

Un accordo per il futuro

Il patto per lo sviluppo
in provincia di Cremona

Indice

1. Le tappe dell'elaborazione del patto	<i>pag 7</i>
1.1 La pianificazione strategica: perché un patto per lo sviluppo?	<i>pag 7</i>
1.2 L'esperienza cremonese	<i>pag 9</i>
1.3 La metodologia, gli attori e le fasi	<i>pag 11</i>
1.4. Le risorse del patto	<i>pag 15</i>
2. La vision dello sviluppo nella provincia di Cremona	<i>pag 17</i>
3. Gli assi strategici e i progetti*	<i>pag 19</i>
4. La valutazione strategica e il monitoraggio dei progetti	<i>pag 55</i>

** Le schede-progetto complete sono consultabili sul sito www.pattoperlosviluppo.cr.it*

Il Patto per lo sviluppo è un accordo strategico tra i principali attori pubblici e privati del territorio.

Con il Patto le istituzioni locali e le rappresentanze economiche e sociali hanno deciso di pensare insieme al futuro della provincia, per definire e condividere visioni e strategie di sviluppo, identità collettive e progetti di rilancio di un'area ricca ma soggetta a crescenti pressioni competitive.

Il Patto è anche un nuovo modello di politica territoriale: il percorso deriva da un lungo processo di riflessione e negoziazione con oltre sessanta incontri e trecento persone coinvolte in circa due anni di lavori. Un processo interattivo da considerare aperto nel tempo e al contributo progressivo di operatori pubblici e privati; il documento emerso va quindi interpretato come una prima elaborazione da monitorare e integrare nel corso degli anni.

Tre focalizzazioni strategiche: le filiere dell'innovazione, le reti collettive, le filiere della cultura che si declinano in otto assi strategici, 16 azioni emblematiche e circa 150 progetti puntuali.

La prospettiva del Patto per lo sviluppo appare duplice: da un lato una visione di medio-lungo periodo per lo sviluppo futuro, per rafforzare le specifiche vocazioni territoriali (agroalimentare, energia, sistema produttivo) e promuovere la qualità e l'attrattività dell'area (cultura, turismo, reti collettive, servizi pubblici e infrastrutture); dall'altro lato la definizione di progetti concreti capaci di assicurare crescita economica, equità sociale e sostenibilità ambientale.

La finalità dichiarata è quella di promuovere Cremona e il suo territorio ed individuare azioni condivise e realizzabili, verso cui catalizzare le risorse pubbliche e private, interne all'area ma soprattutto di fonte europea e regionale.

*In definitiva una importante esperienza collettiva di **rafforzamento identitario, programmazione strategica e partecipazione democratica.***

Guida alla lettura

Il presente documento si articola in 4 parti.

*La prima descrive la **storia del Patto per lo sviluppo** come forma di pianificazione strategica, ne illustra la metodologia, i soggetti e le istituzioni coinvolte, le fasi di realizzazione, le risorse attuali e quelle ottenibili dai diversi canali di finanziamento.*

*Nella seconda parte è presentata **la vision sottostante l'accordo strategico**, vale a dire le parole chiave che sintetizzano le principali opzioni strategiche per il futuro di Cremona e del suo territorio: le filiere dell'innovazione, le reti collettive e le filiere della cultura. Si tratta di tre aree di intervento che racchiudono sia il potenziale economico e sociale attuale del territorio cremonese che le direzioni prospettiche verso cui gli attori locali vogliono indirizzare investimenti e priorità di azione.*

*La terza parte rappresenta il cuore dello sforzo progettuale del sistema locale: gli otto **assi strategici** e gli oltre 150 **progetti** concordati da soggetti pubblici e privati che per circa due anni hanno elaborato idee, programmi, disegni di prefattibilità.*

*In particolare, sono individuate per ogni asse le **azioni emblematiche** che raccolgono le progettualità maggiormente rappresentative per coerenza con la vision e con gli obiettivi generali, per forza di impatto complessivo e per grado di condivisione tra gli attori territoriali.*

*Sono, inoltre, sinteticamente illustrati **gli altri progetti rilevanti** così come elaborati e censiti dai tavoli tematici. Le schede complete dei progetti presentati sono consultabili, suddivise per asse, sul sito www.pattoperlosviluppo.cr.it.*

*Infine nell'ultima parte si presenta il metodo proposto per **valutare l'evoluzione del sistema locale cremonese** e per **monitorare**, nel tempo, l'andamento del Patto e soprattutto **l'iter di attuazione** dei progetti individuati.*

*Per favorire la diffusione e la riflessione collettiva sulle scelte del Patto è attivo il sito web **www.pattoperlosviluppo.cr.it**, che contiene i progetti, materiali di lavoro, documenti elaborati e possibili forum di discussione.*

1 Le tappe dell'elaborazione del Patto per lo sviluppo in provincia di Cremona



1.1 La pianificazione strategica: perché un patto per lo sviluppo?

In un contesto di dinamiche produttive e sociali sempre più complesso, le amministrazioni pubbliche sono chiamate non solo a rivestire il tradizionale ruolo di produttori di servizi indispensabili alla collettività, ma anche a riflettere sul futuro del proprio territorio sviluppando azioni a medio-lungo termine e costruendo visioni e percorsi di sviluppo realistici e sostenibili.

