditizio, le Fondazioni bancarie, gli Enti locali e la Regione Toscana. La selezione dei progetti potrebbe avvenire attraverso un doppio sistema di validazione: innanzitutto uno, o più soggetti, potrebbe curare - sulla base di criteri predefiniti - un'istruttoria relativa al contenuto industriale e imprenditoriale delle iniziative proposte; successivamente il gestore del fondo stesso assumerebbe la decisione finale di finanziamento utilizzando valutazioni di merito bancario.

#### **5. Sviluppo di attività innovative del sistema creditizio presente localmente**

Il mondo del credito ha vissuto negli ultimi anni un'intensa fase di riorganizzazione, segnata dalla ridefinizione giuridica degli assetti proprietari, da una concentrazione delle aziende attive nel paese e da un rafforzamento deciso della rete degli sportelli e delle strutture commerciali in genere. Nel contempo sono state avviate attività innovative di maggiore collegamento tra il sistema delle imprese e il mondo finanziario, di cui le aziende di credito sono solo una parte, per quanto importante. Posto che il mercato delle banche è essenzialmente un mercato locale e che nel territorio provinciale, come in gran parte di quello nazionale, il ricorso all'indebitamento è la principale modalità di reperimento delle risorse necessarie alle aziende per il loro sviluppo - circostanza non considerata positivamente né dalle aziende stesse, né dagli istituti di credito -, si propone l'apertura di un confronto tra le parti interessate per la diffusione nel nostro territorio di modalità innovative di finanziamento alle imprese e allo sviluppo. L'obiettivo è che il sistema creditizio, riorganizzato alla luce di quanto previsto dal programma Basilea 2, si rivolga verso l'impresa con finanziamenti non assistiti da garanzie reali, ma basati sulla valutazione dell'idee imprenditoriali proposte.

#### **6. Premio alle imprese orientate all'innovazione, alla qualità e all'eccellenza**

Si propone l'istituzione di un premio per le aziende che si siano particolarmente distinte nel campo dell'innovazione, della promozione della qualità, dell'eco-efficienza e dell'eccellenza. Il premio potrebbe essere assegnato da un comitato scientifico di valore almeno nazionale e potrebbe offrire ai vincitori visibilità nazionale ed europea oltre a qualche *benefit* da concordare con il sistema creditizio.

#### **7. Promozione del marketing strategico aziendale**

Si propone l'elaborazione sistematica di indagini di *marketing* di carattere generale che potranno poi essere utilmente integrate dalle singole aziende per analizzare il proprio posizionamento di mercato e per predisporre adeguate strategie di sviluppo. I rapporti generali, promossi dagli Enti Locali, potrebbero essere realizzati a cura di strutture locali, mentre per i rapporti personalizzati può essere previsto un cofinanziamento delle iniziative aziendali. Soprattutto occorre anticipare scenari e tendenze a livello settoriale in modo da cogliere e definire l'orientamento del mercato, ricorrendo anche a strutture specializzate ed offrendo alle aziende un quadro di riferimento per definire le proprie strategie di *marketing*.

#### **8. Coordinamento della promozione delle aziende lucchesi all'estero**

L'intervento verrà attuato da Lucca Promos individuato come unico soggetto attuatore e cofinanziatore delle azioni di internazionalizzazione e promozione all'estero in genere, per il turismo si opererà in sinergia con le APT. Le funzioni di programmazione e di cofinanziamento delle iniziative restano in capo a Provincia e Camera di Commercio. Questo soggetto dovrebbe inoltre svolgere attività consulenziali presso le imprese locali, trasmettendo verso l'esterno un messaggio promozionale omogeneo - ancorché articolato nei vari comparti dell'economia locale - del territorio. L'intera attività dovrebbe essere valutata attraverso opportuni indicatori per apprezzarne e migliorarne nel tempo l'efficacia. Le azioni verranno comunque svolte in cooperazione con i Consorzi Export, i Centri di Servizio, e gli altri soggetti che operano in ambito internazionale ricercando le più ampie condivisioni con i programmi, regionali e nazionali, di promozione all'estero.

#### **9. Responsabilità sociale delle imprese**

Si propone un intervento articolato su tre azioni principali: a) la produzione di carte etiche da parte delle aziende, pubbliche e private, disponibili, con le quali vengano

assunti impegni vincolanti nei confronti di *stakeholder* individuati caso per caso (i clienti, i fornitori, i lavoratori, il sistema creditizio, la comunità locale, ecc.). Le carte dovranno essere completate da piani attuativi e da sistemi trasparenti di controllo. Inoltre esse potranno essere debitamente divulgate per incrementare la reputazione delle aziende sui mercati e nella comunità locale; b) lo svolgimento di appositi corsi manageriali e professionali per rafforzare la capacità di governo dell'intero processo da parte delle aziende interessate; c) un programma culturale con lo scopo di diffondere presso un pubblico più vasto le principali acquisizioni teoriche e pratiche sul tema.

#### **10. Certificazione ambientale delle imprese.**

L'intervento prevede il completamento del progetto PIONEER, attualmente in corso, e la diffusione della certificazioni ambientali in ambiti territoriali produttivi omogenei, iniziando dalla sperimentazione dello schema di applicazione di Emas ai distretti industriali.

#### **11. Agevolazione del trasferimento di conoscenze alle imprese**

L'esigenza che si intende affrontare parte dalla constatazione che la stragrande maggioranza delle imprese locali non solo non svolge al proprio interno attività di R&S, ma molto spesso non adotta le innovazioni più recenti perché non è informata sulla loro disponibilità. La questione può essere affrontata, anche con il coinvolgimento dei centri servizi del territorio, con un apposito approfondimento a valle del presente *masterplan*.

#### **12. Sostegno ai centri di servizio locali**

I centri di servizio alle imprese svolgono tre principali, e importanti funzioni, a sostegno del sistema produttivo locale. Da un lato essi si pongono come riferimenti delle aziende per lo svolgimento di funzioni qualificate esternalizzate. In questo senso essi operano, in qualche caso, in modo simile a strutture consortili che certificano la qualità dei prodotti, svolgono azioni promozionali e di *marketing*, curano la formazione dei dipendenti. D'altro canto i centri servizi sperimentano anche azioni innovative, proponendo percorsi per il soddisfacimento di bisogni ancora inespressi da parte delle strutture produttive. È il caso della partecipazione a progetti qualificati europei e regionali o della promozione di contatti tra il mondo della ricerca e quello aziendale. Infine i centri servizi, alla cui gestione partecipano gli Enti Locali e varie associazioni e organizzazioni di categoria, si pongono come strumenti di realizzazione di politiche industriali concordate dal sistema locale: sostegno ai comitati di distretto, progettazione di interventi e di servizi per conto della Pubblica Amministrazione, ecc.

Si propone con questo intervento un riordino delle attività dei centri servizi, ovviamente concordato con gli stessi, un maggiore coinvolgimento - dove possibile diretto - delle aziende interessate nel primo genere di attività tra quelli sopra illustrati, la definizione di un programma pluriennale per gli altri due tipi di attività indicati (con la previsione di un finanziamento *ad hoc* per la sua realizzazione) e la promozione di uno stabile inserimento dei centri servizi operanti nel territorio provincia nel sistema regionale di sostegno alle attività produttive.

In questo quadro è importante che i centri di servizio locali sviluppino anche strumenti per la riduzione dei tempi e dei passaggi burocratici, aiutando le imprese ad affrontare quella che spesso si rivela come una delle criticità più evidenti per la loro operatività.

#### **13. Formazione come motore di sviluppo**

Si propone di individuare, anche coinvolgendo le Fondazioni di origine bancaria, forme di sostegno indiretto al sistema economico locale nel campo formativo, collegando strettamente gli interventi all'innovazione, alla ricerca, al trasferimento tecnologico, alla riqualificazione delle produzioni esistenti, allo sviluppo di nuove competenze.

**14. Rilancio dell'innovazione nella Pubblica Amministrazione**

L'intervento consiste nella formazione di un tavolo permanente, aperto anche alle parti sociali, per l'innovazione della Pubblica Amministrazione. Scopi del tavolo dovrebbero essere: a) rendere conto ai cittadini, alle imprese, ai gruppi sociali presenti del complessivo andamento dei progetti di modernizzazione attuati dagli enti locali e pubblici presenti nel territorio; b) consentire un forte scambio di informazioni e di esperienze tra questi stessi enti; c) promuovere progetti comuni di carattere innovativo. Al tavolo dovrebbero partecipare, innanzitutto gli enti locali (Provincia, Camera di Commercio, Comuni e Comunità Montane), mentre forme specifiche di partecipazione potrebbero essere studiate per gli altri enti, istituzioni o aziende (enti parco, Autorità di bacino, Aassll, strutture decentrate della Regione e dello Stato). I temi di maggiore rilievo potrebbero essere: 1) l'informatizzazione, il coordinamento e l'eventuale integrazione dei servizi ai cittadini, alle famiglie e alle imprese; 2) il coordinamento delle procedure e della forma degli atti; 3) l'affermazione di modelli di conduzione tecnica di carattere manageriale; 4) il coordinamento delle attività di formazione del personale.

## **MISURA A.2: Nuove imprese**

### **Descrizione del problema**

Nel territorio provinciale nascono molte nuove imprese. Tuttavia poche di esse sopravvivono dopo qualche anno di attività. In alcuni casi (edilizia, commercio) - importanti perché danno conto di una parte non indifferente di questa manifestazione della vivacità imprenditoriale locale - le nuove aziende sono per lo più micro-imprese, formate da ex dipendenti che, volontariamente o forzatamente, continuano un'attività artigianale o commerciale preesistente. L'effetto complessivo di questo fenomeno si riduce quindi ad un dimensionamento su scala ridotta dell'impresa originaria o, visto da un'altra prospettiva, ad una riorganizzazione aziendale che, realizzando in *outsourcing* alcune attività, provoca un allungamento della filiera. Il più delle volte, poi, le nuove imprese sono sottocapitalizzate, sprovviste di reti commerciali, incardinate attorno ad un'unica idea-*business*, esaurita la quale il declino è rapido ed inevitabile.

Occorre orientare la creazione delle nuove imprese - almeno in parte - verso il rafforzamento dei comparti produttivi innovativi e, in ogni caso, incentivare progetti che possano, in tempi ragionevoli, dare vita ad aziende dotate di mezzi e strutturazioni adeguati.

Una attenzione specifica va prestata, in questo quadro, alle aziende cooperative che, specie per lo svolgimento di attività legate alle attività terziarie e ai servizi avanzati, possono rappresentare una formula imprenditoriale estremamente efficace e un canale di formazione di un'offerta in grado di insediarsi rapidamente anche in mercati esterni al territorio lucchese.

In presenza di nuove realizzazioni (di imprese industriali e non, ma anche di centri servizi e strutture dedicate) è importante tenere presenti le criticità rilevate nei singoli ambiti territoriali e le caratteristiche delle strutture che vi si dovranno insediare. Sarà opportuno, inoltre, prevedere una infrastrutturazione ambientale, contestualmente alla progettazione degli insediamenti industriali, con la realizzazione di aree ecologicamente attrezzate. Dovranno essere comunque predisposte soluzioni tecnologiche atte alla riduzione dei consumi, alla riduzione delle attività inquinanti, alla produzione di energia da fonti rinnovabili.

Un particolare interesse riveste poi l'aiuto ai giovani portatori di idee innovative, affinché possano realizzare queste idee anche nei casi in cui non dispongano di tutte le risorse economiche e relazionali necessarie.

Da rilevare, infine, che i tentativi delle donne di avviare aziende incontrano, a parità di ogni altra condizione, difficoltà aggiuntive legate al genere. Oltre a comportare inaccettabili conseguenze sociali di rilievo, questo fenomeno impedisce lo sfruttamento di tutto il potenziale di crescita presente nella comunità locale.

### **Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi**

Gli obiettivi che ci si propone di raggiungere sono i seguenti:

- a) Aumento del numero di nuove imprese annualmente avviate nei settori ad alto contenuto di conoscenza
- b) Aumento del numero di nuove imprese annualmente avviate nel settore del rinnovamento ambientale e della messa a valore delle risorse naturali e territoriali
- c) Aumento del numero di nuove imprese operanti in settori innovativi a basso impatto ambientale
- d) Aumento della percentuale di aziende che sopravvivono dopo 3 anni dal loro avvio
- e) Aumento del numero di nuove imprese create da giovani e donne, sopravvissute dopo 3 anni dal loro avvio

## Principali interventi previsti

### 1. **Realizzazione di un sistema unico di valutazione standard per accessi preferenziali alle facilitazioni previste per la creazione d'impresa**

I progetti di creazione di nuove imprese possono essere certificati dai vari enti che li prendono in esame (Provincia, CCIAA, Centri Servizi, Associazioni di categoria, ecc.) sulla base di un sistema di valutazione unico, concordato, che renda uniforme l'analisi della probabilità di successo dei progetti stessi, orientando anche la consulenza che viene fornita ai loro promotori. Potranno essere opportunamente valorizzati elementi quali l'innovatività delle idee-*business* e il loro possibile sviluppo futuro, la completezza del piano finanziario e gestionale, le manifestazioni d'interesse del mondo universitario, economico e finanziario, l'eco-efficienza e il contributo al risanamento ambientale. I progetti che ottengono valutazioni particolarmente alte potrebbero godere di corsie preferenziali per la concessione dei vari tipi di facilitazione predisposti dalle Pubbliche Amministrazioni e dal sistema creditizio.

### 2. **Incubatori di nuove imprese**

L'intervento è finalizzato alla creazione di strutture di accoglienza per le imprese di nuova costituzione con cui, grazie alla messa a disposizione – a titolo gratuito o comunque a condizioni di favore - di ambienti fisici (uffici) già arredati ed attrezzati, di servizi comuni di primo livello e di servizi avanzati personalizzati, si intende facilitarne l'avvio. Esistono già nel territorio provinciale due strutture del genere (Comuni di Coreglia e di Borgo a Mozzano). Va verificata la possibilità di crearne almeno altre due, una nella Piana di Lucca – eventualmente utilizzando la Società Lucca Polo Fiere & Tecnologia spa che, dopo la recente modifica dello statuto sociale, potrebbe essere coinvolta per l'individuazione delle aree in cui allocare iniziative di sviluppo ad alto contenuto innovativo - e un'altra in Versilia. Una corsia preferenziale dovrebbe essere garantita ai giovani e alle donne ed anche alle iniziative ad elevata eco-efficienza progettate nei campi dell'ICT, dei servizi innovativi e del risanamento ambientale. A parte la disponibilità di spazi, le nuove idee imprenditoriali potranno essere supportate attraverso servizi di accompagnamento negli iter burocratici, nelle relazioni con i soggetti del territorio, nella formazione di reti di imprese, nella promozione dei prodotti e in ogni altro aspetto utile allo sviluppo aziendale. L'efficacia del percorso potrà essere verificata anche in itinere attraverso revisioni periodiche del *business plan* e degli altri strumenti di pianificazione aziendale, arricchendo la valutazione anche con dati ricavati da ricerche di mercato.

### 3. **Poli tecnologici**

Si ritiene opportuno verificare la possibilità di concentrare in specifiche aree territoriali gruppi di insediamenti produttivi - realizzati eventualmente anche con il concorso di soggetti imprenditoriali esterni alla nostra realtà locale – progettati per lo sviluppo di nuove attività legate alla società dell'informazione e della conoscenza. Tali aree dovranno presentarsi nell'insieme belle e gradevoli, dovranno essere caratterizzate dalla presenza di manufatti architettonici insieme innovativi e di alto pregio, dovranno essere dotate di ampi spazi a verde e di servizi avanzati, dovranno essere connesse ad alta velocità con le reti telematiche nazionali ed internazionali, dovranno godere di collegamenti efficienti con le principali infrastrutture di comunicazione presenti, dovranno costituire un modello di eco-compatibilità e di impatto bassissimo o nullo sulle risorse naturali e dovranno, in ogni loro aspetto, risultare prodotti di eccellenza.



#### **4. Spin off universitari**

Questo intervento si muove nella logica di aumentare le integrazioni funzionali tra ricerca e imprese locali, stimolando con opportuni strumenti la nascita di imprese che provengono da *spin off* accademici (promosse cioè da docenti e/o ricercatori universitari). Si propone la stipula di una specifica convenzione con gli Atenei interessati, la promozione anche economica delle iniziative di ricerca individuate - dando priorità a quelle verso le quali si manifesti un interesse concreto da parte delle aziende insediate nel territorio -, la creazione di un sistema di validazione imprenditoriale dei progetti avanzati, la realizzazione di un accordo con il sistema creditizio per facilitarne la realizzazione e un canale preferenziale per l'utilizzo degli incubatori di cui al punto precedente. Un accesso preferenziale dovrebbe essere garantito alle donne e ai progetti ad elevata ecoefficienza e/o relativi al risanamento ambientale.

#### **5. Strumento finanziario ad hoc per il sostegno alla creazione di imprese ad alto contenuto di conoscenza**

Nell'ambito del Fondo descritto nella misura precedente può essere pensata una riserva a favore delle nuove imprese, con priorità a quelle costituite da giovani e da donne, sempre fermi restando i criteri di selezione basati sulla valutazione industriale e su quella finanziaria e di ecoefficienza degli investimenti proposti.

#### **6. Azioni di tutoraggio per le nuove imprese**

Si tratta di organizzare un sistema di tutoraggio per le nuove imprese che garantisca un'assistenza, fornita da *manager* esperti, sulle strategie di mercato, sulla strutturazione aziendale, sui rapporti con il sistema creditizio, sullo sviluppo tecnologico, sulla gestione ambientale d'impresa, sull'ecoefficienza dei processi produttivi e dei prodotti e su tutti gli altri aspetti considerati utili per una corretta conduzione delle attività intraprese. Le azioni non si limiteranno alla semplice informazione iniziale, ma tenderanno a proseguire nel periodo di *start up* delle imprese.

#### **7. Formazione per la creazione d'impresa**

Si tratta di dare maggiore slancio all'opportunità, finora per la verità non sufficientemente utilizzata dalle imprese locali, di avvalersi di percorsi formativi aziendali e di assistenza/consulenza a beneficio di gruppi di imprese (per la parte di formazione) e di singole realtà produttive (per la parte di intervento, normalmente attuata dopo una fase di formazione teorica e di analisi e *check up* aziendale). Nel caso specifico degli interventi pensati per le finalità della misura "Nuove imprese", i destinatari sono i nuovi imprenditori - o i potenziali tali - che si avvicinano al sistema locale di sostegno alla creazione di imprese (*in primis* ai centri per l'impiego provinciali), i consulenti d'impresa (in primo luogo i giovani dottori commercialisti) che hanno bisogno di arricchire il bagaglio di competenze professionali sui temi del *business planning*, dell'assistenza alla pianificazione strategica e alla definizione di sistemi di programmazione e controllo di gestione, della gestione ambientale d'impresa e dell'ecoefficienza dei processi produttivi e dei prodotti. Una corsia preferenziale dovrebbe essere garantita ai giovani e alle donne.

#### **8. Marketing territoriale**

L'intervento - che dovrà coinvolgere le istituzioni, le parti sociali e gli operatori finanziari disponibili - consiste nello sviluppo di azioni coerenti volte ad attrarre investimenti qualificati nel territorio provinciale, nel quadro di uno sviluppo sostenibile e dello sforzo complessivo di riconversione dell'economia locale verso una società dell'informazione e della conoscenza.

### **MISURA A.3: Distretti e sistemi locali d'impresa**

#### **Descrizione del problema**

I principali comparti manifatturieri presenti nel territorio provinciale sono tutti tecnologicamente maturi, ovvero non è ipotizzabile in tempi brevi un processo di innovazione particolarmente intenso delle produzioni da essi realizzate. Ciò li rende particolarmente sensibili alla sfida competitiva dei paesi emergenti. Tuttavia la loro localizzazione risponde a motivazioni non banali: presenza di competenze particolarmente qualificate, disponibilità di risorse naturali e di contesto, collocazione nelle reti logistiche nazionali ed internazionali, inserimento in sistemi produttivi di carattere territoriale, volume degli investimenti realizzati. Da un punto di vista giuridico le produzioni cartarie e lapidee sono state riconosciute come distretti interprovinciali, mentre per le calzature e per la nautica sono stati individuati sistemi locali d'impresa di carattere provinciale. Tecnicamente si tratta in realtà, in tutti e quattro i casi, di *cluster* locali di piccole e medie imprese con elementi di carattere distrettuale, vale a dire che non vi è mai una situazione caratterizzata da una o pochissime aziende in posizione dominante (impresa a rete), mentre le integrazioni orizzontali sono in genere relativamente deboli (al contrario di ciò che avviene nei distretti veri e propri). I percorsi evolutivi probabili dei quattro comparti in esame non sembrano omogenei. Mentre per le calzature è possibile che si rafforzino processi di focalizzazione delle produzioni nelle parti della filiera con maggiore valore aggiunto - con la parallela perdita di peso di lavorazioni puramente esecutive -, nel lapideo la linea di discriminazione sembra porsi anche in relazione ai materiali lavorati, con la concentrazione delle attività su prodotti realizzati con marmi nazionali. Per il cartario e la nautica non sembra invece imminente una focalizzazione produttiva, con conseguente riduzione complessiva del volume di attività; i processi di crescita, in questi casi, seguono percorsi selettivi (nel senso di una dinamica sostenuta degli investimenti necessari per entrare o per continuare ad essere presenti nel comparto) segnati per la carta dal rafforzarsi dell'internazionalizzazione, della concentrazione e dei vincoli relativi all'impatto ambientale e per la nautica dal progressivo incremento delle dimensioni delle imbarcazioni varate. In tutti questi casi assumono comunque un'importanza centrale la disponibilità *in loco* di beni collettivi per la competitività e, nel limite del possibile - data anche la struttura dei mercati di riferimento -, il rafforzamento degli elementi di carattere distrettuale presenti. Entrambi questi aspetti rimandano peraltro ad una più chiara relazione dei sistemi produttivi in esame con il contesto regionale: se questa relazione sembra tutto sommato soddisfacente per quanto riguarda la carta, la nautica e il calzaturiero soffrono di una definizione restrittiva del loro ambito di attività (in realtà interprovinciale, quando non regionale) e il lapideo opera in una persistente incertezza circa la regolamentazione dei rapporti tra le diverse fasi delle lavorazioni (escavazione, trasformazione, commercializzazione).

#### **Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi**

Gli obiettivi che ci si propone di raggiungere sono i seguenti:

- a) Incremento dei beni collettivi locali per la competitività e per l'eco-efficienza
- b) Rafforzamento delle integrazioni orizzontali tra le imprese
- c) Più precisa definizione delle relazioni con il contesto regionale

#### **Principali interventi previsti**

##### **1. Rafforzamento del sistema dei comitati di distretto e di sistema locale d'impresa**

L'intervento riguarda particolarmente i comitati dei sistemi produttivi della nautica e delle calzature. Per entrambi è necessario l'inserimento in una rete interprovinciale o regionale di sistemi locali d'impresa, operanti in segmenti di attività omogenei, che sia riconosciuta a tutti gli effetti come distretto. Appare opportuno inoltre rafforzare il sostegno al funzionamento di tutti i comitati, anche attraverso la ricerca di soluzioni tese a conferire loro maggiore autonomia giuridica e patrimoniale.

## **2. Istituzione di osservatori di settore**

Si ritiene prioritario costituire stabilmente osservatori di settore, quali strumenti costanti di studio degli andamenti del comparto e presupposti cognitivi necessari per ogni politica d'intervento efficace. L'osservatorio non si limita a fornire dati *standard* sul fatturato o sul numero di addetti, ma produce sistematicamente analisi sull'andamento economico delle imprese, anche promuovendo studi più sofisticati che ne rilevino il posizionamento strategico e le possibili traiettorie di sviluppo.

Sarà importante operare anche una lettura incrociata dei dati, individuando alcuni indicatori trasversali alle diverse banche dati che permettano di descrivere i futuri sviluppi di un territorio, di un settore, di un'area professionale.

## **3. Sviluppo tecnologico del comparto cartario**

Lo sviluppo del comparto cartario è legato all'adozione di importanti innovazioni nel campo della riduzione dell'impatto ambientale, dell'organizzazione logistica (vedi intervento seguente), della realizzazione di prodotti per l'imballaggio più sofisticati (maggiore resistenza, minore peso, contatto non inquinante con gli alimenti), della riqualificazione e valorizzazione delle attività svolte in *outsourcing*. Inoltre, rispetto all'uso delle risorse idriche ed allo smaltimento dei fanghi, lo sviluppo del settore non può prescindere dalla realizzazione di strutture mirate a ridurre il più possibile l'impatto della produzione attraverso lo smaltimento dei fanghi in termoconvettori e la chiusura del ciclo dell'acqua col necessario potenziamento dell'acquedotto industriale fino a ricondurre nel ciclo industriale l'acqua usata e opportunamente depurata. Per operare in questa direzione, contribuendo anche dal nostro territorio alla realizzazione degli indirizzi che verranno emanati in merito dall'Unione Europea, è utile stabilire una stretta connessione tra le imprese presenti e i centri universitari e di ricerca disponibili, a partire da quelli più vicini. La *partnership* che ne risulterebbe, eventualmente arricchita con i rappresentanti del sistema locale, può ambire all'assegnazione di finanziamenti provenienti dall'esterno (fondi regionali, nazionali ed europei).

## **4. Progetto Logicarta**

L'intervento prevede lo studio, la progettazione e lo sviluppo di un sistema integrato di applicazioni ICT per la logistica; la validazione di questo sistema e la creazione di un'unità di coordinamento e raccordo delle attività logistiche del distretto cartario nonché lo svolgimento di attività formative connesse. I moduli funzionali riguardano la gestione magazzino, l'interoperabilità tra applicazioni, l'etichettatura intelligente, la gestione dei trasporti, le telecomunicazioni e la tracciabilità, un portale delle risorse logistiche, la gestione di magazzini virtuali della logistica manutentiva, un sistema di monitoraggio dei consumi dei clienti.

## **5. Progetto di sistema integrato della ricerca finalizzato per il comparto cartario**

L'intervento consiste nella realizzazione di un sistematico insieme di relazioni che coinvolga tre sistemi tra loro integrabili: il sistema delle imprese, il sistema del trasferimento tecnologico (formato dai principali centri servizi al settore in Italia), il sistema della ricerca (Università di Pisa, Politecnico di Torino, Stazione Sperimentale di Milano) al fine di: a) intercettare le linee di sviluppo che caratterizzeranno nei prossimi anni i più importanti sforzi di ricerca internazionali per il comparto cartario; b) rendere efficaci e funzionali i meccanismi di relazione tra il mondo della ricerca locale e gli organismi di ricerca internazionale a monte, e sistema delle imprese locali a valle; c) aumentare la capacità del sistema territoriale di individuare, attivare e gestire processi di innovazione e trasferimento tecnologico.

#### **6. Cittadella della calzatura**

È prevista la realizzazione di una struttura fisica, nella principale area di insediamento del comparto calzaturiero, nella quale dovrebbero concentrarsi un insieme di attività qualificate di imprese locali e non locali, nonché servizi a sostegno della progettazione, della commercializzazione, dell'internazionalizzazione, della logistica, del controllo e della certificazione di qualità, della ricerca e dello sviluppo, della formazione. Il progetto dovrebbe accompagnare un processo di riorganizzazione del comparto, ormai fortemente internazionalizzato, che permetta il mantenimento sul territorio lucchese delle parti della filiera con maggior valore aggiunto.

#### **7. Centro servizi per la nautica da diporto**

Si tratta di offrire alle aziende operanti nel comparto un insieme di servizi che possano incrementare le economie esterne di cui esse dispongono nel nostro territorio. Il centro va progettato tenendo conto che esistono importanti ed utili competenze anche nelle altre province toscane della costa, per cui con queste sarà necessario costituire una rete di attività a sostegno delle imprese. Il Centro dovrà integrare le proprie competenze con le altre esperienze già presenti in provincia in modo da evitare sovrapposizioni di ruoli e dispersione di energia. Fondamentale è il coinvolgimento, nella progettazione e - se possibile - nella gestione delle strutture produttive interessate.

#### **8. Distretto della nautica**

Il ruolo del distretto della nautica per il mantenimento del livello di occupazione diretta, per la promozione del turismo e per lo sviluppo di nuove imprese non può essere disgiunto dal Progetto Integrato Mare della Regione Toscana, che vede per Viareggio la costituzione del Centro servizi come uno strumento per lo sviluppo dell'intero settore in tutta la Regione. Vista la vastità e molteplicità di interventi possibili (formazione, sicurezza sul lavoro, infrastrutture, servizi vari, scuole, reti informatiche, bonifica degli arenili) è necessario che la questione sia oggetto di un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*. Tale accordo dovrà prevedere, tra l'altro, misure di riqualificazione e di valorizzazione delle attività svolte in *outsourcing*.

#### **9. Network interregionale per l'innovazione nel comparto calzaturiero**

Similmente a quanto è avvenuto a livello nazionale in altri comparti, può essere utile organizzare una rete dei centri di ricerca, dei poli tecnologici, presenti nel comparto calzaturiero, che riesca a sviluppare progetti per l'innovazione di prodotto e di processo. I progetti dovrebbero coinvolgere l'Università e le aziende per mezzo di accordi nei quali sia prevista la manifestazione d'interesse concreta da parte di queste ultime. Il centro servizi lucchese dovrebbe svolgere un ruolo essenziale come snodo toscano.

#### **10. Piano integrato del distretto Lapideo**

Il piano integrato elaborato dal Comitato di Distretto prevede le seguenti azioni per il sistema lapideo da realizzarsi anche tramite interventi politico istituzionali:

- a) potenziamento osservatorio - presso IMM - (strumento strategico di conoscenza - struttura, andamenti);
- b) analisi strategica per il riposizionamento del distretto (linee di indirizzo);
- c) potenziamento rete locale per il trasferimento tecnologico (innovare per recuperare competitività);
- d) *marketing* dei prodotti lapidei locali (promozione dei materiali, prodotti e competenze);
- e) progetto artigianato artistico del marmo.

---

Tali iniziative andranno armonizzate con le azioni già in essere a favore del comparto riuscendo a concentrare le risorse di tutti i soggetti sulle priorità condivise.

**11. Strumenti per l'ecoefficienza dei processi produttivi e dei prodotti**

La questione, che attraversa trasversalmente tutti gli interventi previsti, può essere oggetto di un apposito approfondimento a valle del presente *masterplan*.

## **MISURA A.4: Sviluppo rurale**

### **Descrizione del problema**

La realtà agricola locale è profondamente cambiata di recente: sono diminuiti gli addetti, e il numero delle aziende, mentre è leggermente aumentata la superficie media aziendale. Ma l'aspetto più significativo riguarda l'emergere di figure sociali nuove che affiancano l'imprenditore agricolo di tipo tradizionale. I nuovi soggetti sono in primo luogo persone, talvolta dotate di forti disponibilità economiche, in genere spinte da motivazioni profonde e in possesso di un livello culturale superiore, che hanno creato nuove aziende, orientate verso produzioni agricole di qualità e biologiche. Questi soggetti hanno introdotto un tipo di imprese con un *business* particolarmente complesso, che associa al prodotto agricolo vero e proprio la possibilità di godimento del paesaggio e della natura, l'offerta di tranquillità e il recupero delle tradizioni. In secondo luogo i nuovi soggetti sono i giovani che intraprendono l'attività agricola, o per il maturare di nuove vocazioni o in seguito al ricambio generazionale. Nuovi soggetti sono anche le società o i singoli imprenditori che, pur mantenendo il proprio *core business* nell'industria o nei servizi, acquistano grandi proprietà ed aziende per differenziare le proprie attività e per realizzare investimenti immobiliari a rischio basso o nullo. Questo fenomeno ha consentito il recupero di grandi proprietà nobiliari abbandonate e degradate, che sono state completamente ristrutturare e rilanciate. In particolare queste nuove aziende si sono impegnate nella produzione di vino di alta qualità e si sono caratterizzate per essere iniziative e moderne aziende e ad alto contenuto tecnologico, che impiegano lavoratori salariati e commercializzano il loro prodotto a livello mondiale.

Altri aspetti del panorama agricolo provinciale sono invece rimasti immutati: l'agricoltura montana rimane marginale; l'agricoltura specializzata, con contenuti tecnologici d'avanguardia, rappresenta circa 1.500 aziende con 4.000 addetti e il 60% della P.L.V. provinciale; l'attività florovivaistica è l'elemento produttivo di maggiore rilievo nel territorio; il comparto delle imprese - spesso società cooperative - che operano nel settore forestale e nella manutenzione/ripristino del territorio rimane una realtà di primo piano per numero di dipendenti e per fatturato ma, innanzitutto, per capacità e conoscenza tecnica; prosegue l'inaspettato sviluppo dell'apicoltura.

Nel complesso lo sviluppo rurale riveste un'importanza centrale, al di là degli aspetti economici, per il mantenimento di elevate condizioni di vivibilità nel nostro territorio, per la conservazione della biodiversità e per la difesa e la valorizzazione dell'identità locale. Essa, inoltre, contribuisce a contrastare il fenomeno dell'abbandono delle aree montane e di alta collina.

### **Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi**

Gli obiettivi che ci si propone di raggiungere sono i seguenti:

- a) Diminuzione delle superfici abbandonate
- b) Rallentamento abbandono della montagna e stimolo al radicamento locale
- c) Conservazione della biodiversità negli ambienti montani
- d) Salvaguardia e miglioramento della qualità e specificità dei paesaggi naturali e culturali
- e) Aumento del numero di aziende orientate al mercato
- f) Aumento del numero di aziende che utilizzano tecniche produttive a basso impatto ambientale
- g) Aumento del numero di aziende che superano positivamente il momento della successione familiare nella conduzione dell'impresa
- h) Aumento del numero di aziende che introducono sistematicamente innovazioni tecnologiche
- i) Incremento delle aziende che integrano la loro attività con l'agriturismo

## Principali interventi previsti

### 1. *Riconoscimento dei distretti rurali e loro istituzione*

Si tratta di ottenere, sulla base della L.R. 21/2004 il riconoscimento dei due distretti rurali: il distretto interprovinciale, Lucca-Pistoia, per il florovivaismo e il distretto rurale agroalimentare, pedemontano e montano, dei prodotti tipici. Il primo può essere uno strumento utile per affrontare la crisi che stanno attraversando, a motivo della concorrenza internazionale, le aziende che producono fiori recisi, mentre al secondo spettano compiti di consolidamento della tendenza in atto di valorizzazione dei territori che, tradizionalmente, sono rimasti ai margini dello sviluppo che ha interessato la nostra zona.

### 2. *Agevolazione della successione d'impresa*

Analogamente a quanto previsto per le imprese manifatturiere si propone: a) la concessione di borse di studio per l'effettuazione di corsi qualificanti; b) istituzione di premi anche economici a favore di imprese che superano positivamente la fase della successione di impresa anche sviluppando nuovi assetti organizzativi ai costi aziendali a fronte della documentazione dell'affidamento di deleghe rilevanti, nella conduzione aziendale, nel quadro di un programma di completa responsabilizzazione dei soggetti interessati; c) un programma di assistenza e tutoraggio per gli imprenditori che ne facciano richiesta. Anche in questo una corsia preferenziale dovrebbe essere garantita ai giovani e alle donne e adotta o intende adottare tecniche produttive a basso impatto ambientale.

### 3. *Sviluppo degli interventi strutturali aziendali*

La questione - connessa alla riforma della PAC, alla promozione dell'introduzione sistematica di innovazioni tecnologiche e all'incentivazione per le produzioni biologiche ed a basso impatto ambientale - può essere oggetto di un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplani*, garantendo, comunque, la promozione e la diffusione di tecniche produttive a basso impatto ambientale (agricoltura biologica o integrata, tecniche di irrigazione a basso consumo), il recupero di utilizzi agrosilvopastorali tradizionali come presidio paesistico ed ecologico, l'applicazione di tecniche per la coltivazione dei terreni declivi e per il recupero o il mantenimento di sistemazioni agrarie e idrauliche che concorrano ad un corretto assetto idrogeologico

### 4. *Miglioramento delle infrastrutture connesse allo sviluppo dei territori rurali"*

Si tratta di definire, attraverso un apposito accordo tra i soggetti interessati, interventi per lo sviluppo rurale previsti nella nuova PAC.

Gli interventi saranno relativi alla creazione ed al potenziamento di infrastrutture primarie: acquedotti, strade rurali, elettrodotti, ecc. un'attenzione centrale alla valutazione dell'impatto ambientale delle infrastrutture connesse allo sviluppo dei territori rurali.

### 5. *Progetto pilota per la protezione del bosco*

Il progetto consiste nella sperimentazione dell'uso industriale del legname per la produzione di pasta di cellulosa destinata alla fabbricazione della carta. In particolare l'attenzione viene posta sul bosco ceduo, in un'ottica per cui l'azione di tutela viene affidata anche ad una gestione conservativa delle risorse, alla continuità delle cure manutentive del territorio e ad una allettante distribuzione dei costi e dei benefici, tale da favorire l'adesione e la partecipazione attiva delle popolazioni locali. Da sottolineare che l'impiego di essenze legnose, di cui la nostra provincia dispone soprattutto nell'alta Valle del Serchio e nelle zone montagnose e che allo stato restano non utilizzate, presuppone

l'attivazione e il rafforzamento della rete di aziende cooperative impegnate nel settore, con benefici importanti anche sul lato occupazionale in zone che restano comunque ai margini dei processi di sviluppo.

**6. Incremento delle imprese di servizio a sostegno delle attività rurali**

La questione può essere oggetto di un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*.

**7. Piano di rilancio della floricoltura versiliese**

La questione può essere oggetto di un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*, ponendo comunque un'attenzione particolare agli impatti ambientali derivanti dall'utilizzo di fertilizzanti e fitofarmaci e dai consumi idrici ed energetici.

**8. Sviluppo attività silvicolture e sistemazione idraulico-forestale connesse alla valorizzazione della filiera legno**

La questione può essere oggetto di un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*. Da segnalare che, nell'ambito di queste attività, si può prevedere la necessità di operare una serie di interventi tra cui: naturalizzazione del castagneto, incremento *microhabitat* piante secolari, promozione di servizi terziari in montagna e valorizzazione del patrimonio boschivo, incoraggiamento dell'adozione di sistemi ecocompatibili in aree ad agricoltura intensiva, incremento della sostanza organica nel suolo utilizzando rifiuti organici compostati, lavorazione del terreno per la riduzione dell'erosione superficiale.

**9. Sviluppo di attività di tutela dell'ambiente, di messa in sicurezza del territorio e di bonifica ambientale**

Tra gli interventi su cui puntare per favorire un nuovo ciclo di sviluppo vanno considerati quelli relativi alla tutela dell'ambiente, alla messa in sicurezza del territorio, alla bonifica ambientale e, più in generale, alla corretta gestione delle risorse. Si tratta di definire, tramite un confronto che veda impegnati i diversi soggetti interessati, una programmazione generale di questo genere di interventi, operando per la prevenzione dei disastri e per la tutela del territorio, a partire dalle zone montane che sono quelle sottoposte ai maggiori rischi. In questo quadro si ritiene prioritaria la messa in sicurezza della montagna e della collina, con il sostegno al progetto pilota specifico - condiviso a partire dal 1999 dalle tre Autorità di Bacino, dalle quattro Comunità Montane e dai Comuni interessati - che riguarda tre linee di intervento: viabilità minore, reticolo idraulico minore, forestazione e deforestazione. Tutto ciò in priorità logica rispetto agli interventi inerenti lo sviluppo della montagna e della collina.

**10. Sostegno alla commercializzazione dei prodotti**

La questione - che riguarda la promozione, ma anche la diffusione delle certificazioni e dei marchi di qualità per i prodotti tipici locali - può essere oggetto di un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*.

**11. Centro Agroalimentare Polivalente e Centro Servizi**

Il progetto del CAP (Centro Agroalimentare Polivalente) di Lucca ha l'obiettivo di individuare nuove opportunità di sviluppo economico ed in particolare rilanciare il settore agroalimentare in provincia di Lucca e nel territorio della Toscana nord occidentale. Il CAP di Lucca può avere interessanti potenzialità (anche di gestione economica) se verrà realizzata una struttura articolata nelle funzioni seguenti:



- a) una piattaforma di raccolta e distribuzione del prodotto agricolo fresco e tipico dell'area (mercato alla produzione);
- b) un mercato ortofrutticolo di "primo livello" della zona, con funzioni ridistributive nei confronti dei mercati di "secondo livello" della Toscana nord-occidentale;
- c) un *cash & carry* generalista con offerta merceologica ad hoc per il dettaglio locale (Lucca, Versilia, Livorno, Massa);
- d) servizi vari (trattamento e confezionamento prodotti, altri servizi agli operatori, ecc.);
- e) attivazione di un laboratorio per lo sviluppo delle coltivazioni pregiate, allo scopo di coniugare le esigenze di elaborazione e ricerca (in collaborazione con gli Istituti Agrari della zona e con le facoltà universitarie) e le necessità di sviluppare servizi a sostegno delle attività rurali soprattutto della Piana di Lucca.

## **MISURA A.5: Turismo**

### **Descrizione del problema**

Il turismo rappresenta una risorsa fondamentale per il sistema sociale ed economico locale per almeno tre motivi: intanto esso produce un'importante quota del reddito, tanto più significativa se si considerano, accanto alle attività ricettive vere e proprie, anche tutte quelle che beneficiano della presenza di visitatori del nostro territorio. In secondo luogo attraverso l'attrazione di fruitori ulteriori, oltre ai residenti, delle risorse naturali e culturali del territorio è possibile programmare una valorizzazione delle stesse più ampia e accelerata di quanto non sarebbe contando solo sulla popolazione presente *in loco*. Non va infine sottovalutata l'importanza degli scambi con l'esterno, di cui l'afflusso di turisti è una delle principali modalità, per collocare la valorizzazione dell'identità locale in una prospettiva aperta al confronto con altre esperienze. È importante sottolineare che una politica turistica intelligente deve mantenere un equilibrio, non scontato, tra questi tre elementi: spingere al massimo sulla creazione del reddito, ad esempio, stravolgendo l'identità locale o creando occasioni di svago e di intrattenimento culturale totalmente estranee alla popolazione residente, non solo può provocare danni di rilievo all'ambiente naturale e sociale (inquinamento, innalzamento speculativo dei prezzi, incremento delle posizioni di rendita, distorsione dei meccanismi di impiego dei risparmi, riduzione dei centri urbani a musei a cielo aperto), ma produce una tendenziale omologazione dell'offerta a quanto già disponibile in altri mercati e, a lungo andare, una perdita della stessa attrattività turistica del territorio. D'altra parte le basse barriere all'entrata (occorrono capitali davvero irrisori per entrare a far parte, a qualche titolo, della categoria degli operatori turistici), e l'ampiezza che ne consegue di soggetti operanti nel campo in esame, rende non facile il governo di questa attività economica anche in vista di interessi più generali e, soprattutto, evitando che essa si svolga con logiche di massimo sfruttamento delle opportunità di breve e di brevissimo periodo, a scapito di politiche più equilibrate. La situazione attuale nel contesto provinciale lucchese sembra caratterizzata da una tensione tra crescita dei costi e impossibilità di imporre nel mercato un aumento costante dei prezzi, con la conseguente perdita di competitività di larghi segmenti dell'offerta. I due fenomeni, in contrasto tra loro, non sono banali: la crescita dei costi per gli operatori risulta, almeno in parte, dal livello del costo del lavoro nel nostro paese che si riflette anche in un settore di attività, quello turistico appunto, che non conosce, se non molto parzialmente, incrementi sistematici della produttività. Ma in altra e non meno importante misura, la crescita dei costi è legata al peso molto rilevante che assumono nell'attività in esame interessi vari di carattere speculativo e/o legati a rendite di posizione. D'altro canto, anche ammettendo (cosa non facile) che gli operatori riescano a formare un'offerta sempre più qualificata che giustifichi prezzi costantemente in crescita, vi è da dire che un'evoluzione del genere non può che innalzare il *target* di mercato interessato, e dunque ridurre drasticamente la dimensione, diminuendo in modo sensibile l'importanza dell'intero settore nel quadro del sistema economico locale. La risposta a questo interrogativo di fondo esula in gran parte dalle possibilità di un intervento pubblico, tanto più se programmato localmente, e sarà fornita essenzialmente dallo sviluppo delle dinamiche della domanda e dell'offerta sui mercati internazionali. Ciò su cui è possibile impegnarsi a partire dall'ottica di un territorio tutto sommato periferico è la promozione di un rapporto reciprocamente soddisfacente - nei termini prima ricordati e cioè di un equilibrio tra il piano economico e quelli relativi alla valorizzazione delle risorse presenti e allo scambio culturale - tra il territorio stesso, forte della sua identità e di un'immagine con essa coerente, e chi ha interesse a visitarlo.

### **Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi**

Gli obiettivi che ci si propone di raggiungere sono i seguenti:

- a) incremento della percentuale di turisti il cui soggiorno contribuisce alla valorizzazione dell'identità culturale locale
- b) incremento della percentuale di turisti appartenenti a target specifici interessati alla cultura, all'arte, all'alta formazione, alla ricerca, alla residenza temporanea in luoghi prestigiosi

- c) incremento dell'offerta specifica indirizzata al turismo nautico in Versilia
- d) aumento della quota di mercato relativa al turismo congressuale
- e) rafforzamento dell'afflusso turistico nelle aree montane e di alta collina
- f) riduzione della pressione ambientale legata alle presenze turistiche in Versilia

## Principali interventi previsti

### 1. **Incentivazione di un'offerta generale competitiva che valorizzi l'identità locale**

Fermo restando che l'intervento richiede un accordo settoriale a valle del presente *masterplan*, si indicano alcuni primi indirizzi generali: a) miglioramento dell'accoglienza (strutture, ma anche stili di ricevimento, capacità diffusa di fornire informazioni anche sui dettagli, disponibilità a ricevere critiche e reclami e a farne tesoro, rilevazioni periodiche sul livello dell'accoglienza e azioni conseguenti per il superamento delle aree di criticità, ecc.); b) trasparenza dei prezzi, anche attraverso la diffusione di dati raccolti dall'Osservatorio turistico, riqualificato in questo senso; c) contrasto delle attività non regolari o comunque sommerse; d) promozione di alcuni eventi-guida, nelle diverse stagioni, legati alla valorizzazione della tradizione e della cultura locali; e) promozione dell'attività delle strutture stabili (teatri, musei, biblioteche, Fondazioni culturali), prevedendo un'offerta che coinvolga anche quote di non residenti; f) programma di formazione allargato che coinvolga il più possibile tutti i soggetti che a vario titolo entrano in rapporto con i turisti; g) definizione di un unico *format* per la promozione coordinata del territorio; h) promozione dell'eco-efficienza delle strutture ricettive, anche valutando la possibilità di istituire appositi marchi/premi

### 2. **Riqualificazione delle strutture ricettive**

Occorre allargare l'intervento realizzato con il progetto speciale per il rilancio del turismo in Versilia estendendolo a tutta l'area del territorio provinciale esclusa dai regimi d'aiuto comunitari. L'esperienza svolta ha dimostrato infatti che è possibile, grazie a specifiche misure di finanziamento a tasso agevolato, attivare ingenti investimenti da parte delle imprese turistiche locali, finalizzati alla ristrutturazione o all'acquisto immobiliare. Ciò permette di incrementare ulteriormente il livello qualitativo dell'offerta - com'è avvenuto per le imprese versiliesi, dimostratesi particolarmente recettive nel cogliere l'opportunità fornita, - sia sotto il profilo strutturale che gestionale.

### 3. **Promozione di offerte altamente qualificate per target specifici**

Si tratta di individuare alcuni possibili *target* del mercato internazionale, che già in parte hanno individuato il nostro territorio come meta per residenze temporanee in luoghi prestigiosi, soggiorni di studio, presenza ad eventi culturalmente qualificati, ecc., formando un'offerta specifica di livello adeguato e promuovendola con azioni appropriate. La questione può essere oggetto di un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*.

### 4. **Promozione di un'offerta specifica per il turismo nautico**

La presenza a Viareggio del principale polo italiano per la costruzione di imbarcazioni da diporto è un'opportunità che può permettere la formazione di un'offerta specifica, altamente qualificata, che può essere meglio discussa e definita in un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*.

### 5. **Promozione di offerte differenziate relative al turismo congressuale e sportivo**

La Versilia è l'area che, per la sua immagine esterna e per la ricca dotazione di strutture ricettive, sottoutilizzate in una parte importante dell'anno, può candidarsi ad un ruolo di

rilievo nazionale ed internazionale nel campo. Per operare in questa direzione sembra opportuno, prima di tutto, realizzare una rete di piccole strutture (400-500 posti) in grado di fornire risposte adeguate per il segmento più vivace della domanda. Inoltre può essere utile un programma che, sviluppando anche attività ludiche di supporto in loco e nei dintorni (terme, attività sportive, centri benessere, ecc.), rafforzi l'immagine della zona come sede di eventi sportivi di rilievo internazionale.

Nella Piana di Lucca, che soffre anch'essa di un'eccessiva concentrazione della stagione turistica, si potrebbero invece sfruttare le opportunità offerte soprattutto dal capoluogo e dalle residenze di prestigio presenti nella corona collinare per attrarre *meeting* e convegni *business* di ancora più piccola dimensione, senza trascurare iniziative nel campo artistico, educativo e musicale. Un utile orientamento in questo senso può essere offerto dalla proposta "Rilancio Lucca!" elaborata dall'Ascom.

Per la Valle del Serchio l'orientamento potrebbe essere quello di una specializzazione, anche in virtù del completamento della ristrutturazione della Fortezza di Mont'Alfonso, verso un'offerta legata alle tematiche ambientali e alla ricerca in questo campo.

Tutti questi elementi dovrebbero essere approfonditi in un accordo settoriale a valle del presente *masterplan*.

**6. Valorizzazione dei distretti del gusto e delle tipicità dei singoli territori.**

La questione può essere oggetto di un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*.

**7. Promozione di un turismo sostenibile in Versilia**

La questione può essere oggetto di un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*.

**8. Promozione dell'offerta di turismo rurale**

L'intervento si lega a quanto affermato a proposito dello sviluppo rurale e, come già detto in quella sede, può essere oggetto di un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*. In questo ambito particolare attenzione dovrà essere posta alla valorizzazione del turismo sostenibile e culturale in montagna e alla valorizzazione della cultura montana (tradizioni, usanze e mestieri)

**9. Valorizzazione della presenza di turisti e soggetti esterni nella società locale**

Lo scopo di questo intervento è di dare maggiore voce a chi soggiorna temporaneamente nel nostro territorio. Questa voce può riguardare, come detto più sopra, la soddisfazione circa il tipo d'accoglienza ricevuta o il rapporto tra l'insieme delle opportunità offerte e i costi sostenuti. Ma può anche manifestarsi, ad un livello più profondo, attraverso la partecipazione di gruppi o di singole personalità di rilievo - specie se si tratta di soggetti abituati a trascorre alcuni periodi dell'anno nel nostro territorio - ad iniziative specifiche organizzate per raccogliere, da parte delle istituzioni e dei soggetti locali in genere, il punto di vista di osservatori esterni qualificati sui temi della vita sociale, culturale ed economica della nostra comunità locale.

## **MISURA A.6: Politiche per il commercio**

### **Descrizione del problema**

Il commercio, in provincia di Lucca, è stato interessato negli ultimi anni da intensi processi di trasformazione e di ammodernamento. Oggi, il tessuto è composto da forme di commercio tradizionale, costituite da negozi di piccole o medie dimensioni a conduzione familiare e da imprese della grande distribuzione che dispongono di forme imprenditoriali evolute. Secondo i dati di fonte Infocamere, alla fine del 2003 in provincia di Lucca, risultano attive 10.577 imprese operanti nel settore commerciale in senso stretto (escludendo, quindi, il comparto dei pubblici esercizi). Esse gestiscono 12.831 unità locali, dando occupazione a 20.623 addetti. Il comparto più consistente, sia in termini di numero di imprese che di occupazione, è quello del commercio al dettaglio, che conta 6.083 imprese e 11.236 addetti, seguito dal comparto del commercio all'ingrosso, con 3.400 imprese e 6.196 addetti; chiude il settore del commercio di autoveicoli, motocicli e distributori di carburante, con 1.094 imprese e 3.191 addetti. Una lettura dei dati sulla consistenza delle imprese negli ultimi cinque anni, mette in evidenza andamenti pressoché invariati; nello specifico si assiste però ad una decisa flessione del comparto alimentare.