La crescente complessità del governo del territorio connessa a nuovi compiti (assicurare crescita economica, coesione sociale, sostenibilità ambientale e partecipazione dei cittadini) e nuovi problemi da affrontare (frammentazione degli attori, risorse finanziarie limitate..) impone nuovi modelli di programmazione e progettazione degli interventi pubblici.

A tale proposito i percorsi di pianificazione strategica sembrano rappresentare una possibile risposta a queste esigenze nonché un modello di riferimento per una nuova governance territoriale.

Gli elementi chiave della pianificazione strategica sono la pluralità dei soggetti pubblici e privati e la complessità dei loro rapporti.

Il "pianificatore" diviene "animatore locale" che si fa carico di coordinare le azioni dei vari attori e ricerca la maggior coesione dei cittadini e dei loro interessi, con il fine di costruire consenso su determinate strategie e politiche di sviluppo.

In tal senso, la pianificazione strategica è uno strumento con il quale si creano le condizioni per il "successo" delle politiche locali.

I piani che ne derivano devono essere il più possibile condivisi in quanto si propongono di delineare linee di azione e progetti che possano migliorare l'efficacia delle istituzioni e che sappiano individuare nuove opportunità di sviluppo economico e sociale in un contesto di accesa competitività internazionale in continua crescita.

A differenza di quanto ci si potrebbe aspettare, nella pianificazione strategica il percorso assume spesso più rilevanza del risultato in quanto consente da un lato di far emergere risorse nascoste o latenti e dall'altro di sviluppare nuove competenze tecniche, configurandosi come un vero e proprio processo di apprendimento.

Inoltre, il percorso di pianificazione strategica consente di "accorciare le distanze" tra le varie istituzioni moltiplicando le occasioni di dialogo e consentendo di definire congiuntamente una visione globale sia dei problemi locali, che nella maggior parte dei casi si trovano ad affrontare disgiuntamente, sia delle eventuali proposte risolutive.

Si viene così a configurare un processo fortemente interattivo e ricorsivo, che "non si conclude mai".

La necessità di un continuo "ripensamento di sé" riguarda non solo le aree in ritardo di sviluppo o colpite da crisi industriale, ma anche quelle più dinamiche che sono costantemente sollecitate a definire nuove strategie socio-economiche.

I processi di globalizzazione, infatti, insegnano che le "rendite di posizione" sono sempre più blande, i territori sono chiamati ad una continua auto-organizzazione che sappia valorizzare specificità e differenze locali per posizionarsi nel panorama nazionale e inter-

nazionale con una certa forza e con una certa immagine.

I vantaggi localizzativi necessitano di continue verifiche e riletture; pertanto, partendo da un'approfondita conoscenza del territorio, si devono valutare le possibili alternative di scenario e, in base al modello di crescita territoriale auspicato, costruire la vision del futuro del territorio in termini di selezione delle attività economiche e dei settori produttivi su cui puntare, del tipo di usi del suolo urbano, dei servizi offerti (sia da enti pubblici che da società private).

Si tratta indubbiamente di un percorso complesso che impatta tanto sull'organizzazione interna degli enti promotori quanto sul sistema di governance territoriale facendo emergere spesso elementi di conflittualità.

La pianificazione strategica può infatti essere esposta a diversi limiti, tra cui la sovrapposizione e/o lo scoordinamento con i metodi di programmazione e intervento istituzionali (Ptcp, PGT, azioni di aziende pubbliche e agenzie locali, politiche industriali); il rischio di consociativismo e neo-corporativismo e i "costi burocratici" della contrattazione.

Tuttavia, le profonde trasformazioni delle politiche locali - evidenziate anche nella politica economica europea e nella programmazione nazionale - e del contesto socio-economico in cui le amministrazioni si trovano ad operare, sembrano riconoscere alla pianificazione strategica un importante ruolo non solo di strumento atto a prendere decisioni e a darne attuazione ma anche di "forum" di rappresentazione degli interessi locali e forma di organizzazione della governance locale.



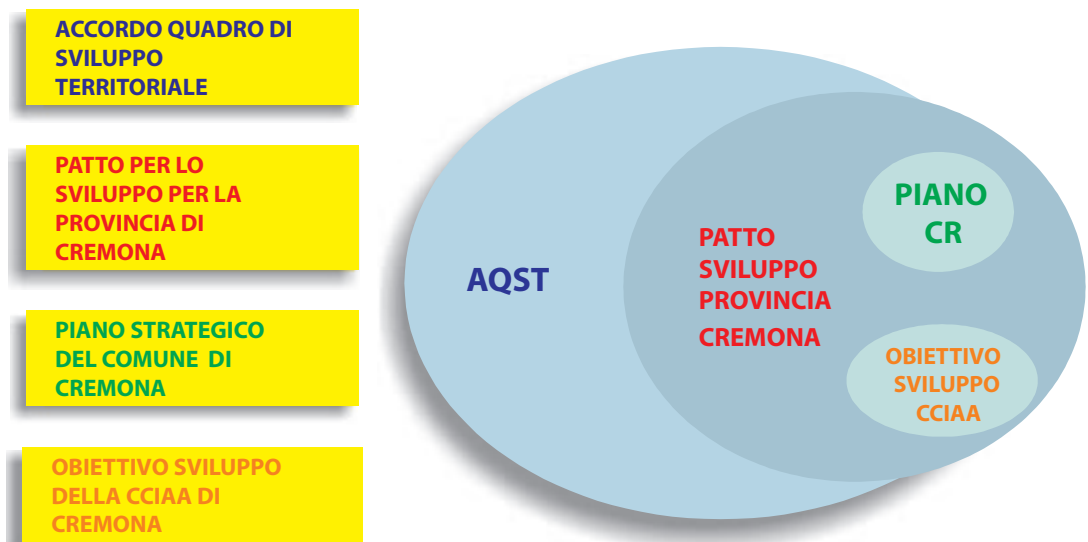
1.2 L'esperienza cremonese

La decisione di riflettere sul futuro del territorio e di sperimentare un processo di pianificazione strategica in provincia di Cremona nasce dalla consapevolezza che la crescita e la competitività di un'area sono strettamente legate alla capacità di cooperazione e di concertazione degli attori sociali, economici e culturali del sistema locale.

La scelta di intraprendere un percorso di pianificazione strategica che sfoci nell'elaborazione di un patto quale strumento di programmazione concertata è stata considerata un'opportunità importante per stimolare nuovi percorsi di sviluppo e nuove progettualità nel territorio.

Il percorso pianificatorio in provincia di Cremona si connota per una particolarità, rispetto alle altre esperienze italiane analoghe, in quanto si va ad innestare con altri percorsi partecipativi: l' Accordo quadro di sviluppo territoriale, il Piano strategico del Comune di Cremona, l'esperienza di "Obiettivo sviluppo" della Camera di Commercio

La pianificazione strategica nella provincia di Cremona



Il Patto per lo sviluppo si colloca infatti in un contesto che ha visto in questi ultimi anni Provincia, Camera di Commercio, Comuni di Cremona, Crema, Casalmaggiore coinvolti nell' esperienza dei **"Tavoli territoriali di confronto"**, promossi e coordinati dalla Regione.

Negli stessi anni, in Camera di Commercio si è svolta la significativa esperienza di elaborazione del documento **"Obiettivo sviluppo"**.

Presentato il 29 novembre 2004, il documento, realizzato in collaborazione con i diversi soggetti rappresentati nel Consiglio Camerale, individua - partendo da un quadro di riferimento che analizza gli aspetti territoriali, demografici ed economici del territorio - i pro-

getti, le opere e le iniziative che gli operatori economici considerano determinanti per lo sviluppo e la competitività del territorio.

Negli ultimi mesi del 2005, Provincia, Camera di Commercio, Comuni di Cremona, Crema e Casalmaggiore hanno deliberato l'adesione alla promozione dell'**Accordo quadro di sviluppo territoriale**, strumento di programmazione negoziata di iniziativa regionale, che ha preso avvio con deliberazione di Giunta Regionale n. 8/1639 del 29 dicembre 2005.

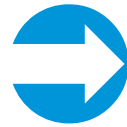
L'Accordo quadro di sviluppo territoriale, previsto dalla L.R. 2/2003 sulla programmazione negoziata, è configurato come patto tra la Regione e il territorio, finalizzato a definire un programma condiviso di interventi per l'attuazione delle politiche regionali.

Gli enti che partecipano all'AQST e al Patto per lo sviluppo hanno deciso di coniugare i due percorsi concertativi, stabilendo che l'AQST avrebbe fatto propri, in quanto compatibili con la programmazione regionale, i contenuti del Patto.

I due processi si sono pertanto sviluppati in stretta connessione. Questo ha comportato una sostanziale coincidenza degli organismi preposti ai due percorsi, che presentano analoga composizione:

AQST

Comitato di coordinamento
Segreteria tecnica
Tavoli territoriali di confronto



Patto per lo sviluppo

Cabina di regia
Segreteria tecnica
Comitato strategico

Il percorso di definizione del Piano strategico del Comune di Cremona, nel quale l'Amministrazione comunale è stata affiancata dal Censis, è stato preceduto da un'indagine sul territorio cremonese, effettuata nel 2005, da cui è emersa una realtà non molto dissimile da quella delle altre province italiane economicamente mature.

Tale indagine individua gli *assets* positivi del territorio negli alti valori del reddito pro-capite, nei tassi di disoccupazione su valori fisiologici e in una capacità produttiva elevata. Mentre i punti di debolezza rimangono quelli di sempre: una struttura produttiva relativamente debole, un isolamento geografico dovuto alla distanza dalle grandi direttrici di comunicazione e una cultura imprenditoriale tradizionale poco propensa al cambiamento.

Il Censis ha svolto una analisi approfondita delle attività del Comune, coinvolgendo la parte politica e la struttura amministrativa, per individuare i progetti di rilevanza strategica in via di attuazione o in cantiere.

I dati raccolti hanno consentito al CENSIS di elaborare un primo documento di analisi, che traccia le possibili linee strategiche del piano, mettendo a sistema le progettualità censite. Il progetto è stato presentato il 9 marzo scorso.

Il percorso del Piano strategico si è intrecciato più volte con quello del Patto per lo sviluppo, sia attraverso la partecipazione attiva del Comune di Cremona nel processo di elaborazione del Patto stesso sia attraverso la presenza dei consulenti del Censis nei momenti di maggior coinvolgimento degli stakeholders. Entrambi i percorsi sono stati presentati al Consiglio Comunale di Cremona il 18 dicembre 2006.