Se il commercio lucchese, da un punto di vista strutturale, presenta una situazione appena soddisfacente, considerato che negli ultimi anni il saldo tra imprese attive e cessate resta quasi invariato, non si può affermare la stessa cosa per i dati sulle vendite, i cui andamenti, come per il resto d'Italia, sono anche nel nostro territorio in forte contrazione. In modo particolare il rallentamento ha colpito le imprese che operano sulle piccole superfici. Tra le piccole imprese, quelle che risentono maggiormente della fase negativa sono le meno strutturate (con meno di 2 addetti), mentre le medie imprese (da 3 a 5 addetti) contengono il rallentamento. Le imprese più strutturate (da 10 a 19 addetti) ottengono i risultati migliori. Per quanto riguarda i comparti, tra i prodotti alimentari reggono le vendite negli esercizi non specializzati; forti cali si registrano invece negli esercizi di tipo specializzato. Negativi sono infine i risultati del settore mobili, articoli per la casa, elettrodomestici, radio-tv e dei tessili, abbigliamento, calzature e articoli di cuoio.

### **Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi**

Gli obiettivi che ci si propone di raggiungere sono i seguenti:

- a) promozione e sviluppo delle imprese situate nei centri commerciali naturali;
- b) consolidamento delle imprese situate nelle aree montane svantaggiate ed in quelle periferiche attraverso una caratterizzazione del negozio come centro polifunzionale.

### **Principali interventi previsti**

#### **1. *Accordo generale sulla evoluzione complessiva del settore***

Due sviluppi in particolare necessitano di un'azione corale del sistema locale (istituzioni, organizzazioni rappresentative, imprese) per un governo della situazione in vista degli interessi generali della comunità: da una parte, la presenza della grande distribuzione organizzata è, nella nostra provincia, più intensa che in ogni altro territorio della regione. Ciò comporta il pericolo che si verifichino squilibri di carattere economico e sociale di non poco conto. Pertanto è da escludersi ogni altra espansione delle superfici di vendita della GDO e da valutare attentamente sono anche le aggregazioni e le riorganizzazioni delle superfici attualmente gestite. Peraltro l'importanza assunta dalla presenza delle grandi catene distributive richiede gli interessi del territorio e dei consumatori siano tutelati attraverso l'assunzione di responsabilità sociali da parte delle grandi imprese presenti. Su un altro versante, occorre impedire che la crisi del settore commerciale, inteso nel suo complesso, venga scaricata sui lavoratori con l'adozione impropria di strumenti di flessibilità, quando non con la pura e semplice assunzione in nero della

---

manodopera. Un accordo tra le parti sociali può contribuire a promuovere buone prassi e a contrastare fenomeni indesiderati e turbative della normale concorrenza tra imprese.

## **2. Centri commerciali naturali**

L'idea è di costituire un sistema di offerta integrata per alcuni territori individuati sulla base delle caratteristiche urbanistiche, sociali ed economiche che presentano. In ciascuna di queste zone si intende promuovere un'azione coordinata e consapevole svolta dagli esercizi commerciali in collaborazione con le istituzioni pubbliche. È fondamentale, far precedere l'attività promozionale, vera e propria, da un'indagine di *marketing* urbano che esamini le particolarità della zona ed in particolare, i tipi di offerta che l'area può garantire ai consumatori, attuali e futuri. Lo studio serve anche per definire le successive azioni da intraprendere per la valorizzazione del luogo (le azioni potrebbero essere di tipo formativo, ad esempio: cultura dell'accoglienza e della cortesia; misure relative all'arredo urbano; parcheggi; centri di assistenza tecnica e di promozione dell'associazionismo, ecc.).

## **3. Progetto rilancio Lucca**

L'intervento consiste in un accordo specifico per rendere possibile la candidatura del capoluogo provinciale – assieme anche alle residenze di prestigio presenti nella corona collinare - come meta di rilevanza nazionale e internazionale per *meeting* e convegni *business* di piccola dimensione, senza trascurare iniziative nel campo artistico, educativo e musicale.

## **4. Negozi come centri polifunzionali di servizio al cittadino**

Nelle aree decentrate della provincia, in particolare nelle zone montane, ma anche nella Piana, lontano dai centri più importanti, si è assistito ad una progressiva diminuzione dei negozi di vicinato. Per cercare di arrestare questo fenomeno si potrebbe favorire la costituzione di centri polifunzionali di servizio. Un negozio polifunzionale può svolgere attività di vendita di prodotti vari, con una particolare attenzione alla valorizzazione delle produzioni locali ed erogare altri tipi di servizio. In particolare, il "negozio polifunzionale" potrebbe offrire servizi qualificati, ad esempio, quelli "postali"; ma anche informazioni turistiche od altri servizi come le postazioni di accesso alla rete internet. Per favorire la nascita e lo sviluppo di questa nuova tipologia di negozi è necessario prevedere dei corsi formativi con lo scopo di favorire per i titolari dell'esercizio l'acquisizione delle competenze necessarie a sviluppare i contenuti tecnici per gestire il negozio polifunzionale. La persona responsabile del centro polifunzionale dovrà essere in grado alla fine del percorso formativo di saper dialogare con i fornitori delle prestazioni da erogare dal centro polifunzionale e garantire le prestazioni di base previste.

**MISURA A.7: Riduzione impatto ambientale delle attività produttive****Descrizione del problema**

Il territorio della provincia di Lucca è caratterizzato da una notevole presenza di imprese e da importanti processi di urbanizzazione e come tale è sottoposto ad una forte pressione antropica.

Il sistema locale, già da alcuni anni, sta cercando di individuare un percorso evolutivo che permetta di mantenere significativi tassi di crescita e, al contempo, senza compromettere le risorse ambientali, ed anzi valorizzandole. L'idea alla base del tentativo in atto è che lo sviluppo tecnologico, nei tempi medi, non sia una variabile indipendente, ma che possa essere indirizzato in modo da disporre di sistemi produttivi a basso impatto ambientale. Ciò significa, in sostanza, che i nuovi macchinari, i nuovi prodotti, le nuove organizzazioni possono, entro periodi di tempo non brevissimi – ma nemmeno troppo lunghi – essere concepiti secondo un'ottica che tenga conto della necessità di una crescita ambientalmente sostenibile.

Il percorso già avviato prevede la diffusione delle certificazioni ambientali – anche per rendere possibile la continuazione delle attività produttive nei nuovi contesti regolamentari istituiti dall'Unione Europea – e il contributo del sistema locale (aziende, istituzioni, centri servizi, ecc.) al più generale sforzo europeo e globale per conciliare efficienza economica, equità sociale e uso durevole delle risorse ambientali.

**Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi**

Gli obiettivi che ci si propone di raggiungere sono i seguenti:

- a) Riduzione, anche attraverso le certificazioni ambientali, degli impatti delle attività produttive sulle risorse naturali (consumi energetici, consumi idrici, carico inquinante sui corpi idrici superficiali e sotterranei, produzione rifiuti, emissioni in atmosfera);
- b) Proporre, sulla base di un'adeguata sperimentazione, il riconoscimento di una certificazione Emas di distretto;
- c) Produzione di linee guida volte alla semplificazione amministrativa per favorire l'adozione di sistemi di gestione ambientale da parte delle imprese di vari settori produttivi

**Principali interventi previsti****1. Analisi iniziale del territorio del distretto cartario**

Realizzazione di un'analisi iniziale del territorio del distretto cartario per l'identificazione degli aspetti ambientali più significativi, e di un *audit* del Sistema di Gestione d'Area con l'obiettivo di elaborare e redigere una Dichiarazione Ambientale d'Area per l'attivazione delle procedure per la Registrazione Emas di aree industriali o distretti industriali. Sperimentazione di una metodologia Emas comune a più distretti industriali Toscani (Accordo con la Regione Toscana).

**2. Programmi ambientali (accordi volontari) di distretto**

Selezione di un campione di organizzazioni nei distretti industriali (in particolare il cartario) al fine di verificare l'efficacia dell'approccio cooperativo. Definizione di una politica di distretto che sarà il riferimento per le politiche individuali delle organizzazioni del campione. Dalla politica emergeranno i programmi ambientali (accordi volontari) del distretto, che perseguiranno il miglioramento continuo. Possibili linee sulle quali lavorare: a) piano di riduzione delle emissioni per singoli distretti; b) riduzione produzione rifiuti di lavorazione per le imprese; c) Effettivo riutilizzo delle frazioni raccolte.

**3. *Linee guida per la semplificazione amministrativa***

Elaborazione e divulgazione di un documento contenente linee guida per la semplificazione amministrativa in rapporto con i sistemi di gestione ambientale.

**4. *Utilizzo materiale riciclato***

Si tratta di definire le modalità per un maggior impiego nei lavori pubblici del materiale inerte riciclato, anche attraverso l'adesione all'accordo regionale relativo e le opportune previsioni dei capitolati speciali.

**5. *Diffusione delle certificazioni ambientali***

Si rimanda a quanto previsto nell'intervento 9 della misura A1.

**6. *Interventi su risparmio idrico ed energetico***

Si rimanda alle misure previste nell'asse C





## ASSE B - COMUNICAZIONE

Per tutto il territorio provinciale il problema dell'accessibilità dall'esterno e della mobilità interna è un tema di importanza fondamentale ed in effetti una larga parte del dibattito pubblico verte su questo argomento. Come già detto, allo sviluppo dell'economia e della società locale non ha fatto seguito un parallelo riordino del sistema delle comunicazioni, fenomeno che accomuna la provincia di Lucca a molte altre aree del paese nelle quali si è verificata una crescita di attività - specie industriali - leggere probabilmente inaspettata e che comunque non hanno ricevuto la stessa attenzione riservata alle metropoli in cui si erano storicamente insediati i grandi poli industriali nazionali. Si è così accumulato, nel tempo, un ritardo notevole, il cui recupero è particolarmente difficile dato che l'urbanizzazione di gran parte del territorio ha creato in modo disordinato centri di attrazione della mobilità diffusi. Negli ultimi anni sono stati comunque compiuti alcuni passi rilevanti nella direzione di una soluzione delle questioni sul tappeto, con la predisposizione di atti concordati di pianificazione urbanistica - primo tra tutti il Ptc provinciale - che hanno disegnato la mappa dei possibili interventi. Alcuni accordi attuativi successivi, in parte recepiti anche dalla Regione e dallo Stato, hanno permesso l'avvio di importanti realizzazioni e lo studio o la progettazione di altre. Restano, tuttavia, anche numerose ulteriori proposte sulle quali continuano a registrarsi opinioni divergenti sia relative a grandi opere - da alcuni ritenute necessarie al contrario di altri -, sia relative alle modalità attuative di alcuni tra gli interventi previsti, anche in rapporto agli interessi espressi dalle popolazioni interessate. Non è compito di un accordo operativo, quale è il presente, dirimere le questioni controverse. Si può però osservare che la discussione, in corso da decenni, non è mai stata assistita da un'analisi condivisa della situazione da affrontare, la cui valutazione rimane affidata a considerazioni non sostenute da dati e interpretazioni tecnico-scientifiche di carattere sistematico. E la produzione di tali analisi può essere un modo per far compiere a tutto il dibattito un salto di qualità di cui si avverte la necessità. Al di là di questo aspetto, è opportuno considerare gli elementi sui quali vi sono già, o possono esservi facilmente, consensi diffusi: l'utilizzo efficiente delle infrastrutture esistenti, la realizzazione di quelle sulle quali non esistono dissensi particolari, il riequilibrio delle modalità di trasporto, lo sviluppo di nuove modalità di comunicazione. Su un piano differente, va poi considerata l'immagine che il territorio esprime al suo esterno e le iniziative volte a migliorare anche su questo versante il rapporto tra il sistema locale e l'esterno.

Le misure previste in questo asse riguardano quindi:

1. mobilità delle persone e delle cose
2. connettività
3. immagine territoriale

## **MISURA B.1: Mobilità delle persone e delle cose**

### **Descrizione del problema**

Una politica razionale della mobilità è particolarmente necessaria nel territorio provinciale. Il forte ritardo con cui sono state compiute alcune realizzazioni che da decenni attendevano il via, ha prodotto un notevole spostamento dell'attenzione dal complesso dei problemi legati al trasporto delle persone e delle cose al solo tema dell'arricchimento della dotazione infrastrutturale presente, in particolare delle infrastrutture viarie. Questa fase, probabilmente inevitabile, va a questo punto superata, proprio allo scopo di dare efficacia concreta all'azione volta a migliorare i processi di mobilità da e verso l'esterno, nonché quelli che avvengono all'interno del territorio. In questa sede si intende soprattutto mettere in evidenza alcune linee generali, da approfondire tramite documenti di carattere settoriale.

Il primo punto da sottolineare riguarda la necessità di una proposta di carattere generale che, salvo gli aggiustamenti per così dire tattici, fornisca gli orizzonti condivisi per tutti i soggetti che intervengono nel dibattito. A tale proposito gli strumenti da utilizzare, in modo esclusivo, sono essenzialmente di due tipi: da una parte occorre un piano provinciale della mobilità - concordato attraverso un'ampia consultazione, ma soprattutto sorretto da un'analisi articolata per zone e per *target* - che abbia al suo centro un obiettivo definito e verificabile (il miglioramento del sistema stesso), e che assegni un ruolo di carattere solo strumentale alle misure che si intendono prendere. In secondo luogo prima di dare il via all'attuazione degli interventi gli stessi dovranno essere recepiti negli atti di programmazione territoriale ed urbanistica (che andranno integrati anche con il piano della mobilità). Questo ulteriore passaggio è di importanza fondamentale. I piani urbanistici sono infatti gli strumenti attraverso i quali l'intero governo del territorio viene definito attraverso un percorso trasparente, che cioè tiene conto di tutti gli interessi in gioco e cerca una loro composizione. Inoltre i piani hanno la possibilità di considerare misure alternative per il raggiungimento degli obiettivi prefissati (ad esempio attraverso la previsione di una ricollocazione delle funzioni e dei centri che generano mobilità). Infine, i piani non possono essere elusi se si vuole una rapida conclusione dell'*iter* autorizzativo cui gli interventi devono essere sottoposti.

La seconda indicazione riguarda il riequilibrio delle modalità di trasporto adottate. È del tutto evidente che lo scarso utilizzo soprattutto del mezzo ferroviario - che potenzialmente è il più efficiente ed efficace quando la mobilità si svolge da punto a punto su distanze medie e medio-piccole - ha sovraccaricato la rete stradale, con la riduzione della funzionalità della stessa e provocando danni ambientali di rilievo (tra cui va segnalato un sempre più preoccupante inquinamento atmosferico). Ciò vale sia per il trasporto delle merci, sia per quello dei passeggeri. I motivi che hanno determinato questa situazione sono solo in parte di tipo culturale. Esistono condizioni concrete di disservizio (orari, affidabilità, materiali utilizzati, *service* complessivo), nonché una debolezza della dotazione infrastrutturale, che impediscono un uso dei treni tanto più necessario in quanto la rete stradale è sottoposta ad un'usura abnorme e si può espandere solo con costi finanziari e ambientali di un certo rilievo.

È fondamentale organizzare un sistema di mobilità che consenta il massimo utilizzo dei mezzi di trasporto pubblici, per limitare l'impatto ambientale di scarichi e rumori. Progetti che mirano ad alleviare gli oneri del pendolarismo, (efficace nella nostra provincia quello realizzato con autobus lungo la Valle del Serchio per i lavoratori delle cartiere), possono essere replicati in altre aree e, con altre finalità, nella stessa Valle del Serchio legando l'idea di spostamento tramite navette dalle frazioni più decentrate verso quelle più dotate di servizi nei giorni in cui si verifica una costante maggiore affluenza (per esempio nei giorni dedicati al mercato). Da considerare che una più efficace mobilità dalle frazioni periferiche verso i centri principali potrà essere letta come azione positiva verso il decongestionamento dei centri urbani ed il recupero delle comunità più piccole (ristrutturazione edilizia, miglioramento qualità della vita dei piccoli centri).

Il terzo punto è relativo alle porte d'accesso alla zona. Al di là di quanto esiste all'interno del territorio (porto di Viareggio, piccoli aeroporti, ecc.) è chiaramente non sfruttata la prossimità con il porto di Livorno e con l'aeroporto di Pisa, mentre rimane ancora incerto il ruolo dell'interporto di Guasticce. L'interesse del sistema locale a godere dei servizi di queste strutture è indiscutibile, ma sia l'assenza di collegamenti

adeguati, sia lo scarso peso dei soggetti lucchesi nella determinazione delle politiche di sviluppo di questi nodi rendono di difficile sfruttamento l'opportunità in questione. Se si considera che la rete ferroviaria è insufficiente in tutte le direzioni e che la rete autostradale è incompleta verso sud e ai limiti della capacità verso est, si ha il quadro di un punto di debolezza complessivo dell'intera zona.

Quest'ultimo tema si intreccia con quello dell'area vasta, affrontato in altra parte del presente documento. Il miglioramento delle comunicazioni tra Lucca e i centri urbani vicini appare come una precondizione per riempire di contenuti possibili quello che finora è poco più che un indirizzo generale e cioè l'idea di un coordinamento con i territori vicini per offrire servizi e programmi più qualificati alle popolazioni interessate.

Tutti questi argomenti possono essere affrontati usando una pluralità di strumenti: l'organizzazione della logistica e dei servizi, l'individuazione di nuovi soggetti gestori dei vettori, il piano delle manutenzioni e delle riqualificazioni, la realizzazione di nuove infrastrutture.

### **Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi**

- a) Aumento della percentuale di spostamenti di persone e merci realizzati attraverso i mezzi ferroviari e pubblici
- b) Decongestionamento della rete stradale e autostradale
- c) Sviluppo di un sistema intermodale dei trasporti e di nuove forme di mobilità alternativa
- d) Realizzazione di collegamenti adeguati con i centri urbani e con le principali porte d'accesso dell'area vasta
- e) Completamento degli interventi previsti dagli strumenti di programmazione territoriale ed urbanistica

### **Principali interventi previsti**

#### **1. *Elaborazione di un piano provinciale della mobilità***

L'idea è di definire, tramite un piano generale, quali sono i possibili obiettivi di dettaglio per una mobilità migliore nel territorio e in entrata o uscita da esso. Sulla base di un'analisi degli attuali flussi e di quelli prevedibili in futuro e tenendo conto sia dei bisogni dei cittadini, sia della necessità di ridurre la pressione ambientale, sia della collocazione dei centri attrattori di traffico, potranno essere suggerite modalità di intervento che comprendano l'organizzazione delle funzioni urbane, l'uso di mezzi alternativi (ferrovia, ma anche altro), la collocazione dei centri di interscambio modale, le misure per uno sfruttamento razionale della dotazione infrastrutturale esistente (miglioramento dei servizi, manutenzioni, riqualificazioni), l'arricchimento della stessa. Il piano dovrà contenere una sezione specifica sulla connessione tra la logistica esterna delle imprese e il sistema progettato.

#### **2. *Rafforzamento delle infrastrutture ferroviarie, a partire dalla linea Viareggio-Lucca-Firenze***

Lo spostamento di una quota di mobilità su ferro implica il rafforzamento delle infrastrutture presenti. Il collegamento con la principale direttrice del paese (la linea Roma-Milano) è largamente compromesso a causa dell'obsolescenza di un tratto relativamente limitato che va da Lucca a Pistoia. Un secondo aspetto critico riguarda l'attraversamento del capoluogo che potrebbe essere fortemente migliorato con il seminterramento della linea e con la conseguente soppressione dei numerosi passaggi a livello esistenti. In terzo luogo è possibile, con l'impiego di risorse relativamente limitate, adeguare la Lucca-Aulla per renderla competitiva nelle percorrenze sia per gli utenti, sia per le merci almeno fino a Castelnuovo. Va infine studiata la possibilità di riorganizzare l'intero sistema territoriale degli scali merci e dei centri di interscambio modale, necessita di interventi di razionalizzazione, operati eventualmente anche attraverso il coinvolgimento diretto delle

aziende utilizzatrici. Tutti questi interventi andranno realizzati individuando efficaci soluzioni per la riduzione dell'inquinamento acustico

### **3. *Rinnovo dei servizi ferroviari resi al pubblico***

Va proseguita e rafforzata l'attività svolta negli ultimi anni che ha raggiunto comunque alcuni risultati di una certa importanza, ad esempio scongiurando il pericolo della dismissione della linea Lucca-Piazza al Serchio. L'intero complesso dei servizi va ammodernato e reso effettivamente competitivo: materiale rotabile utilizzato, orari e loro affidabilità, tempi di percorrenza, integrazione dei titoli di viaggio, modalità di rapporto con gli utenti, sicurezza delle linee, vanno riconsiderati insieme con la Regione e con i gestori affinché si affermi un orientamento generale alla qualità anche attraverso la realizzazione degli investimenti necessari. Per i servizi merci va verificata la possibilità di un coinvolgimento dei soggetti locali interessati in attività di tipo imprenditoriale in un programma di rafforzamento della competitività dei servizi stessi.

### **4. *Riduzione impatto ambientale della mobilità***

Si ritiene opportuno avviare un insieme di iniziative volte a riorganizzare la mobilità interna al nostro territorio, in modo da ridurre gli effetti inquinanti e di congestionamento ad essa collegati. In particolare sarebbe opportuno: a) estendere la rete delle piste ciclabili; b) sostituire gradualmente il parco auto delle aziende di trasporto pubblico urbano e extra-urbano con mezzi a basso impatto ambientale; c) aumentare le zone a traffico limitato (ZTL) e le aree pedonali nei centri storici urbani e nelle "città compatte"; d) costruire parcheggi di interscambio; e) individuare di percorsi di mobilità intermodale (gomma/ferro e pubblico/privato); f) promuovere *car-pooling* casa-lavoro; g) istituire *traffic-manager* enti/imprese; g) realizzare corsie preferenziali con tratte e itinerari eventualmente assistiti da sistemi di controllo (video); istituire servizi pubblici minibus a chiamata in aree a domanda debole; h) sostituire la flotta degli enti pubblici con mezzi elettrici (o similari); i) condurre sistematiche campagne di formazione e informazione sulla mobilità.

### **5. *Accordo d'area vasta sui collegamenti interni, sulle porte d'accesso e sulla logistica***

La questione può essere oggetto di un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*, garantendo una Valutazione Ambientale Strategica dello stesso.

### **6. *Completamento degli interventi programmati***

Gli interventi sui quali concentrare lo sforzo per il reperimento dei fondi necessari e, in genere, per passare alla fase di attuazione sono gli interventi contenuti negli atti di programmazione territoriale (Pit regionale e Ptc provinciale) e urbanistica (Piani strutturali e protocolli siglati tra gli enti locali). Altre proposte possono essere studiate e approfondite in attesa del loro recepimento negli atti di pianificazione. Un elenco delle realizzazioni in atto e delle priorità dell'immediato futuro può essere elaborato tramite un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*.

## MISURA B.2: Connettività

### Descrizione del problema

Lo sviluppo della società dell'informazione è l'orizzonte di riferimento che l'Unione Europea ha indicato, in particolare con il vertice di Lisbona (2000), per il proprio percorso di crescita e di rilancio. Con esso si prevede di realizzare: a) un incremento della produttività e, di conseguenza, un aumento dell'occupazione in tutti i settori dell'economia; b) un miglioramento della coesione sociale e della qualità della vita. Questi obiettivi possono essere meglio raggiunti con l'utilizzo di opportune tecnologie, quali la banda larga - un ambiente tecnologico (applicazioni, contenuti, servizi infrastrutture) che consente l'utilizzo delle tecnologie digitali ai massimi livelli di interattività, con alta velocità e connessioni permanenti - e l'accesso multi-piattaforma, ossia la possibilità di collegarsi ad Internet non solo con il computer, ma anche con la TV digitale e con i sistemi di comunicazione mobili di terza generazione. I nuovi servizi, le nuove applicazioni e i nuovi contenuti porteranno alla creazione di mercati nuovi e forniranno gli strumenti necessari per aumentare la produttività. Essi garantiranno, inoltre, a tutti i cittadini un accesso più pratico agli strumenti di comunicazione e di informazione.

Il Piano d'Azione *e-Europe 2005* (risoluzione Consiglio dei Ministri, gennaio 2003) ha previsto, al riguardo, la creazione di un contesto favorevole agli investimenti privati per promuovere servizi, applicazioni e contenuti ICT basati su un'infrastruttura a banda larga ampiamente disponibile e un'infrastruttura di protezione dell'informazione. L'Europa intende cioè dotarsi, in tempi brevi, di moderni servizi pubblici *online*, (*e-government* per le pubbliche amministrazioni; *e-learning* per il sistema dell'istruzione; *e-health* nel settore della sanità) oltre ad un ambiente dinamico di *e-business*. Come catalizzatore di tali sviluppi è prevista un'ampia disponibilità di accesso a banda larga, in condizioni di sicurezza e a prezzi concorrenziali. Anche il Governo italiano è peraltro impegnato in un programma di sviluppo della società dell'informazione, allineato alle risoluzioni europee (istituzione del MIT e della *task force* sulla larga banda; bando *e-government*, decreto MIUR-MIT per l'Università a distanza, piano per l'innovazione digitale delle imprese, ecc). La posizione del Governo italiano, per cui la larga banda è "una condizione essenziale per lo sviluppo economico del Paese", è stata confermata dal Rapporto della *task force*. Secondo tale Rapporto, la banda larga si configura come un irrinunciabile strumento per rendere possibile quella trasformazione del sistema culturale, economico-sociale e produttivo, senza la quale il Paese rischia di essere escluso dalla competizione internazionale. Occorre inoltre far sì che la Pubblica Amministrazione ricopra un ruolo determinante anche sul lato della domanda, ponendosi come utilizzatore di infrastrutture e come promotore di servizi, contenuti e applicazioni.

È da sottolineare che i risultati dell'analisi per il tracciamento della mappa della banda larga italiana realizzata da Between per conto del Ministero dell'Innovazione, evidenziano una diffusione a macchia di leopardo delle dorsali, delle reti di raccolta e delle reti di accesso. Le zone favorite sono quelle più ricche economicamente - e come dotazione industriale - , nelle quali lo sviluppo delle infrastrutture a banda larga è sostenibile dal mercato. L'analisi rivela che senza provvedimenti nazionali urgenti un quarto del Paese rischia l'esclusione da infrastrutture e servizi a banda larga. Nell'attesa che il governo stabilisca e attivi interventi in tal senso, è comunque opportuno stabilire contatti con gli operatori telecom e favorire gli investimenti nel territorio lucchese. Infatti, per un sistema locale come il nostro - caratterizzato da un buon livello di sviluppo e che, per il suo rilancio, necessita della crescita di nuovi settori di attività economica - un programma di introduzione della banda larga e, più in generale, dei contenuti relativi alla società dell'informazione è una priorità strategica fondamentale. Attorno a questo programma, e in dipendenza dalla sua buona riuscita, può infatti essere incrementata la produttività dei settori economici tradizionalmente presenti e possono nascere e crescere le nuove attività evocate in larghe parti del presente documento. La prossimità di centri universitari e di ricerca d'eccellenza, che proprio in questo campo sono considerati tra i principali al mondo, è un'opportunità che va assolutamente colta. Ma è anche necessario che cresca una cultura diffusa dei nuovi strumenti, a partire dal ruolo che può essere giocato in questo senso dalle amministrazioni pubbliche e da una coesione sul tema da parte dei soggetti rappresentativi della comunità territoriale.

L'attivazione di un'infrastruttura a larga banda ha lo scopo di portare - alle P.A., alle istituzioni, alle imprese ed ai cittadini - servizi interattivi avanzati in modo, anche, da creare un ciclo virtuoso di migliore offerta, maggiore domanda e maggiore concorrenza.

Da rilevare, infine, che lo sviluppo delle infrastrutture a banda larga può rappresentare un'opportunità per l'insediamento di attività di ricerca sia di aziende private, sia di dipartimenti universitari (eventualmente anche collegati tra loro) che, a loro volta, possono provocare fenomeni di *spin off* utili per l'arricchimento del panorama tecnologico e imprenditoriale locale.

### Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi

- a) Realizzazione di servizi della P.A. locale completamente interattivi
- b) Realizzazione di un polo locale per servizi ICT avanzati e per la *distance learning*
- c) Sperimentazione nel territorio di una IP-TV/DTT (*digital terrestrial television* - via radio con canale interattivo di ritorno telefonico)

### Principali interventi previsti

#### 1. *Interventi di carattere infrastrutturale*

È prevista l'attivazione di un'infrastruttura a rete formata da quattro anelli in fibra ottica (città di Lucca; area Capannori, Porcari, Altopascio; area Viareggio-Versilia; area Valle del Serchio), collegati tra loro sempre in fibra ottica (tranne eventualmente l'anello della Valle del Serchio che potrebbe essere collegato con ponti radio). Questa rete dovrà essere dotata di collegamenti con la MAN e la rete d'ateneo pisana (per lo sviluppo di progetti e servizi, in particolare nei settori del *distance-learning* e dell' *e-learning*), con il TIX della Regione Toscana - per l'accesso diretto, sicuro e veloce alla rete dei servizi della Rete Regionale e degli Enti pubblici che vi partecipano - con Internet a larga banda e con alcuni punti di accesso a banda larga senza fili (*WiFi access point* - HOT Spot). La rete potrà essere sviluppata da una società pubblico-privata con la partecipazione di un operatore di telecomunicazioni; la partecipazione dei soci pubblici permetterà di perseguire gli scopi di interesse generale relativi allo sviluppo del territorio e non solamente quelli derivanti da pure logiche di mercato.

#### 2. *Creazione di un Centro di competenza specializzato*

Per lo sviluppo dei servizi della Pubblica Amministrazione può essere studiata la creazione di un unico Centro di competenza che operi con logiche di carattere consortile e che potrà progettare ed eventualmente gestire i servizi degli Enti Locali e pubblici veicolati attraverso la rete. Questo Centro potrà avvalersi, oltre che di esperienze e risorse locali, anche di *partnership* con altri operatori qualificati del settore.

Il Centro potrà inoltre operare a favore della Pubblica Amministrazione locale come: a) *housing* di servizi, con la collocazione delle apparecchiature (es. il *server*) per la gestione dei servizi di proprietà delle istituzioni presso il fornitore dei servizi, che è collegato in banda larga alle istituzioni stesse. Il fornitore dei servizi si occupa della manutenzione e della gestione ordinaria di tali apparecchiature e contemporaneamente fornisce la connettività ad Internet; b) erogatore di servizi di *backup/disaster recovery* (connessione automatica a sistemi remoti nel caso di indisponibilità dei propri); c) fornitore di servizi di *storage area network*, con la possibilità di effettuare la replicazione sincrona dei dati archiviati presso sedi remote specializzate, che garantiscono un livello maggiore di protezione dei dati rispetto alla replicazione locale (locali protetti, *caveau*, supporti di memorizzazione a lunga persistenza, ecc.).

### 3. *Sistema per la promozione territoriale*

L'intervento dovrebbe sviluppare: a) servizi turistico-culturali, realizzati tramite la trasmissione di informazioni multimediali, basate su flussi video e dati vettoriali prodotti dal SIT (Sistema Informativo Territoriale). Un servizio interessante è quello legato alla erogazione di guide turistiche *online*, soprattutto in vista della diffusione dei videotelefonii mobili collegati in UMTS e ai palmari collegati attraverso tecnologia Wi-Fi. A questo proposito i progetti "Lucca e le sue terre" e "LuccaTourist" potrebbero fornire i primi contenuti informativi necessari ad una sperimentazione adeguata; b) *Distance-learning/E-learning*. Questo servizio è legato alla implementazione di servizi di tele-didattica e si colloca nella iniziativa finalizzata alla sperimentazione di Corsi universitari a distanza, trasmessi dall'Università di Pisa. Un contributo alle risorse iniziali per questa sperimentazione saranno disponibili nell'ambito del progetto "Cobra" cofinanziato dalla Commissione Europea nell'ambito del programma *eTen*; c) IP-TV/DTT (TV su IP e Televisione Digitale Terrestre). La sperimentazione di una Internet-TV, veicolata dalla rete a banda larga, e della Televisione Digitale Terrestre potrebbe rivelarsi una attività di grande prospettiva. L'iniziativa potrebbe inizialmente coinvolgere reti locali TV, con le quali potrebbe essere stipulato un accordo per ritrasmettere il proprio palinsesto attraverso Internet. Questo servizio potrebbe essere proposto a livello di area vasta.

### 4. *Sperimentazione del telelavoro*

La questione può essere oggetto di un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*, definendo anche politiche contrattuali che favoriscano questa forma di lavoro a distanza. (ad esempio attuando, nella Pubblica Amministrazione, il dpr. n° 70/1999, istitutivo del telelavoro, che ha legittimato il ricorso a questo strumento organizzativo per favorire il rinnovamento delle strutture e delle prassi di erogazione dei servizi).



**MISURA B.3: Informazione, partecipazione e immagine territoriale****Descrizione del problema**

Uno sforzo collettivo per il rilancio del sistema locale richiede un'adeguata comunicazione. Innanzitutto l'allargamento della *governance* locale, di cui si argomenta nell'ultima parte del presente Piano, è possibile solo se sulle scelte che vengono individuate - e sui vari stadi della loro attuazione - si realizza un'informazione coerente ai cittadini e un tentativo sistematico di coinvolgerli e di mobilitarli. La comunicazione pubblica, pur nella normale articolazione delle diverse posizioni, dovrebbe fornire il messaggio di un grande impegno unitario della classe dirigente locale che, a partire da una preoccupazione generale per l'erosione della competitività del sistema, si pone concretamente al lavoro per la realizzazione degli obiettivi indicati. La stessa classe dirigente dovrebbe essere capace di chiamare i cittadini all'assunzione di responsabilità dirette per contribuire alla riuscita delle iniziative avviate. Le varie realizzazioni intermedie, i passi avanti come gli errori, andrebbero comunicati sistematicamente, per dare conto del progredire della situazione e per cercare di rafforzare l'identità locale attorno alla rinnovata importanza assegnata ai beni collettivi che si vogliono salvaguardare.

Su un altro e non meno importante piano è l'immagine esterna del territorio che va consolidata e rilanciata. L'attrazione di nuovi soggetti, di nuove energie, di nuovi capitali, può essere largamente facilitata se la comunità locale trasmette all'esterno un messaggio il più possibile unitario, al cui centro sia posto il livello di accoglienza complessivo del territorio, le opportunità che esso è in grado di offrire, il pregio delle risorse ambientali, sociali, culturali e tecnologiche presenti.

**Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi**

- a) Promozione di un'informazione credibile, aggiornata, precisa e completa ai cittadini sul Piano Locale di Sviluppo e sul suo stato di attuazione
- b) Miglioramento della qualità e dell'efficienza della partecipazione
- c) Diffusione all'esterno di un'immagine unitaria e coerente del territorio

**Principali interventi previsti****1. Piano di comunicazione verso i cittadini**

La questione può essere oggetto di un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*. Si ritiene opportuno, comunque, che vengano realizzati: a) indagine sui flussi informativi in provincia di Lucca; b) Diffusione e valorizzazione di esempi pratici di successo di programmi per uno sviluppo sostenibile (buone pratiche nel contesto europeo); c) indagini sistematiche sulla percezione dei cittadini circa i problemi del territorio; d) monitoraggio sugli strumenti di partecipazione a livello provinciale; e) protocollo per garantire la rappresentatività degli attori nella partecipazione e la sistematicità delle relative pratiche; f) formazione sugli strumenti e le tecniche della partecipazione.

**2. Promozione della partecipazione attiva della comunità locale nella fase di definizione dei piani attuativi previsti dal presente masterplan**

L'intervento consiste nell'applicazione della procedura di Valutazione Ambientale Strategica al PIs, che prevede, tra l'altro, l'attivo coinvolgimento del pubblico in fase di definizione e attuazione.

**3. Piano di comunicazione verso l'esterno**

La questione può essere oggetto di un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*.

## ASSE C - RISORSE AMBIENTALI

Occorre subito puntualizzare che le misure previste nel presente asse non solo non hanno la pretesa di esaurire il campo delle politiche ambientali di carattere locale, ma si limitano solo ad alcune delle possibili azioni di valorizzazione delle risorse naturali presenti, scelte per la loro rilevanza ai fini del rilancio dei motori di sviluppo locale. Restano fuori temi di grande interesse (per esempio la filiera del legno, i marmi e i graniti o la termovalorizzazione) in alcuni casi perché sono oggetto di atti di pianificazione specifici, in altri perché il dibattito locale non ha ancora maturato proposte operative che abbiano raggiunto un livello di elaborazione e di consenso adeguato. Comunque alcuni altri interventi con importanti ricadute ambientali sono illustrati negli assi A e B del Piano, mentre per un quadro generale delle connessioni tra politica ambientale e PIs si rimanda alla tabella relativa alla tematica trasversale "sviluppo sostenibile".

In particolare l'attenzione viene posta innanzitutto sulle questioni relative alla produzione energetica. È in atto, in questi anni, un cambiamento epocale del mercato dell'energia: da una parte la domanda mondiale è esplosa per effetto sia dello sviluppo di grandi paesi (primo tra tutti la Cina) precedentemente ai margini della crescita e tuttora caratterizzati da rendimenti energetici assai bassi, sia per il ritardo con cui - specie negli Stati Uniti - vanno affermandosi politiche di risparmio e di modifica dei modelli di consumo. Sul lato dell'offerta, l'attenzione globale è stata posta sugli effetti climatici provocati dalle produzioni tradizionali basate sui materiali fossili e, per altro verso, sul basso livello degli investimenti conseguenti ad una lunga fase di basso prezzo del petrolio. L'effetto combinato di queste dinamiche ha fatto repentinamente incrementare i prezzi del carbone (tre volte superiore a quelli precedenti) e dello stesso petrolio (moltiplicatosi per cinque), nonché di tutti i costi connessi (ad esempio i noli dei mezzi di trasporto specializzati). Poiché al di là delle operazioni speculative - che pure sono in corso e che amplificano la crescita dei prezzi - i caratteri dell'attuale crisi appaiono strutturali, sembra opportuno che anche a livello locale si affronti al tema della produzione di energia da fonti rinnovabili, tanto più, come nel caso del nostro territorio, quando questa produzione può assumere valori dimensionali interessanti.

La seconda questione riguarda l'acqua. Come si è affermato nella parte di analisi, si tratta di un tema che ha accompagnato l'intera storia dell'insediamento umano nella nostra zona, non solo perché la disponibilità di questo elemento è - da noi come altrove - indispensabile per lo stabile stanziamento umano, ma anche perché la quantità e la qualità dell'acqua presente hanno fortemente orientato, nel tempo, l'intero sviluppo delle attività economiche locali. Il forte deterioramento della risorsa verificatosi negli ultimi decenni è perciò un'emergenza particolarmente grave sulla quale si ritiene importante, anche in sede di programmazione dello sviluppo economico, individuare misure di contenimento e di contrasto.

Le misure previste in questo asse riguardano quindi:

1. energia
2. acqua

cui si aggiunge un'indicazione per un successivo approfondimento sulla questione della gestione dei rifiuti.

## **MISURA C.1: Energia**

### **Descrizione del problema**

Un insieme di motivi strutturali, cioè di lungo periodo, rendono sempre più interessante da un punto di vista economico la disponibilità di energia prodotta da fonti rinnovabili o comunque non inquinanti. Tale produzione costituisce pertanto un *business* significativo, sia in considerazione dei risultati economici diretti che produce per i gestori, sia indirettamente per le strutture industriali (cartario, tessile, ecc.) che hanno bisogno per il proprio funzionamento di grandi quantità di energia e che sono alla ricerca di approvvigionamenti a basso costo, considerato che, attualmente, i prezzi non sono concorrenziali rispetto ai fornitori europei.

La Valle del Serchio, ed in parte la Versilia, sono aree naturalmente vocate alla realizzazione di impianti che producono energia senza inquinare l'ambiente, soprattutto in relazione alla disponibilità di risorse idriche adatte, ma anche attraverso altre fonti, ad esempio il vento. Storicamente queste caratteristiche hanno attirato nella zona grandi investimenti, con la realizzazione di impianti ad alto impatto sociale e ambientale, senza un reale equilibrio tra i vantaggi ottenuti dalle comunità locali e i costi che esse hanno dovuto sostenere.

Un primo problema da affrontare riguarda perciò la ridefinizione, con il principale gestore degli impianti, dei termini generali della sua presenza in zona, ovvero dei possibili benefici aggiuntivi per il territorio legati allo sfruttamento della risorsa idrica.

Di recente la liberalizzazione del mercato energetico e gli elevati costi dell'energia hanno riacceso un forte interesse sull'argomento. Da una parte alcuni Enti Locali hanno realizzato mini impianti idroelettrici che contribuiscono alla copertura di una piccola quota del fabbisogno e che, soprattutto, rappresentano una fonte di entrate economiche per gli Enti Locali stessi. Dall'altra, le diverse opportunità presenti sono state individuate da soggetti privati che hanno iniziato a sfruttarle per conto loro, qualche volta con accordi con le comunità locali, che prevedono, oltre ai costi delle concessioni, qualche ulteriore vantaggio per i Comuni interessati.

Il rischio che si corre lasciando che tutto vada avanti senza interventi correttivi è duplice: sul piano ambientale vi è la possibilità che si perda il controllo dell'effettiva sostenibilità degli interventi realizzati e che l'utilizzo indiscriminato della risorsa idrica provochi carenza di approvvigionamento per l'insieme del territorio. Da questo punto di vista va rilevato che la produzione di energia da fonti rinnovabili non è possibile ovunque. Le aree interessate dovrebbero quindi sobbarcarsi il compito di contribuire ai fabbisogni energetici di territori assai più ampi, in vista dell'obiettivo comune di ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub>. D'altra parte considerare ogni impianto come un caso a se stante, senza valutare l'effetto combinato che la presenza di una molteplicità di impianti provoca sull'ambiente complessivamente inteso è sicuramente sbagliato e può condurre a danni difficilmente revocabili. Peraltro la pura applicazione della normativa esistente (la valutazione del deflusso minimo vitale) non aiuta a trovare un equilibrio soddisfacente che, invece, può essere ricercato valutando attentamente il rapporto costi (per l'area interessata)-benefici (per il territorio più ampio che ne gode), definendo il livello massimo di costi che la comunità locale è disponibile a sopportare e, inoltre, negoziando i vantaggi aggiuntivi che un territorio come ad esempio la Valle del Serchio o l'Alta Versilia può pretendere in cambio del "sacrificio" che accetta di compiere.

Dal punto di vista economico va rilevato che il puro costo delle concessioni rappresenta una quota minima del ricavo ottenibile dagli impianti in questione. La concessione si giustifica perciò, dal punto di vista della comunità locale, quando quest'ultima non sarebbe in grado di utilizzare le risorse presenti, per cui il canone rappresenta – in questo caso - comunque un vantaggio che, se pur minimo, è sempre meglio di niente. Quando invece la comunità locale è in grado di utilizzare autonomamente le risorse naturali di cui dispone è ingiustificato assegnarne il godimento a terzi, perché ciò significa semplicemente rinunciare senza motivo ai potenziali (e considerevoli) vantaggi che si potrebbero ottenere.

In conclusione, lasciare che tutto proceda senza interventi correttivi significa sottrarre alla comunità locale sia il controllo sull'ambiente, sia il potere negoziale connesso all'eventuale decisione di produrre in

modo che altri riducano il proprio fabbisogno di energia prodotta con emissione di CO<sub>2</sub>, sia le maggiori entrate economiche (per i gestori e per gli utilizzatori) legate allo sfruttamento razionale della risorsa.

### **Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi**

Gli obiettivi che ci si propone di raggiungere sono i seguenti:

- a) Riduzione delle emissioni totali di gas a effetto serra, tenendo conto degli obiettivi del protocollo di Kyoto
- b) Ridefinizione dei rapporti del territorio con il principale gestore degli impianti idroelettrici presenti
- c) Aumento della produzione di energia da fonti rinnovabili realizzata nella provincia
- d) Sviluppo ulteriore delle politiche di risparmio energetico
- e) Sviluppo di attività di ricerca, di innovazione e di formazione/informazione legate al tema della produzione e dell'uso dell'energia
- f) Adozione degli interventi necessari alla riduzione dei costi dell'energia per le attività produttive della provincia, verificando la possibilità di valorizzare sistemi di cogenerazione

### **Principali interventi previsti**

#### **1. Documento di programmazione generale sull'utilizzo dell'acqua come fonte per la produzione energetica**

Lo strumento finale di programmazione in questione è un atto di competenza dell'Autorità di Gestione del Bacino del Serchio. Si tratta di accompagnare la formazione di questo atto con opportune azioni di ricerca e di sostegno.

#### **2. Ridefinizione dei rapporti con il principale gestore degli impianti idroelettrici presenti in zona**

Si tratta di aprire un confronto, cui si ritiene opportuno che partecipino le istituzioni - Regione inclusa - e le parti sociali interessate, da un lato, e il gestore delle strutture di produzione, dall'altro, per determinare un nuovo rapporto costi-benefici per il territorio in relazione alla presenza in esso di impianti idroelettrici di vasto impatto sociale e ambientale.

#### **3. Altre fonti energetiche**

Si tratta di: a) promuovere la cogenerazione, caratterizzata da soluzioni tecnologicamente avanzate e controllate sul piano delle emissioni, accompagnandone lo sviluppo con opportune azioni di ricerca e di programmazione che tengano conto dei significativi effetti ambientali che tale forma di produzione energetica comunque comporta a livello locale; b) promuovere un programma straordinario, assistito da un sistema di incentivi, per la sostituzione delle coperture civili e industriali in cemento-amianto con tetti solari (fotovoltaici o termici); c) sviluppare la ricerca delle applicazioni dello sfruttamento idrico per la produzione di idrogeno come fonte di energia alternativa, in particolare negli impianti non dotati di invaso; d) valutare il quadro complessivo dei costi e dei benefici degli impianti che sfruttano l'energia del vento, per i quali, accanto ai vantaggi della produzione da fonte non inquinante, va considerato anche l'impatto ambientale (visivo e legato alla rumorosità), specie nelle zone che intendono promuoversi come mete turistiche.

#### **4. Nuova società locale per la produzione energia**

Si tratta di creare una nuova società economica con due compiti fondamentali: a) la diffusione dei mini impianti elettrici che utilizzano per la produzione fonti rinnovabili, a partire dalla gestione delle strutture esistenti e promuovendo la realizzazione di nuove strutture dove possibile; b) la gestione e lo sviluppo delle attività di carattere economico legate al risparmio energetico.

**5. *Trasformazione dell'ALERR in fondazione di partecipazione***

Il patrimonio di esperienze e di lavoro maturato dall'ALERR (Agenzia Lucchese per l'Energia e per il Recupero delle Risorse) può essere opportunamente valorizzato trasformando questa società in una Fondazione cui partecipino tutti i soggetti interessati alla promozione di politiche energetiche innovative nel nostro territorio. La nuova fondazione, riprendendo i motivi per cui fu originariamente dato vita all'Agenzia, si occuperà di innovazione e ricerca, di scambio di esperienze e di produzione di scenari per il futuro, di cooperazione allo sviluppo e di promozione, contando su risorse certe garantite dall'Amministrazione Provinciale in collaborazione con gli altri Enti disponibili.

**6. *Promozione del risparmio energetico per le aziende produttive***

Si prevede il sostegno ad azioni di ricerca e innovazione tecnologica finalizzata al risparmio energetico nei processi produttivi (tale intervento può eventualmente ricollegarsi agli interventi di promozione e sostegno dell'eco-efficienza delle imprese già previsti nelle misure A.1 e A.2)

## **MISURA C.2: Acqua**

### **Descrizione del problema**

Una politica strategica di difesa del suolo deve partire dal bene acqua. Questa è anche l'indicazione prioritaria che ispira la normativa nazionale (l. 183/89), all'interno della quale il bacino idrografico è individuato come elemento unitario di programmazione e pianificazione territoriale.

Il rapporto tra le attività umane e l'acqua si manifesta in due principali forme: negativamente, attraverso il fenomeno del dissesto idrogeologico e idraulico (in gran parte dovuto ad insediamenti antropici sviluppatosi in zone di normale espansione dei corsi d'acqua); positivamente quando l'utilizzo dell'acqua per il complesso delle attività legate alla vita ed alle produzioni dell'uomo avviene in modo da garantire la riproducibilità della risorsa.

In termini generali l'obiettivo di una politica di salvaguardia del territorio non può prescindere dal mantenimento sia dell'aspetto naturale dei corsi d'acqua, sia del livello qualitativo e quantitativo dell'acqua stessa. Il che comporta l'individuazione di politiche coerenti per la regolazione e la concessione dell'uso della risorsa.

L'acqua è inoltre uno dei settori dove meglio può intervenire la finanza di progetto con una visione strategica generale lontana dai localismi inefficienti.

### **Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi**

Gli obiettivi che ci si propone di raggiungere sono i seguenti:

- a) mettere in sicurezza il territorio con un grado residuo di rischio accettabile
- b) mantenere le caratteristiche quantitative e qualitative della risorsa
- c) salvaguardare la falda acquifera, riducendo i fenomeni della subsidenza e della salinizzazione
- d) ridurre i livelli di inquinamento delle acque costiere
- e) ridurre i livelli di inquinamento dei corsi d'acqua e migliorare le loro capacità autodepurative
- f) valorizzare la risorsa in un quadro di compatibilità ambientale
- g) promuovere la fitodepurazione per le unità abitative o gli agglomerati isolati
- h) aumentare il grado di conoscenza della popolazione dei cittadini sui problemi dell'acqua

### **Principali interventi previsti**

#### **1. Politiche legate all'uso ed alla conservazione del territorio montano.**

Si tratta di interventi a basso impatto che dovrebbero garantire alla pioggia di ruscellare in tempi lunghi, imbibire il terreno, alimentare le falde e non arrivare a valanga a valle. Questi interventi, definiti estensivi e naturalistici, vanno attuati con l'impiego di materiali poveri presenti sui luoghi ed hanno anche la finalità di conservare la capacità autodepurativa dei corsi d'acqua. Nelle zone montane e di alta collina si pone, inoltre, il problema dell'uso dell'acqua per le produzioni idroelettriche, che può essere promosso a patto che una attenta analisi costi-benefici, riveli la compatibilità con gli altri usi e bisogni e, d'altra parte, che una programmazione preventiva determini il numero di centrali attivabili su ogni singolo sottobacino.

#### **2. Interventi di messa in sicurezza idraulica del territorio collinare-vallivo, fortemente antropizzato.**

Si tratta di interventi inevitabilmente più impattanti che devono sempre mirare a contenere il corso d'acqua, ma evitando eccessive canalizzazioni. È importante, a questo proposito un'azione convinta dei Comuni affinché parte del territorio di pianura sia destinato alla normale esondazione del corso d'acqua. Queste fasce di territorio

possono essere correttamente utilizzate come corridoi ambientali, vale a dire come zone ricreative, zone a parco o giardino, polmoni di verde per attenuare gli impatti inquinanti del resto del territorio.

3. *Politiche per la gestione la risorsa in maniera efficiente e solidale*

Innanzitutto è necessario migliorare la qualità delle conoscenze disponibili. Occorre poi:

- a) incentivare, tramite la politica tariffaria, il risparmio ed il disinquinamento, sia in campo agricolo che industriale;
- b) attivare una seria pratica di controlli sui piccoli invasi (dighe fino a 15 metri);
- c) censire gli invasi da considerare come riserve strategiche di acqua da utilizzare in momenti di crisi;
- d) tenere sotto controllo e censire gli scarichi, per mantenere le caratteristiche quantitative e qualitative della risorsa;
- e) definire una politica degli insediamenti che non aumenti la pressione antropica nelle zone di vulnerabilità dell'acquifero;
- f) rinaturalizzare i canali;
- g) impedire la risalita delle acque marine nei canali (progetto di realizzazione di cateratte a Burlacca e Motrone);
- h) riduzione perdite nella rete di distribuzione;
- i) condurre una campagna informativa verso gli abitanti in possesso di pozzi privati nella zona tra autostrada e mare.

Da sottolineare in questo settore la complessità del sistema di governo (programmazione, gestione, monitoraggio), che prevede l'azione di una molteplicità di enti e autorità non sempre ben coordinati tra loro. A tale proposito sembra opportuno studiare forme di collegamento e di concertazione che garantiscano una tutela coerente ed efficace della risorsa.

4. *Interventi per la manutenzione*

Si tratta di verificare la realizzabilità della proposta delle imprese lucchesi del Consorzio Serchio 2000 (Progetto Serchio) per una manutenzione programmata degli interventi del PAI del Bacino del Serchio e per un presidio territoriale permanente dell'intera provincia, con l'eventuale possibilità di bonifica delle cave dismesse.