1.3. La metodologia, gli attori e le fasi

L'elaborazione del Patto per lo sviluppo ha visto l'introduzione di una **metodologia, flessibile e partecipativa**, in grado di favorire la costruzione di una **vision complessiva dello sviluppo del territorio**, di valorizzare il contributo dei molteplici attori (pubblici e privati), di incentivare nuova progettualità e di coordinare le azioni verso obiettivi comuni e condivisi.

Il percorso che ha portato alla costruzione del documento strategico si è caratterizzato per la promozione di meccanismi di coinvolgimento, *ex ante ed in itinere*, volti alla creazione del consenso e della cooperazione intorno ad una idea condivisa del territorio, da realizzare, attraverso l'implementazione delle progettualità, per consentire uno sviluppo integrato del sistema locale stesso.

L'iniziativa è stata presa in un contesto di grande vivacità pianificatoria, caratterizzata dalla realizzazione dell'AQST e del Piano strategico del Comune di Cremona.

In questo contesto, gli stessi enti coinvolti nell'AQST, sotto il coordinamento della Provincia, hanno deciso di intraprendere tale percorso con la volontà di legarlo strettamente con quello dell'Accordo Quadro di Sviluppo Territoriale.

Si è avvertita l'esigenza di definire le strategie di sviluppo del territorio e di accompagnamento del sistema economico locale selezionando le priorità di intervento e "guidando" intorno ad esse le risorse pubbliche e private.

Per tale motivo, enti pubblici, associazioni di categoria, sindacati, soggetti privati e i rappresentanti del mondo economico e sociale sono stati chiamati non solo a riflettere e discutere collettivamente su una nuova vision dello sviluppo locale, sugli obiettivi strategici, sulle linee di azione, ma anche a partecipare attivamente e in prima linea all'emersione dei progetti da realizzare.

Il **percorso** di definizione delle politiche territoriali è stato fortemente **compartecipato** da tutti gli **attori locali**, nel tentativo di creare una struttura di *governance territoriale* in grado di far fronte ai nuovi compiti a cui sono chiamate le amministrazioni e che si sostanziano nell'assicurare contemporaneamente prosperità economica, sostenibilità ambientale e partecipazione degli attori locali e dei cittadini.

Uno dei punti più significativi dell'avvio del percorso di riflessione strategica sono stati i **momenti di ascolto** che hanno preceduto l'inizio dei lavori e che in seguito hanno accompagnato l'analisi del territorio.

Prima di intraprendere formalmente il percorso pianificatorio, sono stati organizzati incontri con gli attori locali del territorio al fine di comprendere la sensibilità degli stessi ad una nuova metodologia decisionale altamente partecipativa e l'interesse ad intraprendere questo faticoso, ma stimolante, percorso.

Non solo con l'inizio di questo cammino ma lungo tutto il percorso, l'attenzione a creare spazi di comunicazione e di ascolto è sempre stata alta e si è concretizzata in diversi momenti (*focus group*, incontri specifici di presentazione del percorso di pianificazione, incontri del Comitato strategico...).

La metodologia di elaborazione del Patto per lo sviluppo si è articolata in diverse fasi.

Gli enti promotori, in particolare la Provincia, scelta quale **coordinatore del Patto**, si sono fatti carico dell'organizzazione dell'intero percorso.

Nella fase preparatoria, piuttosto articolata, è stata definita la **struttura organizzativa** che vede in campo una pluralità di attori:

Gli enti promotori, ovvero la Provincia, la Camera di Commercio, il Comune di Cremona, il Comune di Crema e il Comune di Casalmaggiore, si propongono quali “animatori” e coordinatori del percorso di pianificazione strategica e lavorano congiuntamente attraverso un organismo appositamente istituito, la Cabina di regia.

La **Cabina di regia**, composta dagli enti promotori - affiancati dalla **Regione Lombardia** per garantire un migliore raccordo con l'AQST - è l'organismo di direzione politica a cui è assegnata la funzione di indirizzo e di coordinamento dell'intero percorso.

Essa presenta la stessa composizione del Comitato di coordinamento dell'AQST proprio per indicare con forza lo stretto legame che sussiste tra i due percorsi intrapresi dal territorio.

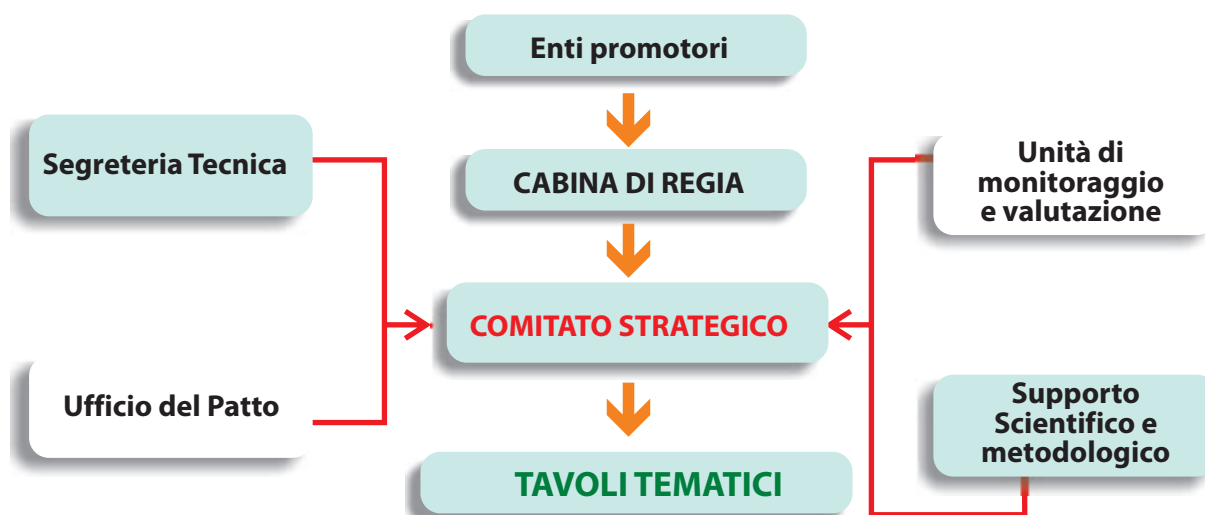
Il **Comitato strategico**, organo di rappresentanza e consultazione, è composto dagli *stakeholders* locali ed è dotato di importanti funzioni decisionali tra cui la validazione dell'analisi SWOT del territorio cremonese, la definizione e condivisione della *vision* e delle strategie generali di sviluppo e l'individuazione dei progetti connessi alle linee strategiche.