5. *Attuazione dell'Accordo di Programma con il Ministero dell'Ambiente sulla tutela delle risorse idriche*

Va perseguita la riduzione delle pressioni antropiche sulle risorse idriche attraverso l'attuazione degli interventi previsti nell'accordo di programma con il Ministero dell'Ambiente (Accordo Integrativo per la tutela delle risorse idriche del Serchio e degli acquiferi della Piana Lucchese di Capannori e Porcari e del Padule di Bientina) in corso di definizione.

6. *Politiche educative e di informazione*

La questione può essere oggetto di un apposito accordo settoriale a valle del presente *masterplan*.

***INDICAZIONE C.1: Gestione dei rifiuti***

Il presente *masterplan* viene discusso mentre è in fase di approvazione il piano industriale dell'ATO dei rifiuti. Pertanto non è possibile svolgere una riflessione completa sulle interconnessioni tra i due strumenti in questione. In ogni caso sembra opportuno segnalare non soltanto che queste interconnessioni esistono e assumono un rilievo ed un'importanza difficile da sopravvalutare, ma che esse andranno esplorate quanto prima dal tavolo di concertazione costituito per promuovere lo sviluppo locale. In particolare si vuole fin da ora sottolineare che da un lato la corretta gestione dei rifiuti è una condizione ineludibile per qualsiasi politica di sviluppo evoluta, che cioè si faccia carico della sostenibilità ambientale del percorso di crescita intrapreso e, dall'altro, che le attività legate a questa gestione possono rappresentare un campo di iniziativa economica di grande interesse per le nuove aziende locali che si intendono promuovere.





## ASSE D - RISORSE UMANE

La principale risorsa di un sistema sociale è la risorsa umana. Senza la capacità e la volontà diffusa di conoscere e interpretare la realtà, di farvi fronte con idee nuove, di condurre gruppi e organizzazioni verso obiettivi definiti, di imparare dagli errori commessi, non vi è nessuna dotazione di capitale fisico o finanziario, nessuna formula organizzativa, nessun patrimonio storico o ambientale, nessun altro elemento o fattore che possa, isolatamente considerato, assicurare crescita e sviluppo. Conta, a questo livello, sia il complessivo grado di istruzione e di acculturazione della popolazione, sia la valorizzazione delle energie più meritevoli e qualificate, sia un equilibrio generale delle opportunità offerte ai singoli.

La nostra comunità locale si presenta all'appuntamento con le sfide che deve affrontare con una assai significativa dotazione di risorse umane e culturali e con importanti acquisizioni sedimentate nel tempo, ma anche con un utilizzo parziale delle potenzialità che esprime, legato alla mancata soluzione di alcune aree di criticità. L'attenzione, in questa sede, non può che essere centrata su queste ultime, nel tentativo di incrementare la probabilità di successo della complessiva operazione di rilancio che si intende avviare. Innanzitutto va considerato il sistema formativo insediato nel territorio. La carenza più grave, a questo proposito, riguarda la debolezza delle attività universitarie e di alta formazione che, tra l'altro, sono alla base di una gran parte delle iniziative di ricerca avanzata. La sostanziale mancanza di questo segmento di offerta produce effetti negativi vistosi: intanto dirotta altrove energie intellettuali endogene che, in diversi casi, trovano poi motivi di radicamento nelle realtà in cui hanno potuto completare la loro formazione. In secondo luogo riduce la capacità di attrazione di soggetti esterni culturalmente qualificati. Terzo, come conseguenza dei primi due aspetti, priva il sistema locale dell'apporto di un gruppo sociale - formato da docenti, da ricercatori, dai migliori tra gli studenti - in grado di allargare gli orizzonti del dibattito pubblico sulla base della propria conoscenza scientifica e dell'analisi delle esperienze svolte in altre parti del mondo. Quarto, rende assai difficoltosa la connessione tra i processi di innovazione del sistema produttivo locale e le grandi correnti nazionali ed internazionali di sviluppo (e di finanziamento) dell'innovazione stessa. Quinto, abbassa fortemente la probabilità di insediamento di nuove attività, ad alto contenuto di conoscenza, alla ricerca di collocazioni alternative rispetto a quelle offerte dalle grandi metropoli.

Un altro grande tema da affrontare riguarda la gestione del mercato del lavoro, che come si è visto nella parte di analisi della situazione attuale vede la progressiva riduzione della forza lavoro, il suo caratterizzarsi sempre di più come risorsa scarsa, un'insufficiente valorizzazione delle componenti giovanile e femminile. Il miglioramento dell'efficacia dei servizi per l'impiego - che peraltro contano nel nostro territorio su un'esperienza particolarmente avanzata anche in rapporto a quanto avviene in altre realtà locali -, è dunque un obiettivo ineludibile.

La terza grande priorità riguarda i cittadini immigrati. Già da anni era stato previsto un aumento del flusso di nuovi arrivi che si sta puntualmente verificando. L'incremento demografico che si registra nel terzo mondo, il permanere di un forte differenziale salariale tra paesi sviluppati e paesi non sviluppati, l'allargamento degli strati di popolazione di questi ultimi paesi in grado di pagare il costo del trasferimento e il consolidamento nei paesi di destinazione delle comunità formate dai nuovi venuti, sono tutti fattori che aumentano la pressione migratoria e che influenzano in modo decisivo l'efficacia delle politiche regolative messe in campo per fare fronte alla situazione. Il nostro territorio, con il suo buon livello di sviluppo e con la carenza di manodopera che va manifestandosi in diversi segmenti del mercato del lavoro, è sicuramente interessato da questi fenomeni e deve stabilire come governarne positivamente lo sviluppo.

---

La riorganizzazione del sistema socio sanitario locale è la quarta questione che viene affrontata. Una particolare situazione contingente – la costruzione di un nuovo ospedale nella Piana lucchese, ma non solo – ha messo al centro del dibattito la necessità di integrare con indirizzi provenienti dal territorio le indicazioni fornite dalla Regione per rilanciare i servizi volti a garantire l'assistenza e la tutela della salute. Un insieme di considerazioni legate alle trasformazioni sociali in atto fanno pensare che questi servizi assumeranno un rilievo crescente nel futuro e che sui loro sviluppi si giocherà una parte importante della nuova economia della conoscenza, della ricerca, dell'innovazione e della formazione. Perciò definire un approccio condiviso al tema è senz'altro di interesse strategico per il sistema locale.

Le misure previste riguardano quindi:

1. università e alta formazione
2. lavoro e formazione professionale
3. immigrazione
4. servizi per l'assistenza e la tutela della salute

### **MISURA D.1: Università e alta formazione**

#### **Descrizione del problema**

Il territorio provinciale - a partire dalla città capoluogo - esprime una forte vocazione ad ospitare attività universitarie, post-universitarie e di ricerca. La vicinanza con i grandi centri decisionali politici ed economici del paese, la presenza, a poca distanza, di un insieme di atenei e di centri di ricerca tra i più importanti nel panorama nazionale ed internazionale, la buona dotazione di infrastrutture fondamentali (con la grave eccezione dei collegamenti in banda larga) e di servizi sociali, la dimensione ridotta dei centri urbani, il pregiato contesto paesaggistico e di beni culturali, la complessiva qualità della vita che risulta da tutti questi e da altri elementi sono un insieme fattori che depongono in questo senso. È evidente, d'altra parte, che senza una strategia condivisa e coerente che si ponga l'obiettivo di attrarre questo genere di iniziative le potenzialità presenti rimarranno inespresse o, tutt'al più, si assisterà, come è già avvenuto in passato, ad un proliferare di interventi scollegati tra loro e dal carattere transitorio.

Preliminarmente occorre sottolineare il valore dell'opportunità in questione, che si segnala in modo particolare tra le tante perché, se correttamente intesa e gestita, può contribuire in modo decisivo alla riconversione dell'economia locale verso un'economia della conoscenza. E ciò non solo per il carattere delle attività in esame, ma anche per la loro ricaduta in termini di qualificazione dell'intero sistema economico, sociale e culturale locale.

In secondo luogo va messa in rilievo l'azione fin qui svolta da un insieme di soggetti pubblici e privati, che - per quanto tra molte difficoltà e contraddizioni - hanno comunque modificato radicalmente, negli ultimi anni, la situazione. Oggi Lucca è sede, infatti, di un certo numero di iniziative di valore nazionale e internazionale: l'IMT le cui attività sono realizzate grazie ad una *partnership* tra un'ampia platea di soggetti locali (organizzati in una specifica Fondazione) e un Consorzio Interuniversitario di cui fanno parte le Università di Pisa e Luiss di Roma, il Politecnico di Milano e la Scuola Superiore S. Anna di Pisa; il corso di laurea in scienze del turismo - realizzato tramite un accordo tra l'Associazione Campus Studi del Mediterraneo, l'Amministrazione Provinciale e le Università di Pisa, di Pavia e di Lugano; i corsi di laurea in ingegneria chimica, in chimica ed in ingegneria meccanica ad orientamento cartario, organizzati da Celsius - ente di formazione universitaria e post-universitaria, partecipato da enti pubblici e privati -, vari master organizzati in genere dalla società Celsius o dalla già ricordata Associazione Campus Studi del Mediterraneo, e altro ancora.

In terzo luogo non si può non ricordare che la qualità dell'attività formativa insediata in un territorio è determinata dalle prestazioni dell'intera filiera e non solo dalla promozione dei segmenti più alti della stessa. Perciò non solo non è giustificato distrarre l'attenzione dalle scuole di ogni ordine e grado -ivi inclusi i centri di formazione professionale gestiti da soggetti privati - ma è necessario che le iniziative universitarie e post-universitarie non si risolvano in progetti di grande immagine, ma di scarso impatto sul sistema locale. E va ricordato a tale proposito che un fattore critico di successo è costituito dal raccordo tra le politiche e le iniziative formative delle scuole, da una parte, e il tessuto economico, produttivo e sociale del territorio, dall'altra, raccordo che, nel nostro caso, non si ancora realizzato con l'efficacia dovuta.

#### **Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi**

Gli obiettivi che ci si propone di raggiungere sono i seguenti:

- a) Realizzazione nel territorio provinciale di attività didattiche e di ricerca complessivamente coerenti tra loro
- b) Realizzazione nel territorio provinciale di iniziative didattiche e di ricerca di carattere innovativo, in *partnership* anche con atenei di rilevanza nazionale ed internazionale
- c) Miglioramento dell'integrazione tra il territorio e la scuola di eccellenza presente a Lucca
- d) Rafforzamento del rapporto tra processi di innovazione del sistema produttivo locale e attività di ricerca e di alta formazione

- e) Realizzazione nel territorio provinciale di iniziative didattiche e di ricerca sullo sviluppo sostenibile, anche in collegamento con esperienze nazionali e internazionali
- f) Miglioramento dell'integrazione tra gli enti istituzionali e le componenti private e sociali del sistema per la programmazione, lo sviluppo, il controllo e la valutazione delle iniziative di cui ai punti precedenti

## Principali interventi previsti

### 1. *Costituzione di un polo universitario lucchese*

Un polo universitario raggruppa una serie di corsi di laurea e di laurea specialistica di diverse facoltà, corsi post-laurea, altre attività didattiche, centri di ricerca ed eventualmente intere facoltà. È governato da un consiglio formato dai rappresentanti dei docenti dei diversi corsi di laurea, degli studenti, del personale amministrativo, degli enti territoriali, che a sua volta elegge un presidente del polo. Si può ipotizzare che il progetto sia realizzato tramite una fondazione di partecipazione che raccolga gli enti territoriali e gli eventuali *partner* privati interessati.

L'interlocutore primario per la costituzione del Polo universitario lucchese non può che essere l'Università di Pisa e più in generale il sistema pisano della università e della ricerca (Scuola normale superiore, Scuola Sant'Anna, CNR, ecc.), ma nell'ottica dell'innovazione e della complementarietà sarà perseguita anche la collaborazione con altri atenei.

Il Polo si potrebbe articolare in: a) Scuola di Scienze del Turismo (con la convergenza tra l'attuale corso di laurea in scienze del turismo, un nuovo corso di laurea specialistica - progettazione e gestione dei sistemi turistici -, alcuni *master*, un centro di ricerca sul turismo ecologicamente, culturalmente ed eticamente sostenibile, un centro di raccordo con gli istituti secondari del territorio, un centro di *consulting* per le aziende del settore e un centro di gestione della formazione in situazione e di *job-placement*); b) Scuola di Architettura (sul modello dell'Accademia di architettura di Mendrisio - CH - e che potrebbe comprendere un corso di laurea specialistica, alcuni *master*, fra cui l'attuale *master* in progettazione dello spazio urbano dell'Università di Genova, un centro didattico e di orientamento per gli istituti secondari del territorio, un centro di gestione della formazione in situazione e di *job-placement*, un eventuale nuovo Dipartimento di Architettura); c) Scuola di Governo (sul modello delle *Grandes Ecoles* francesi - realisticamente adattato al caso italiano - e articolata in un corso di laurea specialistica - una scuola di specializzazione in *management* pubblico, un centro per la formazione del personale degli enti territoriali); d) Scuola Cartaria (con la convergenza tra gli attuali orientamenti cartari dei corsi di laurea in ingegneria meccanica e ingegneria chimica e chimica, un nuovo corso di laurea specialistica in ingegneria chimica e/o meccanica ad orientamento cartario - tissue e cartone ondulato -, che possa diventare un riferimento unico nazionale; l'attuale master produzione della carta/cartone e gestione del sistema produttivo che potrà trovare nuovi indirizzi di studio con particolare attenzione al risparmio energetico, allo sviluppo sostenibile, alla logistica e alla manutenzione; un centro di raccordo con gli istituti secondari del territorio e nazionali; un centro di *consulting* per le aziende del settore; e un centro di gestione della formazione in situazione, nel quale entreranno a far parte i centri di formazione professionale attualmente esistenti e di vocazione metalmeccanica, cartaria, elettronica e elettrotecnica, con una funzione anche di *job-placement*); e) Scuola di Informatica Umanistica articolata in un corso di laurea, un corso di laurea specialistica, alcuni *master* di primo livello, un centro di ricerca in Informatica Umanistica.

Accanto alle cinque scuole, potrebbero essere ospitate nel polo universitario altre iniziative, come il Centro Interuniversitario di Ricerca per la Pace, l'Analisi e la Mediazione dei Conflitti (CIRPAC), a medicina, ad attività formative (lauree triennali e biennali, master) e di ricerca nell'ambito della cantieristica e della nautica da diporto, ad iniziative in tema di storia e cultura della musica, collegate alla figura di Puccini e degli altri principali compositori locali e alla Cittadella della Musica di Viareggio, ad iniziative in tema di formazione e ricerca sull'ambiente, in collaborazione col Parco di Migliarino-S.Rossore, ad iniziative di Summer School. Un'attenta valutazione dovrà essere infine prestata alla neonata Scuola degli Equipaggi ed ai master legati al comparto della nautica.

## **2. Sviluppo del progetto IMT**

Esistono già precisi impegni dei soggetti locali per l'attuazione del progetto in questione, che qui vengono richiamati solo perché siano confermati - nel loro complesso - anche all'interno del presente Piano. Va comunque sottolineato che affinché il territorio possa cogliere pienamente l'opportunità rappresentata dall'insediamento di una scuola di eccellenza di rilevanza nazionale e internazionale, è necessario che si sviluppino, nei tempi più rapidi possibili, forti connessioni tra le attività di ricerca e didattiche svolte dall'Istituto, da un lato, e il sistema sociale e produttivo locale, dall'altro. Tali connessioni dovrebbero preferibilmente insistere sul sostegno ai percorsi di innovazione intrapresi dalle aziende tradizionalmente presenti nella realtà economica locale, sulla *partnership* con i soggetti interessati all'attrazione di nuovi comparti produttivi di carattere innovativo, sull'affiancamento ai processi di trasformazione della Pubblica Amministrazione. Una particolare attenzione dovrebbe essere posta, in questo quadro, al mondo della piccola e media impresa.

## **3. Stipula di accordi per l'innovazione tra il sistema delle imprese e i soggetti operanti nel campo dell'alta formazione e della ricerca**

La domanda da parte delle strutture produttive può essere sintetizzata a partire da esigenze espresse da una pluralità di soggetti: associazioni imprenditoriali, comitati di distretto e di sistema locale d'impresa, centri servizi, singole aziende. Il raccordo con l'offerta può essere realizzato con specifiche intese a valle del presente *masterplan*.

## **MISURA D.2: Lavoro e formazione professionale**

### **Descrizione del problema**

I servizi per l'impiego sono qualcosa di profondamente diverso dai vecchi uffici di collocamento. In una situazione complessiva di lavori flessibili, di carriere che prevedono occupazioni in più enti o imprese nel ciclo di vita attiva delle persone e di scarsità tendenziale della manodopera, sono stati aboliti molti degli adempimenti burocratici che esistevano precedentemente e si è instaurato un sistema di agevolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro. Nell'esperienza maturata nel nostro territorio, ciò si è tradotto, innanzitutto, nel rafforzamento delle attività consulenziali rivolte alle imprese, al cui fabbisogno si fa fronte svolgendo preselezioni - e talvolta selezioni - riferite ai profili professionali richiesti. Inoltre vengono fornite informazioni e consulenze sia sul fabbisogno stesso, sia sulle modalità per soddisfarlo.

La conoscenza della domanda, così maturata, è utile per orientare anche l'offerta che viene formata attraverso: a) la stipula di patti con i lavoratori disoccupati, che si impegnano ad un'attiva ricerca dell'occupazione, ivi inclusa la partecipazione ai corsi di formazione necessari; b) l'avvio a *stage* e a tirocini formativi che contribuiscono alla reciproca conoscenza tra azienda e lavoratori in cerca di occupazione, oltre a completare la preparazione professionale di questi ultimi; c) attività approfondite di orientamento, svolte tramite colloqui con psicologi del lavoro o comunque con personale di alta qualificazione in questo campo; d) lo sviluppo di corsie preferenziali, complete di accompagnamento e tutoraggio, per i soggetti portatori di *handicap*; e) l'assistenza ai soggetti che intendono avviare nuove imprese. Attorno a questo nucleo di attività opera una rete territoriale dedita all'accoglienza e specializzata nel trattare *target* particolari (innanzitutto gli immigrati). Le attività di questi servizi, che sono una componente del più ampio sistema regionale per l'impiego, sono programmate dall'Amministrazione Provinciale, - assistita dalla Commissione Tripartita (di cui fanno parte le organizzazioni sindacali e le associazioni imprenditoriali) - e sono gestite per una parte direttamente e per una parte (essenzialmente la rete territoriale) da agenzie esterne. La stessa struttura si ripete per la formazione professionale, con la differenza che in questo caso tutte le attività sono svolte da agenzie esterne. Avendo alle spalle questa esperienza, tra le più avanzate a livello regionale e non solo, è opportuno svilupparne a fondo le potenzialità. Ciò è sicuramente possibile potenziando, innanzitutto, gli strumenti di programmazione e controllo dei due sistemi in questione (servizi per l'impiego e servizi legati alla formazione professionale), ovvero adottando un metodo di lavoro che, da un lato, connetta più strettamente l'attività svolta con le scelte di politica industriale e del lavoro, dall'altro, consideri la verifica degli effetti rilevati scientificamente sulla situazione locale come l'elemento di base per una discussione costruttiva circa i possibili miglioramenti dei servizi stessi.

### **Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi**

Gli obiettivi che ci si propone di raggiungere sono i seguenti:

- a) Aumentare la quota di mercato coperta
- b) Aumentare le attività di preselezione e selezione svolte sistematicamente, cioè come fornitori principali delle aziende presenti nel territorio
- c) Sperimentare attività di *outplacement*, cioè di gestione della mobilità interaziendale a valle di specifici accordi tra sindacato e imprese interessate
- d) Aumentare il numero di donne avviate al lavoro
- e) Valorizzare le competenze delle donne diversificando e aumentando i settori di interesse occupazionale e puntando all'incremento del tasso di occupazione femminile
- f) Accorciare i tempi di inserimento lavorativo dei giovani
- g) Valorizzare le competenze presenti, anche potenziali, nella manodopera immigrata
- h) Potenziare la programmazione, il controllo e la verifica dei risultati sia per l'attività dei servizi per l'impiego, sia per le attività relative alla formazione professionale.
- i) Rafforzare la connessione tra la formazione professionale - intesa come politica attiva del lavoro - e i servizi per l'impiego

- j) Favorire buone pratiche in vista della creazione di nuovi e migliori posti di lavoro

### Principali interventi previsti

#### 1. *Produzione di un manuale delle procedure utilizzate*

Si tratta di standardizzare le procedure usate dai centri per l'impiego e dalla rete territoriale in modo da poter verificare puntualmente l'efficienza e l'efficacia dell'azione svolta e di certificare il sistema, come previsto dalle disposizioni emanate in merito dalla Regione Toscana.

#### 2. *Completamento dell'organizzazione della rete territoriale*

Dopo alcuni anni di sperimentazione, si ritiene opportuna una revisione dell'organizzazione esistente, soprattutto allo scopo di garantire una piena copertura del territorio provinciale e il superamento di alcune situazioni in cui si sono create sovrapposizioni tra le diverse strutture in attività oppure carenze nello sviluppo di alcuni servizi. Va inoltre rafforzato il sistema di valutazione dei risultati e di coordinamento generale del sistema. L'insieme della riorganizzazione deve essere orientato anche al miglioramento dei servizi resi alle leve più giovani che sono presenti nel mercato del lavoro.

#### 3. *Rafforzamento dei servizi rivolti alle donne*

L'intervento consiste in quattro azioni tra loro collegate: a) messa a punto di una batteria di indicatori per la valutazione dell'impatto sulle pari opportunità delle attività svolte dall'intero sistema; b) definizione di alcuni progetti pilota relativi all'erogazione da parte dei Centri per l'Impiego di servizi concepiti secondo un'ottica di genere; c) definizione di un'offerta di servizi di primo livello, inerenti tematiche del lavoro, utilizzando sedi opportunamente attrezzate presso i Centri Pari Opportunità; d) definizione di un piano di informazione e di formazione dell'intera sistema sulle tematiche di genere e sulle esperienze nazionali e internazionali di erogazione dei servizi per il lavoro mirate alla popolazione femminile; e) diffondere il telelavoro.

#### 4. *Stipula di accordi quadro per l'attuazione di progetti sperimentali e innovativi volti a potenziare quantitativamente e qualitativamente l'occupazione femminile*

L'intervento consiste nella definizione di accordi di settore o intersettoriali specifici e nell'attivazione, presso il Centro provinciale Pari Opportunità, di tavoli permanenti di lavoro tra istituzioni, soggetti sociali e organismi di pari opportunità con lo scopo di promuovere iniziative trasversali ai diversi settori produttivi o progetti pilota che sperimentino azioni positive e buone prassi da estendere all'intero territorio (asili di zona e aziendali, servizi mirati per le famiglie, progetti di "assegnio di cura" per gli anziani, ecc., utilizzando, tra l'altro, le risorse del Patto Regionale e del Fondo per la non autosufficienza).

#### 5. *Rafforzamento dei servizi rivolti agli immigrati*

La questione, che viene approfondita anche nella misura successiva del presente asse, può essere oggetto di un apposito accordo a valle del presente *masterplan*.

#### 6. *Rafforzamento dei servizi rivolti ai disoccupati non più giovani*

Si ritiene opportuno definire progetti sperimentali per l'inserimento o il reinserimento lavorativo di soggetti che la cui collocazione nel sistema economico e produttivo locale incontra particolari difficoltà a causa dell'età o di condizioni sociali specifiche (donne espulse dal mercato del lavoro, donne ed uomini immigrati, ultracinquantenni).



**7. Stipula di accordi quadro per lo sviluppo dei servizi per l'impiego alle aziende**

La questione può essere oggetto di un apposito accordo a valle del presente *masterplan*, concordato tra i soggetti erogatori dei servizi e le espressioni del mondo economico locale.

**8. Nuovo piano per la formazione professionale e per l'orientamento scolastico**

L'esigenza di un piano strategico rinnovato è legata anche alle modifiche, qualitative e quantitative del Fondo Sociale Europeo che attualmente finanzia gran parte delle attività di formazione professionale svolte nel territorio. Si tratta, essenzialmente, di agire in tre diverse direzioni: a) maggiore collegamento tra le esigenze del sistema produttivo, rilevate dai servizi per l'impiego, dagli osservatori provinciali, dalle parti sociali, e corsi di formazione offerti; b) nuove forme di finanziamento e cofinanziamento delle attività, connesse ad uno snellimento burocratico della gestione; c) rafforzamento dell'offerta locale, che oggi continua ad apparire troppo frammentata, con una particolare attenzione alla valorizzazione delle esperienze formative già esistenti che abbiano riscosso storicamente nel tempo un forte interesse del tessuto produttivo locale, un'ampia soddisfazione degli utenti, una forte ricaduta occupazionale, o che vadano nel prossimo futuro a valorizzare lavorazioni o produzioni del nostro territorio; d) sviluppo della FAD (formazione a distanza).

**9. Piano di formazione specificamente rivolto ai titolari di micro e piccole imprese**

La questione può essere oggetto di un apposito accordo a valle del presente *masterplan*, concordato tra l'Amministrazione Provinciale e le associazioni di categoria interessate.

**10. Progetto Buone Pratiche**

L'obiettivo, di interesse generale, può essere raggiunto sia attraverso la definizione di un'intesa tra le parti sociali allo scopo di promuovere nuovi e migliori posti di lavoro, sia con iniziative di sostegno e di accompagnamento che coinvolgano anche altri soggetti del territorio. In primo luogo si intende promuovere uno sviluppo sostenibile, centrato sulla qualità, che aumenti il numero di posti di lavoro nelle parti delle filiere produttive a maggiore valore aggiunto e nelle attività più qualificate e avanzate. Inoltre si tratta di operare per migliori relazioni sindacali, per un deciso rafforzamento della sicurezza sul lavoro, per favorire l'occupazione a tempo indeterminato e quella femminile, per la riqualificazione ed il ricollocamento del personale eventualmente in esubero, per la creazione di certificazioni di qualità a vantaggio delle aziende che applicano l'articolo 9 della legge 53/2000, per realizzare politiche di sviluppo che facciano fronte alla delocalizzazione produttiva, per il consolidamento e il rilancio degli enti bilaterali e degli organismi paritetici, ecc.

### **MISURA D.3: Immigrazione**

#### **Descrizione del problema**

Va sottolineato che non è mai stato svolto, finora, un esame generale della situazione e delle prospettive che essa potrebbe avere, per quanto singoli soggetti e organizzazioni abbiano da tempo espresso idee, orientamenti, possibili linee d'azione.

Dell'inevitabilità di un significativo flusso di nuovi arrivi s'è già detto sia nell'analisi SWOT, sia nell'introduzione alle misure del presente asse. Così come è stata sottolineata la possibilità, date le dinamiche demografiche e del mercato del lavoro, di cogliere le opportunità connesse al fenomeno in questione. Per scendere maggiormente nel dettaglio bisogna innanzitutto sottolineare che le politiche locali per l'immigrazione sono state finora assai poco organiche e che le azioni svolte sono state affidate per lo più alla disponibilità spontanea di settori della società locale (sindacato, associazioni culturali, volontariato, strutture legate al mondo della chiesa). Sporadicamente, e in modo del tutto non coordinato, si sono mosse anche le istituzioni pubbliche. Ora, i problemi da affrontare sono in realtà abbastanza complessi e richiederebbero la concentrazione di importanti energie e risorse finanziarie. C'è un problema di accoglienza, sul quale molto si è lavorato da parte dei soggetti sociali prima richiamati, ma sul quale molto c'è ancora da lavorare: procedura per l'ottenimento dei permessi di soggiorno, alloggi adeguati e a prezzo accettabile, alfabetizzazione (non solo in senso linguistico, ma anche relativa alla consapevolezza delle caratteristiche dell'ambiente in cui si viene a vivere e dei diritti e doveri connessi), avvio al lavoro, formazione professionale, sistemazione della famiglia e percorso di studio dei figli, ecc., sono tutti temi ancora non oggetto di procedure snelle, di politiche efficaci, di meccanismi operativi efficienti. Su un piano che non è meno urgente, date le dimensioni che vanno assumendo le comunità di immigrati, vi è poi tutto il tema del godimento dei diritti elementari: dal rapporto con le agenzie dello stato sociale (*in primis* la sanità, ma non solo), alle forme di rappresentanza nelle organizzazioni sociali e nelle istituzioni, alla disponibilità di spazi di libera espressione e di confronto interculturale, alla promozione di scambi e di progetti di cooperazione con i paesi di provenienza, all'allargamento delle politiche di pari opportunità per le carriere professionali e per i ruoli sociali, ai centri specializzati di ascolto e di assistenza sui problemi legati all'inclusione degli interessati nella comunità locale. E c'è la necessità di pensare interventi e politiche rivolte ad una popolazione nell'ambito della quale la differenza di genere assume caratteri ancora più marcati sia in termini di modelli culturali di base, sia in merito alle opportunità lavorative, sia riguardo alle dinamiche di integrazione.

Sullo sfondo vi sono poi le azioni di prevenzione della devianza e della criminalità, nonché di mediazione della microconflittualità sociale. L'attuazione del Pls dovrebbe rappresentare il momento in cui la comunità locale opera un salto di qualità sul tema, dando priorità al tema dell'effettiva inclusione rispetto alle politiche di semplice accoglienza e impiegando risorse ed energie significative per raggiungere gli obiettivi definiti. Ciò anche nella convinzione che dare voce, rappresentanza e pieno godimento dei diritti ai nuovi venuti sia anche lo strumento migliore per permettere in modo efficace l'introduzione nella realtà locale e per ridurre - per tutte le parti in gioco - gli eventuali rischi connessi.

#### **Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi**

- a) Sperimentare modalità innovative di inclusione degli immigrati nella vita pubblica della comunità locale
- b) Aprire canali di mobilità sociale per quote di immigrati
- c) Aumentare il numero di immigrati che accedono ai servizi sociali presenti
- d) Valorizzare il ruolo del terzo settore nello svolgimento di attività legate all'accoglienza e all'inclusione delle persone immigrate;
- e) potenziare l'offerta formativa rivolta ad utenti immigrati integrandola e raccordandola efficacemente con idonee politiche del lavoro, sia attraverso misure di accompagnamento a garanzia della capacità di sussistenza degli immigrati, che per l'accrescimento della loro occupabilità.

- 
- f) Ridurre il numero di immigrati in condizioni abitative disagiate
  - g) Ridurre i fenomeni di devianza e di microconflittualità che vedono protagonisti gli immigrati
  - h) Sviluppare le attività di mediazione interculturale svolte all'interno del sistema del Servizio per l'Impiego

**Principali interventi previsti**

Si ritiene opportuno attivare uno specifico tavolo di concertazione, a valle del presente *masterplan*, per definire un programma in merito alla questione

**MISURA D.4: Servizi per l'assistenza sanitaria e la tutela della salute****Descrizione del problema**

L'evoluzione dei bisogni delle persone e le dinamiche interne nel mondo della salute e dei servizi socio-sanitari in genere (risultati della ricerca applicata, affermazione di nuovi valori, disponibilità di nuove tecnologie, ecc.) determinano la necessità di innovazioni continue nell'organizzazione, nelle strutture, nelle metodologie operative, nella modernizzazione delle attrezzature, nell'articolazione dell'offerta. Il settore riveste una grande importanza non solo perché tutela e garantisce un bene primario dei cittadini, la salute, ma anche perché costituisce, sotto l'aspetto economico, il canale attraverso cui il territorio riceve il maggior apporto di risorse pubbliche. Complessivamente, in Toscana, il bilancio del Servizio Sanitario Regionale comprende più di 6800 milioni di euro. A livello locale le Asl sono, pressoché dappertutto, le aziende più rilevanti, sia per il numero di lavoratori occupati, sia per la quota di capitali pubblici gestiti. Ma l'importanza della sanità non si limita solo agli elementi ora segnalati: il sistema socio-sanitario locale è, o può essere, per il territorio un fattore di sviluppo di particolare significato qualitativo e quantitativo sia in quanto crea una notevole domanda di prodotti e di servizi - una quota dei quali altamente qualificati - sia, soprattutto, perché genera ricerca nel campo biomedico e, in generale, in ambito tecnologico.

La sanità lucchese non fa eccezione rispetto a questo panorama, connotandosi le Asl 2 e 12 come le aziende più grandi della provincia, ove peraltro si concentra il più alto numero di operatori dipendenti e convenzionati. Nel complesso si può anzi dire che i cambiamenti in corso sono di particolare rilievo per il nostro territorio dato che: a) nella Piana lucchese è prevista la costruzione di un nuovo ospedale, da attuarsi secondo criteri assolutamente innovativi, che può realizzare in modo ancora più veloce la trasformazione dell'assistenza ospedaliera sul modello dei paesi occidentali più avanzati; b) la nascita della rete ospedaliera di area vasta subirà un forte consolidamento per effetto delle più recenti norme regionali e del piano sanitario regionale 2005-2007; c) esiste la necessità di un forte adeguamento dei servizi territoriali e di prevenzione collettiva in modo da fornire assistenza più efficiente ed efficace ai bisogni di salute dei cittadini, in particolare in relazione alla prevenzione di particolari patologie e alla sicurezza sul lavoro.

Nell'economia generale del presente *masterplan* va poi considerato che lo sviluppo di un forte polo socio-sanitario locale risponde anche a due ordini di esigenze particolarmente sentite dal sistema sociale ed economico locale. Da una parte un insieme di fenomeni (invecchiamento della popolazione, flussi immigratori da paesi del terzo mondo e comunque più poveri dell'Italia, diffusione delle "nuove povertà", ecc.) fanno prevedere un più che decisivo incremento dei bisogni di assistenza delle persone. Né si può pensare che in futuro la risposta a questo crescente bisogno possa essere affidata interamente alle reti familiari e di solidarietà che pure sono attive nel contesto locale. Su un altro versante va considerato che un più largo impiego della componente femminile del mercato del lavoro non solo richiede come precondizione un aumento dell'offerta di servizi alle persone e alle famiglie - e tra questi dei servizi socio-sanitari di cura e di assistenza -, ma può essere incentivato dal rafforzamento di un settore di attività, quello socio sanitario, nel quale l'inserimento di donne risulta tradizionalmente più agevole.

**Indicazione generale degli obiettivi e dei risultati attesi**

Gli obiettivi che ci si propone di raggiungere, coerentemente con i contenuti del piano sanitario regionale 2005-2007, sono i seguenti:

- a) costruzione di un ospedale innovativo nella Piana lucchese.
- b) riqualificazione dell'assistenza ospedaliera in collegamento con l'area vasta della Toscana nord occidentale
- c) sviluppo della sanità territoriale ed integrazione socio-sanitaria
- d) sviluppo dei servizi di prevenzione collettiva in coerenza con gli obiettivi dello sviluppo sostenibile
- e) attivazione di un settore specifico di ricerca, innovazione, formazione

- f) incremento dell'occupazione femminile

## Principali interventi previsti

### 1. *Costruzione del nuovo ospedale nella Piana lucchese*

La costruzione del nuovo ospedale nella Piana lucchese rappresenterà probabilmente, nei prossimi anni, l'opera pubblica di maggiore impegno nel nostro territorio, destinata a cambiare non solo l'organizzazione sanitaria, ma anche l'assetto complessivo di una vasta serie di servizi. Perciò questo intervento non può essere considerato un fatto che interessa la sola Asl, ma costituisce un evento che tutti gli enti locali devono seguire e controllare con la massima attenzione e che deve essere al centro di un vasto processo partecipativo dei cittadini e degli operatori. In questo quadro si ritiene necessaria, nell'ambito della conferenza dei sindaci o comunque nel rapporto di cooperazione con il sistema delle autonomie locali, una valutazione attenta e razionale delle indicazioni fornite dal Comune di Lucca relativamente al sito ove ubicare la nuova struttura. In particolare occorrerà tenere conto della fruibilità complessiva in rapporto alla dimensione del sito individuato, alla viabilità di servizio e alla disponibilità di idonei spazi di parcheggio e di sistemi avanzati di accoglienza. Da sottolineare, infine, l'importanza di connettere in banda larga il nuovo ospedale con un insieme di servizi pubblici e privati e, in particolare, con i servizi sanitari della Valle del Serchio e con quelli dell'area vasta.

### 2. *Integrazioni con l'area vasta*

L'assistenza ospedaliera è uno dei settori nei quali è più probabile che nel futuro si concentri una larga parte della spesa pubblica. Ciò tenderà a generare condizioni fortemente dinamiche, con lo sviluppo di attività di ricerca particolarmente avanzate, con un rinnovo costante delle metodologie di cura e di assistenza e con i conseguenti riflessi sull'organizzazione, sulle strutture e sulle attrezzature. Pensare di affrontare questo contesto in rapida evoluzione contando esclusivamente sulle risorse locali è evidentemente irrealistico e perdente. Pertanto, sicuramente positiva è stata l'iniziativa della Regione Toscana di mettere in rete gli ospedali dell'area vasta, con lo scopo di creare percorsi assistenziali comuni per i cittadini, basati su protocolli e linee guida elaborati, condivisi e coerentemente praticati dagli operatori. Così come altamente positiva è stata la promozione di costanti rapporti informativi e formativi fra gli operatori delle diverse specialità e, su un altro piano, lo sviluppo dei servizi e degli investimenti in un ambito di programmazione più ampio delle singole AAssll. E però necessario che le potenzialità di questa scelta siano correttamente sviluppate, a partire dall'assoluta necessità che sia garantita una condizione di effettiva parità tra tutte le aziende del sistema, seppure nella necessaria articolazione delle funzioni e delle competenze. Per quello che riguarda il territorio lucchese ciò significa, innanzitutto, che le funzioni attualmente svolte dovranno permanere, riorganizzate e rafforzate e, in secondo luogo, che dovrà essere prevista, sia in Versilia che nella Piana di Lucca, la promozione delle specialità cosiddette regionali, a partire da quanto già oggi esiste (chirurgia plastica, oncologia, pneumologia, riabilitazione, ecc.). In terzo luogo si può pensare di valorizzare l'esperienza della banca regionale delle cornee presente presso l'ospedale di Lucca - che ha svolto un ruolo rilevante per tutta l'area vasta e per tutto il territorio regionale - facendone il perno di un ampio programma di ricerca scientifica avanzata, da realizzare in collaborazione con le università ed i centri di ricerca (di Pisa in primo luogo) interessati. Sull'esempio di questa positiva esperienza potranno prevedersi ulteriori iniziative, ad esempio nel settore delle biotecnologie. Da questo punto di vista va segnalato che vi sarebbero interessanti possibilità di integrazione tra l'attività della scuola di alta formazione (IMT) e gli indirizzi qui considerati, che potrebbero

concretizzarsi in appositi progetti di ricerca nel campo delle biotecnologie. In tale contesto si potrebbe addirittura ipotizzare un grande ed ambizioso progetto di ricerca biomedica di area vasta in cui il nostro territorio potrebbe svolgere una specifica, importantissima parte. In ultimo, ma non per importanza, va sottolineata l'opportunità di svolgere localmente attività formative - professionali, universitarie e post universitarie - coerenti con i bisogni generali del sistema socio sanitario di tutta la Toscana nord occidentale.

### **3. Cittadella della salute**

L'assistenza territoriale assorbono ormai più della metà delle risorse gestite dalle AAssll. Tale dato sta a sottolineare come la sanità territoriale abbia giustamente acquisito un ruolo assolutamente preminente nella offerta ai cittadini, ora più orientata alla prevenzione ed alla tutela della salute. Ciò è speculare rispetto all'assistenza ospedaliera, concentrata sul trattamento della fase acuta delle patologie e caratterizzata da tempi di permanenza dei pazienti ridotti e dall'uso di tecnologie sempre più sofisticate. In particolare per quanto riguarda la città capoluogo, la dismissione delle funzioni ospedaliere dal presidio di Campo di Marte offre l'occasione per destinare una parte delle strutture attuali alle nuove funzioni sanitarie territoriali. L'insediamento gode peraltro di una collocazione assai prossima al centro urbano e un suo riutilizzo nel senso qui indicato consente di realizzare, a ridosso delle mura cittadine, una sorta di vera e propria "cittadella della salute" dove ospitare le più importanti funzioni territoriali. Esse potrebbero comprendere: a) centro *screening* per la prevenzione secondaria; b) presidi di analisi chimico-cliniche e radiologiche; c) attività ambulatoriali specialistiche; d) centro di orientamento per corretti stili di vita (centri antifumo, per la corretta alimentazione, ecc.); e) centro per l'informazione e l'educazione alla salute; f) centro di raccordo e di integrazione dei servizi sanitari e sociali; g) uffici di gestione dei servizi di alta integrazione socio-sanitaria h) attività legate alla programmazione e la gestione complessiva dei servizi territoriali. La "cittadella della salute" potrebbe così essere il punto di raccordo con le unità di cure primarie diffuse nel territorio e realizzate attraverso la collaborazione di Medici di Medicina Generale, Pediatri di Libera Scelta, Medici di Continuità assistenziale e Medici Specialisti. Da tale postazione, vero e proprio cuore pulsante della sanità, dovrebbero essere programmati e realizzati i piani integrati di salute, i percorsi socio-assistenziali integrati e i rapporti con le strutture ospedaliere. In tale ambito dovrebbero così nascere strutture di accoglienza pre e post ricovero - per consentire la fruizione di cicli terapeutici impegnativi - e strutture di accoglienza per patologie croniche (albergo sanitario, ospedale di comunità, foresteria, ecc.).

### **4. Centro di ricerca per uno sviluppo sostenibile e sicuro**

Una sanità che vuole spostare la sua attenzione sulla promozione e sulla tutela della salute deve proporsi il tema dello sviluppo dei servizi di prevenzione collettiva. Essi, oltre ai tradizionali compiti di controllo e vigilanza, devono allargarsi alla promozione della salute negli ambienti di vita e di lavoro, particolarmente in una realtà, come quella provinciale lucchese, caratterizzata dal verificarsi di un numero molto alto di infortuni sul lavoro e da un livello assai consistente di patologie di origine professionale. È d'altra parte fuori discussione che al rapido mutamento delle condizioni di lavoro (innovazione costante dei prodotti e dei processi, nuove forme di lavoro, ecc.) non ha corrisposto un altrettanto veloce adeguamento delle conoscenze e delle analisi sulla materia. Perciò un punto da cui si potrebbe partire per riqualificare i servizi in questione potrebbe essere il laboratorio di sanità pubblica di area vasta positivamente avviato negli ultimi anni. Si tratta di una realtà ormai affermata, almeno per la capacità di essere un centro di indagine e controllo analitico di inquinanti ambientali e industriali, che potrebbe evolvere

---

rafforzando le attività di osservazione e di studio sugli sviluppi dell'organizzazione del lavoro, sulla sperimentazione di tecniche produttive sicure e orientate alla salute e sulla ricerca di tecnologie non inquinanti e sicure. Da sottolineare che un'istituzione del genere, volta a stimolare uno sviluppo sostenibile e sicuro, manca nel panorama regionale. Nella sua realizzazione potranno essere coinvolti, oltre alle istituzioni, anche il mondo delle imprese, il sistema bancario e le forze sociali

## ASSE E - CENTRI URBANI

Si è in altra parte affermato che i centri urbani presenti nel territorio appaiono complessivamente deboli. Per argomentare in modo adeguato questa affermazione, occorre fare riferimento ad una chiave di lettura meglio definita. Le città vanno innanzitutto analizzate come attori sociali e politici e come società locali. Ciò permette di individuare un parametro generale di valutazione che è dato dalla capacità di una città di essere autonoma rispetto ai poteri esterni e di darsi proprie politiche e ordinamenti, rappresentando in modo unitario gli interessi ricomposti dei suoi abitanti. Chiaramente l'applicazione di questo parametro deve tenere conto della forza dei poteri superiori, nel senso che una loro debolezza o incertezza aumenta lo spazio di autodeterminazione delle città e, al contrario, una particolare solidità dei poteri esterni lo restringe. La situazione attuale, con la difficoltà politica degli Stati nazionali, con la crisi degli assetti internazionali, con l'inizio di una costruzione europea sovranazionale, suggerisce che si sia stabilita una congiuntura che riassegna uno spazio politico molto significativo alle città. Lo sfruttamento effettivo di questo spazio è della massima importanza, sia per difendere e valorizzare il patrimonio storico di cui una comunità locale è erede, sia per mantenere un forte livello di libertà dei componenti della società locale stessa, cioè per sottrarre a centri decisionali esterni - o comunque lontani e non controllabili - la più parte delle determinazioni che incidono sulla vita dei cittadini. Va però detto che una particolarità culturale e politica può sopravvivere solo se associata ad un'economia capace di reggere sui mercati aperti: in presenza di tradizioni culturali valorizzabili, sono comunque novità culturali associate a novità economiche le componenti dell'identità locale che possono affermarsi in un quadro globale di scambi liberi e competitivi. Da questo punto di vista, va anche sottolineato che la grande mobilità dei fattori produttivi che caratterizza il momento economico attuale fa sì che gran parte della concorrenza tra città sia giocata sulla capacità di attrazione di soggetti e capitali esterni, capaci di integrarsi nel tessuto socio-economico locale e di arricchirlo con esperienze di tipo avanzato, sia sul piano culturale, sia su quello produttivo.

Ora, se si analizza secondo questa chiave di lettura la situazione dei centri urbani della provincia, ci si rende facilmente conto che non è stata finora adottata alcuna strategia organica e concordata per il rafforzamento degli stessi nella competizione in corso, e che anzi si è assistito negli ultimi anni ad un allontanamento dal territorio dei centri decisionali principali e ad una conseguente perdita di funzioni significative da parte sia del capoluogo, sia delle altre concentrazioni urbane di qualche rilievo. Ciò comporta un doppio effetto negativo sul sistema economico locale: da un lato esso deve contare sempre meno su integrazioni orizzontali (servizi, infrastrutture, reti di relazione facilmente disponibili, ecc.) di qualche peso; dall'altro non viene alimentato da nuovi soggetti in grado di rinnovarlo e qualificarlo.

La perdita di funzioni e di energie da parte di centri urbani - tanto più vistosa quanto più si inquadra in una situazione dinamica, nella quale cioè il puro mantenimento non è sufficiente, dato il peso crescente che le città stanno assumendo nel contesto europeo e internazionale - ha anche effetti su piani ancora più profondi: le reti spontanee di relazione, che sono sempre state una risorsa fondamentale del nostro territorio, vanno infatti perdendo di peso e di intensità, fenomeno di cui si avverte solo in parte il manifestarsi grazie alla dimensione molto limitata delle città presenti, ma che non per questo è meno preoccupante. Giovani, donne, persone che prestano la loro opera come volontari, comunità di quartiere o di frazione, gruppi professionali, ecc., partecipano alla vita collettiva con minore possibilità di influenza sulla stessa di quanta non ne avessero in precedenza e con modalità che non sono sostanzialmente cambiate nel corso del tempo. Non si è cioè realizzato né un collegamento organico con le esperienze europee e internazionali, né una ricostruzione consapevole e trasparente dei legami comunitari, né un



rinnovo dei canali di controllo della vita pubblica e di partecipazione ad essa.

È evidente che tutta questa tematica presenta una connessione strettissima tra politiche sociali ed economiche, da un lato, e gestione urbanistica e del territorio, dall'altro (con effetti di grande portata anche sulle politiche ambientali complessive). Le diverse possibilità di utilizzo e riutilizzo del costruito, così come la collocazione spaziale delle diverse attività, la qualificazione e la valorizzazione delle varie parti delle città e la rilettura complessiva del tessuto urbano hanno infatti immediate conseguenze sulla funzionalità delle operazioni proposte, sulla mobilità e sull'accessibilità, sul grado e sulla qualità delle relazioni che si vengono a creare tra le persone, sul livello dei servizi e, infine, sulla capacità di attrazione delle energie esterne.

Per la loro particolare e complessa natura le misure del presente asse non possono essere definite allo stesso modo degli assi precedenti. Il PIs, in questo caso, vuole essere l'occasione per l'approfondimento di una discussione locale sul rapporto tra politiche urbane e politiche di rilancio dei meccanismi di creazione del reddito e dell'identità locale. Tale discussione non può che vedere un ruolo di primissimo piano dei Comuni, in specie di quelli maggiori - a partire dal capoluogo - e dovrebbe tendere alla definizione di linee d'azione di medio-lungo periodo, che corrispondano ad interessi costitutivi della comunità locale. Si tratta di un dibattito che potrà essere costruttivo se saprà aperto al confronto con le più significative esperienze svolte, in merito alla riorganizzazione delle città, in ambito nazionale ed europeo.

Si forniscono perciò solo tre indicazioni, provvisorie e integrabili con lo sviluppo della concertazione, sulle direzioni che dovrebbe assumere l'intervento previsto, sostanzialmente unitario e definibile come *Rilancio dei centri urbani provinciali*.

**INDICAZIONE E.1: Funzioni sovracomunali**

Rilanciare i maggiori centri urbani presenti nel territorio significa, prima di tutto, operare perché essi siano sede di attività di rilievo non soltanto locale. Va detto che, esclusi i servizi primari, la presenza di funzioni puramente mirate sulla popolazione residente di centri molto piccoli come i nostri è sinonimo di scarsa qualità delle stesse. Non è dato, infatti, nel mondo moderno caratterizzato da forte mobilità delle persone, curare la propria formazione di alto livello o le minacce gravi alla propria salute o, ancora, lo sviluppo avanzato della propria impresa - e diversi altri esempi potrebbero essere fatti -, privilegiando esclusivamente la prossimità dei centri erogatori dei servizi caso per caso necessari.

Un secondo elemento da tenere in considerazione è di carattere morfologico. Da questo punto di vista le realtà più rilevanti del territorio provinciale sono due: il primo è il capoluogo, che presenta i tratti tipici delle città europee: concentrazione attorno al centro dei luoghi di potere, delle chiese, dei monumenti, degli spazi di commercio e di scambio; sviluppo radio-concentrico; antichità e relativa stabilità del sistema urbano; notevole resistenza della forma agglomerata, con il mantenimento del vecchio centro storico e dei quartieri più antichi; relativa stabilità delle gerarchie urbane - cioè crescita ad un ritmo relativamente regolare -; moderati - almeno fin qui - flussi di immigrazione; bassa segregazione sociale e spaziale, in particolare con permanenza nel centro urbano di quote significative delle classi sociali più favorite. Il secondo è la Versilia, la cui conformazione è essenzialmente di tipo lineare. Non si tratta di una sola direttrice, quanto di una sorta di V, con il vertice a Viareggio (anch'essa sviluppatasi linearmente, salvo il polo rappresentato dal porto e dalla darsena) e con una distribuzione delle funzioni urbane che, per determinate attività, risale lungo la costa, mentre per altre si prolunga nell'entroterra. Un sistema di collegamenti tra il mare e i monti unisce tra loro questi due insiemi specializzati, l'uno legato all'economia del mare (in *primis* il turismo) - particolarmente vivace e importante in zona -, l'altro sede delle attività amministrative, dei centri storici e degli insediamenti industriali. Pertanto il tema delle nuove funzioni urbane di carattere sovracomunale - o se si vuole qualificate - va declinato secondo due approcci differenti. Per Lucca si tratta soprattutto di rivitalizzare il centro storico, il cui declino comporta la decadenza di tutto l'insediamento della Piana, attraverso collegamenti con le realtà produttive più dinamiche localizzate in periferia e valorizzando la dimensione storico-culturale della città, mentre in Versilia va assecondata la forma assunta dall'urbanizzazione, concordando una distribuzione delle nuove funzioni lungo le linee formate dai diversi centri esistenti.

Un terzo punto di riflessione è che la dimensione delle città presenti nel territorio esclude che attività altamente qualificate possano essere sviluppate contemporaneamente in tutte le direzioni. Ciò implica la necessità di individuare una politica di alleanze con altri territori (vedi indicazione successiva) e di concentrare l'azione locale su alcuni percorsi di riferimento, quelli con maggiori probabilità di successo. La specializzazione che consegue da questo approccio può essere orientata facendo riferimento alle principali vocazioni presenti - non più di una o due per zona, tenendo conto delle risorse presenti -, cioè a quei tratti dell'identità locale che potenzialmente sono in grado di assumere per davvero un'importanza internazionale. Il recupero di alcune aree urbane significative dovrebbe dunque avvenire in modo da localizzarvi poli tecnologici e di servizi avanzati, fortemente connessi con le specifiche realtà economiche presenti e con il loro mercato. Questa indicazione generale potrebbe essere approfondita nel caso di Lucca in rapporto, ad esempio, al comparto cartario o ad attività di diffusione culturale come quella che fa capo alla mostra del fumetto. Nel caso della Versilia potrebbero essere articolate funzioni complementari alle produzioni della nautica da diporto, al turismo o ai laboratori di scultura. Le città, così, potrebbero cominciare a sviluppare ruoli specializzati utili per la crescita del territorio di riferimento e di interesse effettivamente extralocale.