La **Segreteria tecnica**, costituita da un rappresentante per ciascuno dei membri della Cabina di regia, svolge un ruolo di supporto organizzativo all'attività pianificatoria e all'attuazione del percorso.

il **supporto scientifico-metodologico** è stato affidato a un team di ricerca dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Piacenza - sede di Cremona e accompagna tutto il processo di pianificazione.

Per favorire sia i meccanismi di raccolta, scambio e confronto di informazioni sia la creazione di un'immagine autonoma del Patto quale percorso indipendente dalle singole amministrazioni locali, si è costituito il primo nucleo di un ufficio specifico a supporto del Patto.

La struttura organizzativa



Nell'ottica di continuità del percorso, si intende costituire un'**Unità di monitoraggio e valutazione** che predisponga la strumentazione per la valutazione dell'attività del Patto, monitori lo stato di avanzamento dei progetti e ne proponga l'inserimento di nuovi in coerenza con le linee strategiche definite

La costituzione e l'insediamento della **Cabina di regia** il **23 marzo 2006** hanno segnato l'avvio ufficiale del percorso, articolato in diverse fasi.

Prima è stato tracciato un **quadro della situazione socio-economica** della provincia e del suo posizionamento competitivo, sia sulla base di dati quantitativi sia sulle informazioni raccolte in occasione di **focus group** realizzati con i diversi *stakeholders* locali.

Questi incontri hanno consentito di arricchire l'analisi del territorio con elementi qualitativi che sfuggono alle rilevazioni statistiche e hanno rappresentato un ulteriore momento di ascolto delle istanze, problemi, sensibilità sull'attuale e futura situazione della provincia.

In base agli elementi emersi dallo studio delle caratteristiche socio-economiche del territorio e dagli incontri, è stata elaborata l'**analisi SWOT** del sistema cremonese nelle tre dimensioni dello sviluppo sostenibile (economia, ambiente e società).

Infatti, in un contesto dove, accanto ad una competizione di tipo strutturale, si affianca una competizione volontaristica, è necessario tener conto oltre che dei punti di forza e di debolezza interni anche delle prestazioni dei potenziali competitori esterni, ovvero dei profondi mutamenti avvenuti a livello nazionale e internazionale e che possono configurarsi per il territorio cremonese come minacce od opportunità.

Un'altra importante tappa del percorso è stata la costituzione del **Comitato strategico** il **9 giugno 2006** a Pizzighettone.

Durante l'incontro sono stati discussi gli aspetti metodologici e organizzativi che avrebbero guidato il processo di pianificazione strategica del territorio e i risultati dell'analisi SWOT. Ottenuto il consenso sul tipo di percorso da seguire, condivisa l'analisi e assegnati i compiti ad ogni organo del Patto, sono iniziati i lavori che hanno portato a definire le linee strategiche di medio-lungo periodo del territorio cremonese.

L'individuazione delle **linee strategiche** è avvenuta a partire dai punti di forza e di debolezza dell'area e da un processo partecipato di tipo *bottom-up* in cui gli *stakeholders* locali hanno fatto emergere le loro istanze, che, coerentemente con gli SWOT, sono state inquadrare in una visione strategica complessiva del territorio.

Anche in questa fase, il coinvolgimento degli attori locali è stato molto ampio.