Un ultimo spunto di discussione può infine essere offerto dalle iniziative per la valorizzazione dei sistemi funzionali di valore sovracomunale come il parco storico monumentale delle mura di Lucca, il parco fluviale del fiume Serchio, il parco dell'Acquedotto del Nottolini, le ville e i relativi giardini storici, il parco Migliarino-S. Rossore, il sistema delle pinete e delle Apuane, ecc., cioè quegli elementi strutturali che qualificano e caratterizzano il territorio e ne rappresentano in qualche modo il valore aggiunto. Il sistema

---

dei parchi urbani e fluviali, collegato alle città della cultura e della produzione qualificata, andrebbe organizzato e promosso anche in rapporto all'insediamento di servizi particolari, come ad esempio, i poli ospedalieri - ma anche le residenze turistiche di prestigio e le aree attrezzate per lo svago e per lo sport - , in quanto funzioni capaci di attrarre un flusso qualificato di utenti e di produrre un indotto in grado di potenziare le risorse presenti.

**INDICAZIONE E.2: Area vasta della Toscana nord-occidentale**

Gli insufficienti progressi fin qui realizzati in merito all'elaborazione e all'attuazione di programmi comuni tra i territori di Livorno, Lucca, Massa Carrara e Pisa dovrebbe indurre ad una riflessione di fondo sull'area vasta della Toscana nord-occidentale. Per la prima volta infatti, dopo molti anni, si era manifestato un forte impegno della Regione ed erano stati ottenuti alcuni primi risultati incoraggianti (l'accordo sullo sviluppo delle infrastrutture ferroviarie, l'apertura di un dibattito comune su quelle telematiche, alcuni primi protocolli sulle politiche culturali, ecc.), mentre la costituzione di gruppi di lavoro e di un coordinamento istituzionale ed un consenso non limitato, come in passato, solo a ristretti circoli di ricercatori e studiosi sembravano avere aperto la via ad una nuova dimensione dell'azione collettiva per lo sviluppo locale. Alla resa dei conti, però, tutti questi elementi non hanno determinato il salto di qualità che ci si poteva aspettare.

Il motivo della perdurante difficoltà che impedisce all'idea dell'area vasta della Toscana nord-occidentale di produrre concreti risultati, va forse cercato nell'insieme di aspettative e contenuti, in parte contraddizione tra loro, che vengono evocati dai differenti soggetti che affrontano l'argomento.

Una prima declinazione del tema è legata al dibattito sulle aree e sulle città metropolitane. Nel momento in cui sono state individuate nel nostro paese le città metropolitane, e tra queste è stata inserita Firenze con il suo circondario, i principali enti locali della costa hanno ritenuto di dover creare delle alleanze tra loro per bilanciare l'attrattività del polo fiorentino. Questa impostazione - sostanzialmente difensiva e comunque che suggerisce assai poco da un punto di vista interpretativo - ha caratterizzato i primi anni del dibattito ed ha animato le numerose rivendicazioni di riequilibrio che si sono sviluppate negli anni nei confronti della Regione, rischiando, comunque, di far perdere di vista un'ottica più generale (adottando la quale ci si accorge che in realtà Firenze è un polo urbano a sua volta molto debole, se lo si raffronta con le grandi città italiane, e il cui mancato decollo si riflette negativamente su tutta la Toscana).

Una seconda declinazione del tema, che si è andata affermando quando si è trattato di riempire di contenuti l'idea originaria dell'area vasta, si è articolata attraverso l'individuazione dei programmi, dei progetti e delle attività che si è ritenuto potessero essere svolte congiuntamente tra gli enti e i soggetti coinvolti. Il campo si è andato allargando ogni volta che si è avviata una ricognizione di questo genere, come peraltro era logico aspettarsi, dato che - nel complesso - il territorio in esame è abitato da circa un milione di persone (grosso modo quanto una città medio-grande europea) ed è anche relativamente limitato come estensione. Pertanto, se si ragiona in astratto dei possibili vantaggi di un'erogazione coordinata di servizi o della definizione concordata di programmi di attività, si trova che praticamente qualsiasi argomento potrebbe essere affrontato comunemente. La debolezza di questa impostazione risiede nel fatto che essa non aiuta ad individuare una dimensione specifica di area vasta, qualitativamente diversa da quella risultante dalla sommatoria delle esigenze espresse dai diversi territori interessati. E se le esigenze cui fare fronte rimangono quelle espresse dai singoli territori, va detto con chiarezza che l'area vasta complica in modo notevole il processo decisionale, già affidato ad un molto ampio sistema di *governance* locale, perché si sovrappone come un nuovo livello di discussione, peraltro dai contorni e dalle competenze indefiniti.

La terza possibile impostazione del tema dell'area vasta consiste nel considerare al suo interno un tipo di problemi non solo e non tanto semplicemente diffusi nei diversi territori interessati, quanto relativi ad un punto di vista che comprende l'intera regione geografica osservata nel suo complesso. L'area vasta è, in quest'ottica, una zona di una certa rilevanza anche nel quadro europeo, sede di una importante concentrazione di attività produttive, di infrastrutture e di attività di ricerca, caratterizzata dalla presenza di un sistema urbano articolato attorno ad un centro, formato da tre piccoli poli cittadini assai vicini tra loro, e una periferia che si prolunga, seguendo la linea della costa, verso nord - in modo più intenso - e verso sud. Come possono essere sviluppate le potenzialità di un'area di questo tipo? Se si adotta questo punto di vista, emergono, su tutte le altre, quattro questioni di fondo: a) l'accessibilità dall'esterno e la mobilità interna. I due principali corridoi di comunicazione (l'asse nord-sud lungo la costa e quello trasversale verso l'interno) sono entrambi poco efficienti e poco efficaci; i collegamenti alle principali

infrastrutture puntuali sono insufficienti (la stessa dotazione infrastrutturale non è particolarmente ricca e competitiva); la mobilità tra i diversi poli urbani interni è per lo più affidata a modalità di trasporto privato e su gomma; il sistema logistico è carente; le reti telematiche sono poco diffuse nel territorio; b) l'innovazione, l'alta formazione e la ricerca. La presenza a Pisa di un'importante polo scientifico e accademico e alcune recenti realizzazioni in altre parti del territorio interessato costituiscono una base di partenza di notevole spessore. Ma l'area non è certo all'avanguardia nel panorama europeo dei territori che promuovono e realizzano innovazioni, diffondendole nel mondo delle imprese, ma anche nei vari aspetti della vita sociale. D'altra parte l'evoluzione competitiva del mondo universitario e la necessità di rafforzare il rapporto tra sistema produttivo e centri di ricerca e di alta formazione rendono del tutto obsoleto il modello di un ateneo chiuso agli apporti esterni e insediato in un piccolo centro urbano. Da qui l'opportunità di un grande programma di ricerca e di promozione dell'innovazione che coinvolga l'insieme degli enti, delle istituzioni e delle imprese interessate articolandone maggiormente nel territorio le attività e che, al contempo, preveda una politica di attrazione in zona di nuovi soggetti; nonché la predisposizione strumenti (aree, risorse finanziarie, strutture dedicate) per il trasferimento tecnologico e per un effettivo coinvolgimento delle imprese nella ricerca e nella creazione di innovazione; c) le aree protette. Si tratta di territori e di sistemi il più delle volte di importanza regionale, per la tutela e la valorizzazione delle quali potrebbe essere utile un coordinamento dei relativi piani e degli strumenti urbanistici di riferimento; d) la sanità. Al di là della rete territoriale dei presidi ospedalieri e delle strutture socio-sanitarie - ed anche per una qualificazione complessiva di tutto il sistema considerato -, lo sviluppo di esperienze di eccellenza e la loro diffusione potrebbe utilmente coinvolgere l'intero territorio, con vantaggi sia sul versante del reperimento delle risorse, sia su quello della creazione di poli sanitari altamente specializzati, con forte articolazione interna delle attività svolte.

**INDICAZIONE E.3: Governance e nuove reti comunitarie**

Per tentare un rilancio delle città è necessario un rafforzamento deciso della *governance* locale. Il governo di una città moderna non può più essere pensato come dipendente da un unico centro decisionale e di controllo, ma deve necessariamente riferirsi ad un sistema di negoziazioni tra differenti gruppi e reti di soggetti, all'interno delle quali operano le autorità politiche e amministrative, ma non solo. La stessa azione pubblica non è più riservata esclusivamente alle istituzioni pubbliche, quanto piuttosto alla collaborazione contrattata - ed in parte formalizzata - tra pubblico e privato. Per attuare una *governance* forte sono comunque necessari alcuni elementi di fondo.

Innanzitutto non è detto che la *governance* effettiva sia di carattere endogeno. Città caratterizzate dalla presenza di molte attività i cui centri decisionali sono all'esterno o inserite in contesti nei quali le regolazioni principali provengono da livelli di governo extralocali possono non essere in grado di influire sul proprio percorso di sviluppo. Situazioni di questo genere possono essere prodotte da fattori strutturali, ma possono anche essere effetto di una scarsa coesione sociale - e in particolare di divisioni profonde all'interno della classe dirigente -, così come possono essere effetto di atteggiamenti culturali, come il rifiuto di contare prevalentemente sulle proprie forze. Un sistema di *governance* esogeno svuota di significato la partecipazione locale alle scelte e rende più lontani dai cittadini i processi decisionali.

Un secondo aspetto riguarda l'apertura e la trasparenza. Decisioni assunte in circoli ristretti e secondo meccanismi informali sono talvolta più efficienti e più adeguate, ad esempio alla gestione di situazioni di emergenza. Ma un metodo di governo basato su meccanismi di questo tipo isola la classe dirigente e impedisce la larga mobilitazione sociale necessaria per realizzare processi profondi di cambiamento. Ora, l'apertura e la trasparenza sono ottenibili solo attraverso l'utilizzo allargato del metodo della programmazione, con il quale tutti sanno come e quando le decisioni vengono assunte e in che modo i diversi interessi in gioco, anche i meno forti, possono far valere il proprio punto di vista. Da un altro punto di vista l'apertura e la trasparenza comportano la consapevolezza che gli organismi di rappresentanza istituzionale e sociale sono essenziali in un sistema democratico, ma che essi non possono sostituire del tutto il coinvolgimento diretto dei cittadini, che va organizzato e promosso su tutte le principali scelte di interesse generale.

Tuttavia non vi è meccanismo tecnico che possa ovviare alla mancanza di fiducia. Il terzo aspetto di cui tenere conto riguarda il rafforzamento delle reti fiduciarie su basi che non siano puramente tradizionali. In particolare si fa qui riferimento all'assunzione di responsabilità sociali da parte dei diversi gruppi, istituzioni, organizzazioni, imprese, nei confronti degli altri soggetti e della comunità considerata nel suo insieme. L'assunzione di responsabilità sociale significa che ciascuno di questi soggetti si obbliga, con scelta libera, pubblica e verificabile, a comportarsi in modo tale da non compromettere diritti e interessi degli altri e ad orientare coerentemente la propria azione in vista di obiettivi condivisi. La costruzione di reti di relazione basate su questi principi può agevolare una gran parte dei rapporti che si sviluppano all'interno della comunità locale, riducendo tempi e costi delle transazioni e, soprattutto, creando un ambiente fortemente connotato in senso etico. La responsabilità sociale può essere orientata liberamente verso i portatori di interesse che si reputano più coinvolti dall'azione di ogni singolo soggetto, ma può anche tenere conto di scopi generali della collettività. Se, ad esempio, si pone la questione della valorizzazione dei giovani e delle donne al centro dell'azione collettiva, l'assunzione di responsabilità comporta che - al di là degli obblighi di legge o contrattuali - istituzioni, aziende, organismi di rappresentanza, istituti di credito, associazioni, *media*, ecc., decidono di adottare precise misure, pubbliche e il cui impatto deve poter essere verificabile, che facilitino l'espressione di opinioni, il coinvolgimento nella gestione, l'assunzione di posizioni di vertice, da parte di persone giovani e di donne. Lo stesso può valere per la tutela dell'ambiente, per gli anziani o per qualsiasi altro obiettivo di carattere generale.

Il quarto ed ultimo punto da affrontare è relativo alla vivibilità delle città e in particolare alla loro sicurezza. Una *governance* locale incapace di affrontare questo problema è poco legittimata agli occhi dei cittadini e mancante di una dimensione decisiva. Il tema in questione non riguarda solo i reati contro le persone o la

proprietà, ma coinvolge anche gli atti di inciviltà, i fenomeni di devianza, la microconflittualità di vicinato, l'insicurezza - specie per le donne, i bambini e gli anziani - di determinate zone del territorio, le difficoltà di relazione con gli estranei e gli immigrati, il degrado urbano. Tutti questi aspetti creano, in molti casi, sensazioni di scarsa sicurezza personale, disagio, autolimitazioni, riduzione della vita di relazione e diminuiscono la vivibilità delle città e la loro capacità di accoglienza. È evidente che affidare alla pura politica repressiva e al sistema giuridico-penale il trattamento dell'insieme dei fenomeni evocati può essere insufficiente. Più adeguata sembra una azione complessiva che usi una pluralità di strumenti: la costruzione di un nuovo centro commerciale può essere, ad esempio, l'occasione per progettare la riqualificazione di una periferia e per individuare misure di prevenzione dei fenomeni di devianza che vi si verificano. Le associazioni e sportive e giovanili e le principali società calcistiche possono essere coinvolte in programmi tesi a rendere più sicuri gli stadi e a impedire il formarsi di frange violente del tifo. Le vittime di reato possono essere assistite nel difficile percorso di riduzione del danno subito e di recupero della propria tranquillità con un attivo coinvolgimento delle organizzazioni del volontariato e delle varie istituzioni interessate. Le aree territoriali a rischio possono essere rivitalizzate e controllate da reti di cittadini - ovviamente non violente - collegate con le forze dell'ordine. La mediazione dei conflitti può essere attivata per i casi di conflitti minori di vicinato. E così via. La predisposizione e la gestione dell'insieme di queste azioni può qualificare la *governance* locale e contribuire al rafforzamento dei legami comunitari e di solidarietà che sono alla base di qualsiasi programma di rilancio del ruolo delle città presenti nel territorio provinciale.

ASSI	Misure	Tematiche trasversali				
		Sviluppo sostenibile	Piani urbanistici	Pari opportunità	Valorizzazione giovani	Valorizzazione tecnici e manager
A - Innovazione	A.1 - Innovazione delle strutture produttive esistenti	Responsabilità sociale delle imprese - Certificazione ambientale delle imprese		Incentivi alle PMI che adottano modelli improntati alla managerialità - Agevolazioni alla successione d'impresa - Responsabilità sociale delle imprese.	Agevolazioni alla successione d'impresa	Incentivi alle PMI che adottano modelli improntati alla managerialità
	A.2 - Nuove imprese	Formazione per la creazione d'impresa - Azioni di tutoraggio		Incubatori di nuove imprese - Spin off universitari - Formazione per la creazione d'impresa	Incubatori di nuove imprese - Formazione per la creazione d'impresa	
	A.3 - Distretti e sistemi locali d'impresa	Creazione del distretto tecnologico della carta - Patti per l'innovazione - Strumenti per l'eco-efficienza dei processi produttivi e dei prodotti	Patti per l'innovazione	Patti per l'innovazione	Patti per l'innovazione	Patti per l'innovazione
	A.4 - Sviluppo rurale	Sviluppo degli interventi strutturali aziendali - Miglioramento infrastrutture - Progetto pilota per la protezione del bosco - Sviluppo di attività di tutela dell'ambiente, di messa in sicurezza del territorio e di bonifica ambientale			Agevolazioni alla successione d'impresa	Agevolazioni alla successione d'impresa



ASSI	Misure	Tematiche trasversali				
		Sviluppo sostenibile	Piani urbanistici	Pari opportunità	Valorizzazione giovani	Valorizzazione tecnici e manager
A- Innovazione	A.5 - Turismo	Promozione di un turismo sostenibile in Versilia	Promozione di un turismo sostenibile in Versilia	Incentivazione di un'offerta generale competitiva che valorizzi l'identità locale	Incentivazione di un'offerta generale competitiva che valorizzi l'identità locale - Promozione di un'offerta specifica per il turismo nautico	Incentivazione di un'offerta generale competitiva che valorizzi l'identità locale
	A.6 - Commercio	Centri commerciali naturali	Accordo generale sulla evoluzione complessiva del settore			
	A.7 - Riduzione dell'impatto ambientale delle attività produttive	Analisi iniziale del territorio del distretto cartario - Programmi ambientali (accordi volontari) di distretto – Diffusione delle certificazioni ambientali				
B - Comunicazione	B.1 - Mobilità delle persone e delle cose	Riduzione impatto ambientale della mobilità	Elaborazione di un piano provinciale della mobilità			
	B.2 - Connettività				Creazione di un Centro di competenza specializzato	
	B.3 – Informazione, partecipazione e immagine territoriale	Promozione della partecipazione attiva della comunità locale nella fase di definizione dei piani attuativi previsti dal presente masterplan				

ASSI	Misure	Tematiche trasversali				
		Sviluppo sostenibile	Piani urbanistici	Pari opportunità	Valorizzazione giovani	Valorizzazione tecnici e manager
C - Risorse ambientali	C.1 - Energia	Nuova società locale per la produzione di energia – Altre fonti energetiche- Promozione del risparmio energetico per le aziende produttive				
	C.2 - Acqua	Politiche legate all'uso ed alla conservazione del territorio montano – Interventi di messa in sicurezza idraulica del territorio collinare-vallivo, fortemente antropizzato – Attuazione dell'Accordo di Programma con il Minambiente sulla tutela risorse idriche				
	INDICAZIONE C.1 – Gestione dei rifiuti					
D - Risorse Umane	D.1 - Università ed alta formazione					

ASSI	Misure	Tematiche trasversali				
		Sviluppo sostenibile	Piani urbanistici	Pari opportunità	Valorizzazione giovani	Valorizzazione tecnici e manager
D - Risorse Umane	D.2 - Lavoro e formazione professionale			Rafforzamento dei servizi rivolti alle donne - Stipula di accordi quadro per l'attuazione di progetti sperimentali e innovativi volti a potenziare quantitativamente e qualitativamente l'occupazione femminile - Progetto buone pratiche	Stipula di accordi quadro per lo sviluppo dei servizi per l'impiego alle aziende - Nuovo piano per la formazione professionale e l'orientamento scolastico	
	D.3 - Immigrazione					
	D.4 - Servizi per l'assistenza e la tutela della salute	Centro ricerca per uno sviluppo sostenibile e sicuro	Costruzione del nuovo ospedale nella Piana lucchese - Cittadella della salute			
E - Centri urbani	E.1 - Funzioni sovracomunali					
	E.2 - Area vasta della Toscana nord-occidentale					
	E.3 - Governance e nuove reti comunitarie					

## APPENDICE



## LA SITUAZIONE ATTUALE - APPROFONDIMENTI

Nel complesso la provincia di Lucca ha una popolazione di 373.820 unità, distribuita in 35 Comuni: 7 in Versilia (161.835 abitanti), 7 nella Piana Lucchese (153.025 abitanti), 21 nella Valle del Serchio (58.960 abitanti). Sono presenti anche 4 Comunità Montane.

La superficie è di 1.772,81 kmq.

È una zona ricca di acque, imbrigliate, pressoché completamente, per la produzione di energia elettrica. Le aree imbrifere di rilievo (1490 kmq, 84 %) predominano su quelle di pianura.

Questo territorio ricade per oltre 1400 kmq al di sopra dei 200 m. s.l.m. (limite medio delle pianure italiane) con una distribuzione altitudinale che eguaglia quella di alcune province alpine.

Tutto il territorio provinciale è produttivo: la superficie agricola ne rappresenta il 20%, mentre quella boscata raggiunge addirittura il 51%.

La lucchesia è per tradizione un'area di cultura e d'arte: antichissima nella parte interna, più recente nel litorale versiliese. Svariate associazioni si occupano di coltivare il complesso delle tradizioni, con particolare vivacità sono conservate quelle popolari. Notevolmente ampio il numero delle associazioni di volontariato attive in modo particolare nelle reti solidarietà sociale e di protezione civile.

### La popolazione provinciale

Complessivamente la dinamica demografica provinciale si caratterizza per una linea di sostanziale stabilità di lungo periodo, pur essendo stata contraddistinta da più accentuati incrementi via via decrescenti fino al 1981, per poi subire un'inversione di tendenza nei decenni successivi.

Al di là della continuità appena evidenziata, attualmente sono in atto importanti cambiamenti nella struttura della popolazione, dovuti ai netti cambiamenti sia nell'intensità che nella cadenza dei comportamenti demografici.

L'indice generico di natalità, pari all'8,3‰, è molto inferiore rispetto al tasso generico di mortalità, pari al 12,2‰. Pertanto si registra un indice di crescita naturale negativo pari a -3,9‰.

Il differenziale tra le iscrizioni e le cancellazioni alle anagrafi comunali, che tiene conto anche dei movimenti migratori, si attesta al 7,9‰. In sostanza il saldo migratorio compensa la riduzione naturale della popolazione e produce un lento incremento dei residenti.

Dal punto di vista strutturale, i dati demografici locali confermano quanto si riscontra in contesti più ampi, come quello nazionale e, in modo particolare, quello toscano. Il fenomeno più rilevante in questo senso riguarda l'incremento del peso della popolazione anziana: l'indice di vecchiaia è pari a 185,4%; vale a dire che oggi, a fronte di quasi due persone anziane, subentra un solo giovane. La popolazione in età ipoteticamente non attiva ammonta a oltre la metà (51,5%, 173.300 persone in valore assoluto, con oltre 100.000 pensionati) del totale della popolazione con un'età superiore ai 15 anni.

Più nel dettaglio, l'indice di ricambio della popolazione attiva, che sintetizza il rapporto tra le fasce estreme in uscita e in entrata della popolazione demograficamente attiva, è pari a 161,4%. Dunque, 100 nuove leve sul mercato del lavoro rimpiazzeranno 161 lavoratori che si avvieranno al pensionamento.

Data la struttura anziana della popolazione lucchese e considerata la diversa speranza di vita tra donne e uomini, si riscontra la netta prevalenza della popolazione femminile su quella maschile sintetizzata nell'indice di mascolinità pari a 92,6%.

### Il mercato del lavoro

Il numero degli occupati, dopo anni di crescita e una recente brusca frenata, torna nuovamente a salire (+2% su base annua). La forza lavoro è pari a 153.400 unità (gennaio 2004) con un aumento di 3.500 unità rispetto a gennaio 2003. Anche il tasso di attività è in leggera crescita e si attesta al 46,5%, il valore più elevato dal luglio 2001, che rimane comunque sempre lontano da quello medio regionale (49,9%) e nazionale (48,9%). Un *gap* per il quale sono determinanti i bassi livelli di partecipazione al mondo del lavoro della componente

femminile, nonostante il recente recupero sia in termini di popolazione attiva (+5,8% su base annua) sia come numero di posti di lavoro (+6,2%).

Il numero di occupati è pari a 146.100 unità, con un incremento di 4.500 unità nell'ultimo anno (+3,2%). Diminuiscono i lavoratori dipendenti con contratto a tempo indeterminato (oggi sono 86.100 persone), mentre aumentano i lavoratori autonomi (pari a 42.900 unità, cioè il 29,4% del totale degli occupati, con un incremento nell'ultimo anno di 4.900 unità) e tutte le forme di occupazione riconducibili a rapporti di lavoro atipici (tempo determinato, lavoro interinale, formazione lavoro, apprendistato, collaborazioni occasionali o coordinate e continuative) che rappresentano ormai il 13,9% del totale degli occupati.

Il settore con più occupati è il terziario (98.600 addetti, di cui 30.700 lavoratori autonomi); seguono l'industria (43.400 addetti, di cui 9.300 lavoratori autonomi) e l'agricoltura (4.100 addetti, di cui 2.900 autonomi).

A determinare il più recente aumento di posti di lavoro è soprattutto, ma non solo, il terziario, e più in particolare il settore dei servizi pubblici e privati, mentre il commercio, considerato isolatamente, presenta un leggero ridimensionamento. Una forte perdita, praticamente concentrata nella sola Piana, colpisce l'industria, nonostante un contributo positivo della componente legata all'edilizia. Al netto di quest'ultima, l'industria in senso stretto registra un calo molto più marcato, praticamente diffuso in tutto il territorio provinciale. Positivo l'andamento dell'agricoltura che, contrariamente a quanto avveniva nel recente passato, fornisce un contributo di un certo rilievo.

In termini generali si assiste ad un forte rilancio della Versilia e della Media Valle del Serchio contro una Piana di Lucca stabilmente attestata sui livelli fin qui conseguiti.

La percentuale di persone in cerca di lavoro sul totale della forza lavoro è pari al 4,8% (in valori assoluti si tratta di 7.300 persone), con un calo dell'1,1% negli ultimi dodici mesi. Da notare che a livello regionale il tasso di disoccupazione si assesta sul 5%, mentre per l'Italia si registra un 8,7%. Questi numeri sono la risultante di marcata differenziazione fra i generi - il tasso di disoccupazione femminile è pari all'8,9% (contro l'8% regionale e l'11,5% nazionale); quello maschile è invece pari al 2% (2,8% regionale e il 6,9% nazionale) - e fra le diverse zone (3,8% nella Piana lucchese, 5,3% in Versilia, 6,2% nella Valle del Serchio). Inoltre va considerata una forte influenza della componente stagionale, soprattutto in Versilia.

Da sottolineare la preoccupante situazione dei giovani (15-29 anni): il tasso di attività è del 49,6% e ha registrato un netto calo nell'ultimo anno (-3,7%). La disoccupazione, in notevole aumento tra i laureati, ha raggiunto il 13,4%, con un incremento dello 0,8% sempre nell'ultimo anno; i giovani occupati sono 2.200 in meno negli ultimi dodici mesi.