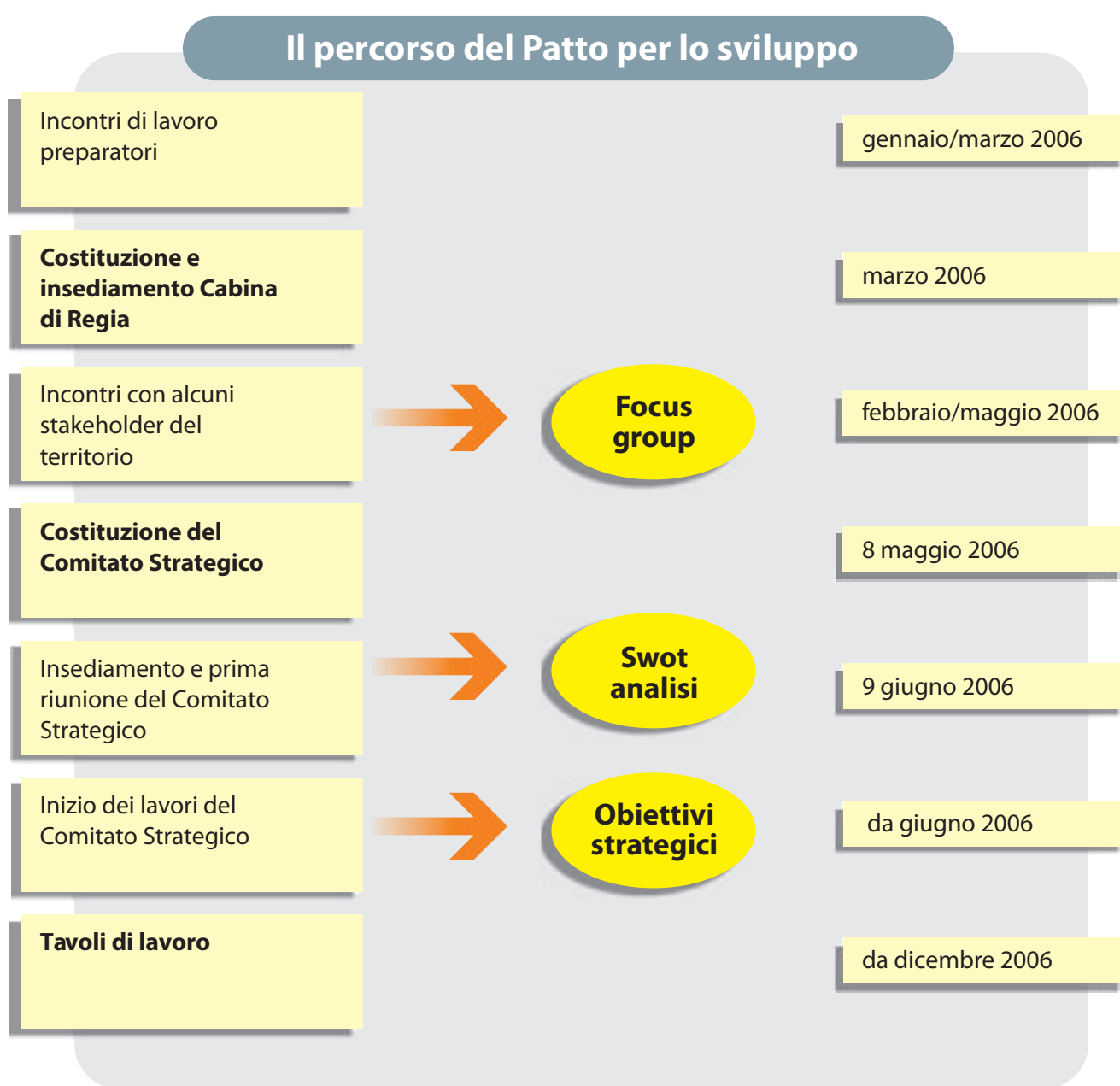
I membri del **Comitato strategico**, sia in seduta plenaria (18 luglio 2006 - seconda riunione del Comitato Strategico) sia in incontri singoli, si sono espressi in merito alle priorità strategiche di sviluppo futuro del territorio, individuando linee di azione condivise per uno sviluppo sostenibile ed integrato della realtà provinciale in un'ottica di sistema.

La definizione dei progetti, delle loro priorità e delle relative responsabilità ha rappresentato la fase più complessa e delicata dell'intero processo, determinando un forte coinvolgimento di tutti i soggetti.

Per favorire il processo di "emersione" dei progetti sono stati istituiti **sette tavoli di lavoro** ognuno dei quali si è dedicato ad uno specifico asse strategico, fatta eccezione per il tavolo 2 nel quale sono confluiti gli assi relativi all'innovazione e al sistema produttivo.

La gestione e il funzionamento dei tavoli sono stati affidati a due coordinatori: il **coordinatore "politico"**, scelto tra i membri della Cabina di regia, e il **coordinatore "tecnico"**.

Le modalità di lavoro (numero di riunioni, convocazioni, verbali,...) sono state decise internamente al tavolo; tuttavia per garantire una certa omogeneità sia nel percorso sia





1.4. Le risorse del patto

La scelta di costruire la propria strategia di sviluppo locale attraverso il coinvolgimento delle componenti dei sistemi sociale, infrastrutturale, imprenditoriale e amministrativo, deriva anche dalla necessità di reperire e concentrare risorse finanziarie, interne ed esterne all'area.

Infatti, se da un lato, in un contesto di risorse scarse è fondamentale individuare collettivamente le azioni prioritarie su cui catalizzare gli apporti economici, dall'altro è utile conoscere i canali di finanziamento a cui poter attingere.

Il Patto conta su due tipologie di risorse:

1. **risorse interne**, messe a disposizione dai soggetti che sottoscrivono il patto;
2. **risorse esterne**, ovvero risorse della Regione Lombardia, ministeriali, comunitarie e risorse di altra provenienza (fondazioni etc...).

Partendo dalla constatazione che le risorse esterne finanziano - in via prioritaria - i **progetti contenuti in specifici accordi territoriali**, il Patto per lo sviluppo rappresenta una grande opportunità per intercettare risorse esterne.

Il primo strumento che può fornire l'accesso a finanziamenti esterni (regionali) è l'**Accordo Quadro di Sviluppo Territoriale (AQST)**.

Come già detto, il Patto è stato costruito, fin dal suo avvio, in stretta coerenza con l'AQST.