### **L'andamento dell'economia provinciale**

Il numero complessivo di imprese presenti nel 2003 sul territorio provinciale è 36.727, per un totale di 42.656 unità locali, con un incremento rispettivamente dell'1,3% e dell'1,7% nell'ultimo anno, che dimostra un certo dinamismo del sistema. Rapportando la popolazione con il numero delle imprese attive, si ottiene un valore di 9,9 imprese ogni 100 abitanti, che è identico a quello della Toscana, ma poco inferiore a quello italiano, che per il 2003 è pari a 11,4. Il 56,2% delle imprese è riconducibile al settore terziario (in Toscana il 54,2% e in Italia il 53,7%), seguono l'industria con il 33,8% (Toscana 31,6% e Italia 26,5%) e infine l'agricoltura con il 10% (Toscana 14,2% e Italia 19,8%).

Il settore portante dell'intero sistema economico provinciale è il manifatturiero. È il comparto produttivo più rilevante, per valore della produzione, per numero di società e per numero di dipendenti. Seguono, per la produzione e il numero di società, il commercio e i servizi. Mentre per il numero dei dipendenti risulta secondo il comparto dei servizi e terzo quello del commercio.

Il 34% della produzione è realizzato dalla fabbricazione della carta, seguita a lunga distanza dal commercio all'ingrosso (8%), dall'industria cantieristica (7%) e dal commercio di autoveicoli (7%). Il 44% della produzione si riferisce ad altre attività, tra cui le più importanti sono l'industria alimentare, i servizi, le macchine per l'industria, la fabbricazione di calzature, le costruzioni, il commercio al dettaglio e la lavorazione del marmo.

**Da "La situazione economica della provincia di Lucca nel 2003 - Rapporto 2004" - IRPET**

Nel corso del 2003 la provincia di Lucca, come del resto la Toscana nel suo complesso, ha vissuto un periodo di stallo, con un lieve arretramento del proprio prodotto interno lordo. A determinare tale riduzione, hanno contribuito le flessioni del sistema manifatturiero (specialmente il cartario) ma pure il commercio e le attività legate al turismo, come alberghi e pubblici esercizi. Dal lato della domanda, la componente esterna è risultata in calo mentre è sembrata in leggera ripresa la componente interna. Sono da rilevare infatti sia la lieve ripresa dei consumi delle famiglie (+1%) sia, soprattutto, la crescita dei consumi della Pubblica Amministrazione (+2,2%). Tali aumenti dei consumi, sufficienti ad evitare un anno con crescita negativa alla provincia, paiono però la realizzazione di programmi di spesa compressi per lungo tempo, per l'effetto combinato del caro-euro (le stime Ref su dati Istat danno per Lucca un aumento del tasso di inflazione dal 2,2% del 2002 al 2,4% del 2003) e della situazione di incertezza sullo stato dell'economia che è tuttora percepito dalle famiglie. Tornando alla crescita economica, a livello sub-provinciale se da un lato crescono i sistemi della Versilia e della Garfagnana (rispettivamente +0,5% e +0,2%) dall'altro arretrano sia la Piana (-0,6%) sia la Valle del Serchio (-0,8%).

La componente esterna della domanda finale, che risulta essere molto importante per la provincia di Lucca, ne frena lo sviluppo. Nel corso del 2003 le esportazioni provinciali, calcolate a prezzi 2001, si mostrano in frenata -1,9% rispetto al 2002 soprattutto nella componente estera ma arretrano anche quelle verso le altre province toscane e verso il complesso delle regioni italiane. Le importazioni, anch'esse calcolate a prezzi costanti 2001, flettono in maniera meno marcata e per questo motivo il 2003 si chiude con l'aumento del disavanzo commerciale di 24,5 punti percentuali rispetto all'anno precedente.

Malgrado la dinamica negativa dell'industria provinciale e un andamento complessivo della domanda esterna in ribasso, i dati Istat (prezzi correnti e riferiti prevalentemente al settore manifatturiero) sul commercio estero evidenziano come la provincia lucchese abbia messo a segno, nel 2003, la migliore performance fra tutte le province della regione. Infatti se nel periodo 2002/2001 le esportazioni provinciali erano calate dell'1,9%, lo scorso anno vi è stato un discreto recupero +2,6% assolutamente in controtendenza rispetto alla Toscana la quale, nello stesso periodo, arretra di 6 punti percentuali.

La provincia di Lucca, data la sua maggiore propensione verso il mercato europeo ma anche la specializzazione settoriale, sembra risentire meno dell'indebolimento del dollaro che, nominalmente, nei confronti dell'euro ha perso in un anno oltre il 20%. Tra i comparti tradizionali della provincia risultano in lieve ascesa quello della carta (all'interno di questo sono cresciuti gli imballaggi mentre *tissue* perde terreno) e quello delle macchine e delle apparecchiature meccaniche (principalmente macchinari per cartiere) che avanzano del 2,1% rispetto al 2002. Molto bene vanno le vendite all'estero dei mezzi di trasporto (principalmente imbarcazioni da diporto *top class*) +7,7% e dei prodotti alimentari (olio in testa) confermando, in entrambi i casi, le tendenze già in atto da qualche anno. Posizionandosi su produzioni di altissima qualità, come i mega-*yacht* e le grandi imbarcazioni a vela, dove la variabile prezzo ha un incidenza molto bassa, si nota come il comparto nautico sia riuscito a evitare le ripercussioni di un dollaro estremamente debole.

Come abbiamo detto anche il diverso peso dei diversi mercati di sbocco, con una forte prevalenza dei paesi dell'Unione Europea, ha influito sulla performance positiva del commercio estero provinciale. Considerando le aree geografiche di destinazione le esportazioni crescono sui mercati dell'Unione Europea (+10,6%, dove vi è una concorrenza non influenzata dall'apprezzamento dell'euro) mentre flettono quelle destinate al Nord America (-18,3%). In crescita (+8,4%), anche se con passo più lento rispetto allo scorso anno, la movimentazione verso i paesi dell'Europa centro orientale.

L'artigianato della provincia di Lucca sembra uscire complessivamente indenne dal periodo congiunturale non particolarmente felice che ha investito la regione Toscana (-4,2%). Il fatturato delle piccole realtà infatti avanza in maniera costante da ormai tre anni (+1,5% nel 2001, +1,2% nel 2002 e +1,4% nel 2003) grazie principalmente al buon andamento dell'edilizia (+4,2%) e di alcuni comparti manifatturieri.



Nel 2003 il turismo della provincia di Lucca si trova ad affrontare, dopo un discreto 2002, un calo delle presenze piuttosto consistente (5,3%), posizionandosi in maniera peggiore della Toscana (3%). Anche se in calo rispetto al 2002 rimane comunque notevole la voglia di fare impresa nel campo del turismo poiché il numero di imprese registrate nel settore degli alberghi e dei ristoranti è cresciuto del 2,4%.

Le statistiche relative alle presenze turistiche 2003 mostrano segnali negativi in tutti i segmenti. Gli andamenti più preoccupanti si rilevano per i movimenti turistici stranieri (-11,1% le presenze alberghiere ed extra-alberghiere) e cala pure il numero di coloro (italiani e stranieri) che preferiscono trascorrere il soggiorno in albergo (6%). Diminuiscono pure le presenze extra-alberghiere (3,3%) mentre le presenze italiane sembrano assestarsi: +0,4%.

A determinare questa situazione hanno certamente contribuito il difficile momento politico internazionale con le paure legate al terrorismo, ma anche i prezzi percepiti dai turisti come troppo elevati per servizi non sempre all'altezza dei corrispettivi pagati.

L'attività industriale in provincia di Lucca, dopo un buon 2002, cala pesantemente nel corso del 2003: -2,5% di produzione rispetto all'anno precedente e -1,6% di fatturato. Per contro, l'utilizzo degli impianti si fa più intenso passando dal 78,8% all'80,6%.

Per il commercio i dati provenienti dall'Osservatorio provinciale indicano come la dinamica complessiva delle vendite sia fortemente negativa: -4% nel semestre aprile-settembre 2003, -6,3% nel periodo ottobre 2003-marzo 2004. Più colpiti sono stati i prodotti non alimentari (-5,3% e -7,3%) rispetto agli alimentari (-1,8% e -4,6%). Per contro, sempre secondo i dati dell'Osservatorio, i volumi d'affari della grande distribuzione (più presente sul territorio rispetto alla Toscana e all'Italia) crescono in media d'anno di oltre il 5% erodendo ulteriori quote di mercato al commercio tradizionale.

In difficoltà invece le attività presenti nei piccoli centri montani e disagiati alle quali andrebbe riconosciuta l'importante funzione territoriale svolta.

## Da "Conclusioni del secondo rapporto sullo stato dell'ambiente - Provincia di Lucca"

### LO STATO DELL'AMBIENTE IN PROVINCIA DI LUCCA

Le analisi sviluppate nel rapporto sullo stato dell'ambiente ci restituiscono un quadro complesso della condizione ambientale della provincia di Lucca, assai diversificato, con riferimento sia alle diverse risorse ambientali sia alle diverse aree che compongono il territorio provinciale.

Per comprendere le dinamiche in atto, è innanzitutto importante ricordare che il sistema economico provinciale è uno dei più forti della Toscana, grazie anche ad una vocazione produttiva polivalente: l'industria con i suoi molteplici settori di attività (carta, nautica da diporto, lapideo, calzature, meccanica, metallurgia non ferrosa, chimico-farmaceutico), il turismo con le sue diverse componenti di offerta (mare, montagna, percorsi eno-gastronomici, turismo culturale, agriturismo), la floricoltura, i prodotti tipici, il vino, l'olio, i servizi.

A questo sistema economico diversificato, caratterizzato al contempo da marcate specializzazioni economiche locali (il turismo in Versilia, l'economia rurale in Garfagnana, l'industria e i servizi nella Piana di Lucca), si affianca un significativo patrimonio culturale, storico e paesaggistico e una diffusa percezione delle risorse endogene come bene economico (il patrimonio naturale e storico-culturale, l'artigianato caratteristico, le tipicità agroalimentari), che conferiscono nel complesso al territorio una immagine di diffuso benessere economico, sociale e ambientale.

Le analisi sviluppate in questo rapporto evidenziano, tuttavia, la presenza di diversi elementi di fragilità del territorio, in buona parte condizionati proprio dalle attività antropiche.

Se, infatti, da un lato si rileva che oltre il 68% del territorio provinciale è caratterizzato dalla presenza di aree di elevato pregio naturale (territori boscati e ambienti seminaturali), con percentuali di paesaggi culturali ad alto valore naturale che superano addirittura il 95% in Garfagnana e Media Valle del Serchio, con una significativa presenza di aree umide, di geotopi, di specie animali e vegetali presenti in liste di attenzione, dall'altro si osserva negli ultimi vent'anni una progressiva significativa riduzione delle superfici agricole (32%) e una tendenza all'impoverimento della diversità dei paesaggi agro-

forestali. La presenza di infrastrutture ecologiche riferite al territorio agrario (aree a riforestazione naturale tipiche delle zone agricole, boschetti, formazioni riparie, arbusteti, ecc.), risulta inferiore alla media regionale; l'8,6% della superficie territoriale è interessato da fenomeni franosi rilevanti (frane attive: 1,5%, frane quiescenti: 7,1%) e il 9,5% è caratterizzato da pericolosità idraulica elevata o molto elevata, con percentuali che nella Piana di Lucca e in Versilia raggiungono, rispettivamente, il 17% e il 16%.

Nel contempo, quasi tutti i fattori di pressione tradizionali crescono: la produzione di rifiuti urbani (caratterizzata peraltro da livelli di produzione pro capite decisamente elevati), la produzione di rifiuti speciali (con intensità di produzione, rispetto agli addetti e al valore aggiunto, superiori alla media regionale), i consumi di energia (in particolare i consumi elettrici e di gas naturale), la mobilità (con crescita dell'uso dell'auto e delle due ruote), la motorizzazione privata e l'incidentalità.

Benché poi i dati disponibili indichino una sostanziale stabilità di fabbisogni e consumi idrici, i livelli di sfruttamento delle risorse idriche sono comunque tali da stressarne lo stato qualitativo e quantitativo: a parte lo stato di qualità dei corsi d'acqua superficiali del bacino del Serchio, che risulta mediamente buono, si registra un progressivo peggioramento della qualità delle acque sotterranee delle pianure, con diverse situazioni di criticità in particolare per quanto riguarda la Piana di Lucca e la Versilia, quest'ultima interessata anche da fenomeni di intrusione salina nei corsi d'acqua e nel lago e nella palude di Massaciuccoli (interessata a sua volta anche da un significativo fenomeno di eutrofizzazione delle acque). I prelievi idrici risultano elevati, con il conseguente rilevante fenomeno di abbassamento della falda riscontrato in alcune aree della Piana.

È la forte intensità del sistema economico-produttivo che determina buona parte delle pressioni ambientali significative sulle diverse risorse: il contributo del settore industriale nella determinazione dei carichi ambientali risulta infatti decisamente elevato in termini di produzione di rifiuti (77,1%) e consumi di energia elettrica (71,4%), comunque prevalente in termini di fabbisogni idrici (58,3%), consumi energetici totali (54,5%), emissioni di ossidi di azoto (55,4%) e di gas serra (51,8%), meno significativo per le altre emissioni in atmosfera.

In Versilia anche il turismo contribuisce in modo significativo alla determinazione dei carichi ambientali: nei mesi estivi in tale area si rilevano, infatti, valori di densità di presenza turistica decisamente elevati che, uniti a livelli di densità abitativa particolarmente alti, comportano una rilevante antropizzazione del territorio, confermata anche dalle elevate percentuali di consumo di suolo (16,6% della superficie territoriale edificata, a fronte di un valore medio provinciale del 9,1%).

Del resto, le aree caratterizzate da bassi livelli di pressione antropica e da una buona qualità delle risorse ambientali (la Garfagnana in particolare) soffrono invece di problemi di spopolamento e progressivo invecchiamento della popolazione.

A fronte di questo quadro, gli sforzi in atto per contrastare le tendenze evidenziate sono significativi: a livello provinciale la percentuale di territorio interessata da aree protette (10,6%) è superiore alla media regionale, è in aumento la percentuale di territorio tutelato per la fauna selvatica, aumentano le superfici ad agricoltura biologica, la crescita del turismo è concentrata in buona parte nelle aree rurali e soddisfatta sempre più da un'offerta ricettiva basata su agriturismi, appartamenti e altre modalità a basso impatto ambientale, la raccolta differenziata nel 2002 ha raggiunto il 30,7% (che, nel panorama regionale, costituisce un buon risultato), l'intera produzione energetica locale, in progressivo aumento, avviene esclusivamente attraverso l'utilizzo di fonti rinnovabili (idroelettrico) o ad alto rendimento (cogenerazione).

Scelte importanti per la tutela del territorio sono state fatte dalla Provincia di Lucca con il Piano Territoriale di Coordinamento, che ha assunto come obiettivo fondamentale proprio la tutela della integrità fisica e della identità storico-culturale del territorio provinciale, da perseguire attraverso:  
la difesa del suolo, in riferimento sia agli aspetti idraulici che a quelli relativi alla stabilità dei versanti;  
il mantenimento e la conservazione dei connotati della vicenda storica del territorio;  
la salvaguardia delle risorse primarie, fisico-morfologiche, testimoniali e culturali del territorio;  
la salvaguardia dei caratteri identificativi e della qualità dell'ambiente naturale e antropico;

la promozione delle azioni necessarie per la valorizzazione, il mantenimento, il ripristino dei valori e delle qualità paesaggistiche e ambientali proprie del territorio provinciale.

La Provincia di Lucca è poi uno dei pochi Enti locali in Italia ad aver realizzato con successo, in collaborazione con gli attori sociali, economici ed istituzionali del territorio, un percorso di Agenda 21 Locale. Sono pertanto al momento in fase di attuazione varie azioni inserite nel Piano d'Azione costruito con il contributo della comunità locale, e tra queste si è convenuto di dare priorità proprio a quelle mirate a contenere gli effetti ambientali dell'industria (iniziative per l'applicazione delle certificazioni ambientali, anche ad ambiti territoriali produttivi omogenei). Diverse sono inoltre le ricerche poste in atto, anche con la collaborazione del comparto produttivo (Progetti PAPERBREF, CLOSED e PIONEER), finalizzate a ridurre l'impatto ambientale delle attività industriali.

Del resto la consapevolezza che uno dei principali punti di debolezza del sistema economico provinciale sia proprio la fragilità ambientale e la vulnerabilità del territorio è anche alla base delle scelte generali di programmazione dell'Amministrazione provinciale, che nella Relazione previsionale e programmatica 2003-2005 individua come obiettivo fondamentale, sul quale concentrare gli sforzi di promozione dello sviluppo locale, l'innovazione del sistema locale puntando a mercati più evoluti, con prodotti più evoluti, in cui il "valore aggiunto percepibile" sia la qualità e l'innovazione ette nella moderna accezione che include anche il rispetto dell'uomo e del territorio il cui esso vive.

#### **Da "Relazione sulla situazione economica della provincia di Lucca 2003" - Camera di commercio di Lucca**

L'ultimo dato aggregato disponibile mostra come la provincia di Lucca abbia prodotto un valore aggiunto di 7.921,2 milioni di euro ponendosi al terzo posto nella graduatoria regionale dopo Firenze e Pisa che la supera appena con un valore aggiunto di 8.150,4 milioni di euro, con una crescita incrementativa apprezzabile rispetto al 2000, del 6,20 superiore sia quella della Toscana che dell'Italia (+5,3 e +5,6 rispettivamente).

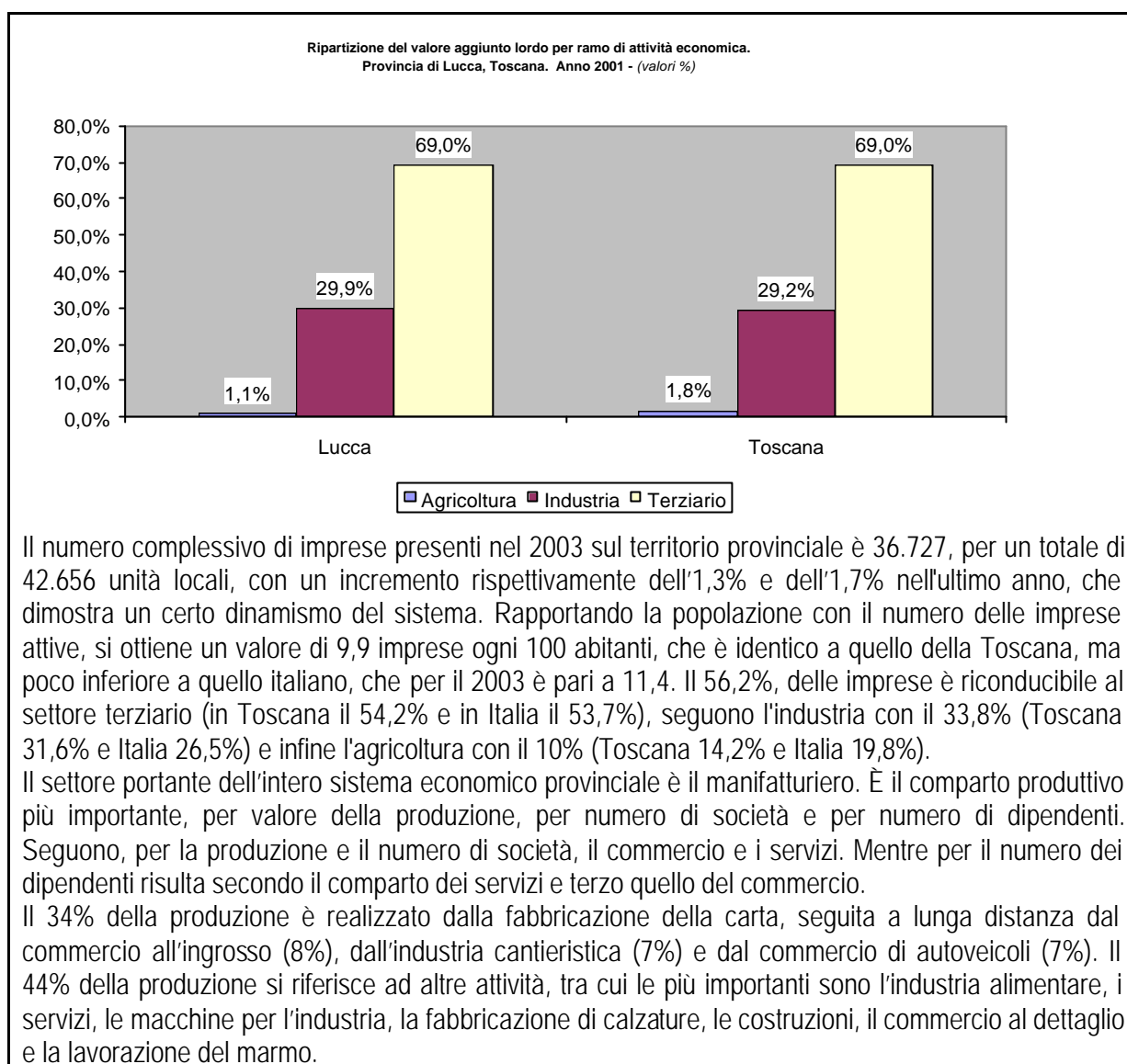
Circa il contributo che alla formazione del valore aggiunto prodotto hanno dato i tre rami di attività economica, esso risulta fortemente sbilanciato nei confronti del settore dei "Servizi", con un valore aggiunto di 5.469,3 milioni di euro, pari al 69% del totale; segue il settore dell'industria, con 2.367,9 milioni di euro (29,9% del totale), mentre l'agricoltura ha dato vita ad un valore aggiunto di appena 84,1 milioni di euro, con un'incidenza dell'1,1%.

Le indicazioni di tipo congiunturale più significative si hanno, come si vedrà di seguito, nella scomposizione per settori.

Confrontando la composizione del valore aggiunto per macrosettori della provincia di Lucca con quella della regione Toscana, è opportuno mettere in evidenza una novità importante, che si manifesta per la prima volta con l'analisi dei dati del 2001.

Almeno in termini di valore aggiunto viene meno, dunque, quella caratterizzazione dell'economia lucchese sul settore manifatturiero industria che aveva rappresentato una costante per lunghi anni. Tutto ciò è avvenuto a causa dell'incremento dell'incidenza del valore aggiunto prodotto dai servizi, che dal 2000 al 2001 è passato dal 67,7% al 69% del totale.

## Provincia e Cciaa di Lucca



## LA PROGRAMMAZIONE DI RIFERIMENTO

Il Piano locale di sviluppo si inserisce in un contesto evolutivo europeo delineato dai documenti programmatori di settore che dettano gli obiettivi e la strategia che l'Unione intende perseguire

Gli obiettivi di asse delineati trovano le basi nella strategia comunitaria di riferimento, come risulta dai seguenti documenti

### ASSE A - INNOVAZIONE

Comunicazione della Commissione al Consiglio ed al Parlamento Europeo del 20 Settembre 2000 - *"L'innovazione in un'economia fondata sulla conoscenza"*

La strategia delineata al Consiglio europeo di Lisbona nel marzo 2000, che punta a *fare dell'Unione l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, capace di una crescita economica sostenibile (...)*, invoca un programma ambizioso per la creazione di infrastrutture orientate alla conoscenza, la promozione dell'innovazione in ambito europeo e mira a:

- promuovere la ricerca per lo sviluppo e l'impiego di nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione;
- istituire e conservare un quadro di norme e di standard che stimolino la concorrenza;
- promuovere lo sviluppo di applicazioni e di contenuti, sostenendo iniziative volte ad incoraggiare i cittadini europei a fruire della società dell'informazione e a parteciparvi.

### ASSE B - COMUNICAZIONE

Libro bianco *"La politica europea dei trasporti fino al 2010: il momento delle scelte"* (settembre 2001)

La Commissione propone misure per realizzare un sistema di trasporto capace di riequilibrare i modi di trasporto, rilanciando le ferrovie, in accordo a quanto previsto dalla strategia di sviluppo sostenibile stabilita dal Consiglio di Göteborg (giugno 2001). In particolare, tenuto conto della saturazione di alcuni grandi assi e delle relative conseguenze in termini di inquinamento, si rivela essenziale la realizzazione dei progetti transeuropei.

### ASSE C - RISORSE AMBIENTALI

Sesto programma d'azione per l'ambiente definisce le priorità della Unione Europea fino al 2010.

Tra i quattro settori messi in evidenza risulta la gestione delle risorse naturali e dei rifiuti che si pone come obiettivo quello di *garantire che il consumo delle risorse rinnovabili e non rinnovabili non superi la capacità di carico dell'ambiente; ottenere lo sganciamento dell'uso delle risorse dalla crescita economica mediante un significativo miglioramento dell'efficienza delle risorse, la dematerializzazione dell'economia e la prevenzione dei rifiuti.*

*"Libro bianco sulla responsabilità ambientale"* (febbraio 2000)

Si è sancito l'intervento comunitario in materia di responsabilità per i danni ambientali provocati e in materia di indennizzo.

### ASSE D - RISORSE UMANE

*Divenire l'economia della conoscenza più competitiva e più dinamica del mondo, capace di una crescita economica duratura accompagnata da un miglioramento quantitativo e qualitativo dell'occupazione e da una maggiore coesione sociale*, è il nuovo obiettivo strategico dell'Unione Europea annunciato in occasione del Consiglio europeo di Lisbona.

Sulla base di una proposta della Commissione e di contributi degli Stati membri, il Consiglio ha adottato, il 12 febbraio 2001, la *Relazione sugli obiettivi concreti futuri dei sistemi di istruzione e di formazione*. Si tratta del primo documento che delinea un approccio globale e coerente delle politiche nazionali nel settore dell'istruzione, nel quadro dell'Unione europea, attorno a tre obiettivi distinti:

- migliorare la qualità e l'efficacia dei sistemi di istruzione e di formazione nell'Unione europea;
- consentire a tutti di accedere all'istruzione e alla formazione "durante l'intero arco della vita";

- 
- aprire i sistemi di istruzione e di formazione sul mondo.

ASSE E - Centri urbani:

*Comunicazione della Commissione agli Stati membri del 28 aprile 2000 recante gli orientamenti relativi all'iniziativa comunitaria concernente la rivitalizzazione economica e sociale delle città e delle zone adiacenti in crisi, per promuovere uno sviluppo urbano sostenibile - Urban II*

Gli obiettivi della nuova Iniziativa comunitaria consistono nel:

- promuovere l'elaborazione e l'attuazione di strategie innovative ai fini della rivitalizzazione socioeconomica dei centri urbani medio-piccoli o di quartieri degradati delle grandi città;
- favorire lo sviluppo e lo scambio di conoscenze ed esperienze sulla rivitalizzazione e lo sviluppo urbano sostenibile nelle aree interessate.