Tale integrazione dovrà essere costantemente valorizzata affinché i progetti del Patto inseriti nell'AQST abbiano riconosciute forme di premialità nei finanziamenti regionali.

Un'altra importante fonte di finanziamento deriva dalla **Programmazione comunitaria 2007-2013**.

In questo ambito particolare rilievo assumono il **Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR)** e il **Fondo Sociale Europeo (FSE)**.

Il primo - FESR - finanzia gli interventi volti al miglioramento competitivo; il secondo - FSE - sostiene le azioni a favore delle risorse umane e soprattutto il loro ruolo nel campo dell'innovazione e della competitività.

La provincia di Cremona, per la prima volta nella storia della programmazione comunitaria, entra a pieno titolo nel riparto del FESR, sino ad oggi destinato a sostenere la coesione economica e sociale in limitate porzioni di territorio regionale (in passato, dette "aree obiettivo 2").

Il fondo, che ha una disponibilità, in Regione Lombardia, per il periodo 2007/2013, pari a **532 milioni di euro**, si suddivide in 4 assi:

- asse 1: innovazione ed economia della conoscenza (circa 263 milioni di euro)
- asse 2: energia (circa 50 milioni di euro)
- asse 3: mobilità e sostenibilità (circa 139 milioni di euro)
- asse 4: tutela e valorizzazione del patrimonio naturale e culturale (circa 60 milioni di euro)

Numerose le **attività finanziabili**, tra cui: sostegno alla ricerca e alla innovazione; sviluppo centri di competenza; sostegno alla nascita e alla crescita di imprese innovative; tele-

riscaldamento; energia da impianti mini-idroelettrici; fonti geotermiche; certificazione energetica degli edifici; efficienza energetica; illuminazione pubblica; sviluppo della intermodalità passeggeri e merci; miglioramento della accessibilità dalle aree industriali alla rete primaria; miglioramento dei servizi culturali e turistici; protezione del patrimonio culturale e naturale; piste ciclabili e itinerari turistici.

Gli scenari di riferimento per le strategie di sviluppo della provincia risultano pertanto ampliati a queste opportunità di finanziamento che costituiscono una nuova sfida per la pianificazione e la programmazione del territorio.

Gli attori locali dovranno, pertanto, acquisire consapevolezza che questi fondi rappresentino un elemento rilevante nell'elaborazione dei piani di sviluppo territoriale.

Ecco quindi che le progettualità emerse dai lavori del Patto, opportunamente selezionate nel rispetto delle priorità e dei principi di ammissibilità previsti nel Programma Operativo Regionale, potranno consentire l'avvio di procedure concertative/negoziali con le Autorità di Gestione dei Fondi dando così concreta attuazione ai contenuti della L. R. 2/2003 (Programmazione regionale negoziata) e successivo Regolamento di attuazione 18/2003, e della L. R. 1/2007 (Legge Regionale Competitività).

Il nuovo scenario derivante dai Fondi strutturali non esaurisce l'universo delle politiche europee.

Pertanto il metodo di lavoro del Patto diventa funzionale non solo per accedere a questi finanziamenti ma anche per accostarsi ad altre risorse rese disponibili dalla Programmazione comunitaria (Iniziative Comunitarie) e dai fondi ministeriali.

Un'ulteriore opportunità è rappresentata dalle fondazioni che operano sul territorio, le quali si stanno orientando a privilegiare progetti frutto di accordi negoziali.

2 Le vision dello sviluppo in provincia di Cremona

La vision dello sviluppo provinciale può essere ricondotta a tre focalizzazioni che insieme rappresentano il deposito della **storia del sistema locale** e la direzione verso cui concentrare sforzi collettivi e individuali, strategie di imprese e realtà sociali e politiche territoriali.

Queste tre focalizzazioni si innervano necessariamente nelle tre sfere della sostenibilità, che costituiscono oggi una scelta imprescindibile in ogni territorio per garantire qualità e riproducibilità dello sviluppo: crescita economica, equità sociale, compatibilità ambientale.

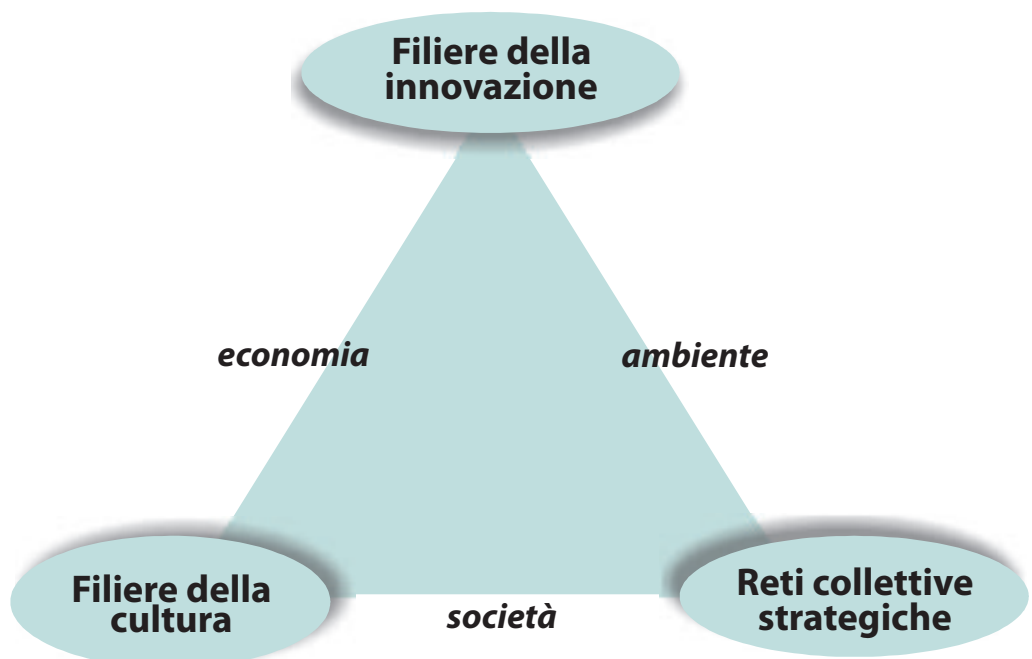
La prima focalizzazione strategica - **filiere dell'innovazione** insiste sui comparti fondamentali del sistema economico cremonese (agroalimentare, metalmeccanica, manifattura leggera delle Pmi e dell'artigianato) cercando di irrobustirli e promuoverli in un'ottica dinamica di maggiore competitività a partire dalla produzione e diffusione dei processi di innovazione, puntuali e di sistema.

L'innovazione, d'altronde, rappresenta oggi l'unica via strategica che può rafforzare lo sviluppo dei territori dei paesi occidentali, aggrediti dai repentini mutamenti della distribuzione internazionale, della produzione e del lavoro e dalle crescenti pressioni concorrenziali delle aree emergenti dell'arena competitiva globale.

A fronte di un massiccio processo di delocalizzazione produttiva verso le nuove regioni dello sviluppo internazionale, i sistemi locali ad industrializzazione diffusa e multisetoriale, come la provincia di Cremona, non possono che consolidare e sostenere le azioni e le politiche che stimolino il tessuto produttivo ma anche le istituzioni locali a fare innovazione e "trasformarla" in prodotti e servizi.

La scelta strategica del Patto per lo sviluppo si è quindi indirizzata soprattutto verso azioni innovative per il settore produttivo.

Le focalizzazioni per il futuro della provincia



In un contesto produttivo sempre più articolato dove a livello globale - e di riflesso anche a livello locale - si assiste ad un conflitto tra naturalità e artificialità, tra biodiversità e standardizzazione, tra qualità e prodotti di massa, assumono rilevanza strategica la professionalità e l'innovazione tecnologica quali determinanti fondamentali della capacità produttiva e della differenziazione competitiva della produzione.

L'attenzione a politiche che favoriscano la produzione di **energia rinnovabile**, il ricorso a fonti energetiche locali ed eco-compatibili nonché la stimolazione di innovazione tecnologica finalizzata al risparmio energetico rappresentano un altro tassello chiave in una visione integrata e sostenibile dello sviluppo del sistema produttivo cremonese.

La seconda focalizzazione - **filiera della cultura** integra tra loro le componenti tipiche del patrimonio storico-monumentale (musei, monumenti, arte, musica) con quelle della dimensione territoriale-ambientale (patrimonio paesaggistico, parchi e aree verdi protette, Po e paesaggio fluviale) per metterle in valore in processi di natura economica e sociale: sviluppo del settore turistico e ricettivo, azioni di marketing territoriale, educazione scolastica e formazione professionale, artigianato artistico, sistema fieristico. Si evidenzia così la duplice natura di uno degli elementi più caratterizzanti del sistema cremonese.

La cultura, infatti, rappresenta una risorsa strategica per lo sviluppo locale nella duplice veste di elemento di aggregazione sociale e catalizzatore di processi identitari collettivi, da un lato, e fattore di crescita economica e produzione di ricchezza e occupazione dall'altro.

La sfida per la provincia è quella di coniugare la valorizzazione dei beni culturali con la salvaguardia, la tutela e la promozione delle specificità ecologiche, artistiche e valoriali che la provincia deriva dal suo ricco passato e dal suo presente (*cultural heritage*).

E' indispensabile su questa filiera concentrare particolari attenzioni nell'elaborare selettive strategie di valorizzazione.

La terza focalizzazione della vision dello sviluppo cremonese - **le reti collettive strategiche** - è tesa alla qualificazione prospettica dei servizi offerti ai cittadini, alle imprese e ai potenziali fruitori del territorio.

Tale offerta incide direttamente su identità, efficienza e qualità territoriale, contribuendo a rafforzare quel circuito benefico che sosterrà lo sviluppo competitivo e la capacità di attrazione del sistema.

Fattori quali il sistema delle infrastrutture (materiali e immateriali), il sistema di welfare locale e migliori modalità di interazione tra Pubblica Amministrazione, cittadini e imprese costituiscono i prerequisiti cruciali nella definizione dell'identità/immagine di un territorio incidendo sul suo livello di attrattività, competitività e potenzialità di sviluppo.

Attraverso reti collettive efficienti e funzionali, anche il branding Cremona può aspirare a sostenere la crescita produttiva delle imprese esistenti, l'attrazione di investitori, residenti e turisti, la qualità della vita e urbana per abitanti, operatori economici e visitatori.

In questo caso, le sfide sono molteplici: dal completamento del tessuto infrastrutturale locale (viabilistico e informatico) al consolidamento innovativo del sistema dei servizi sociali e alla persona (in particolare per le famiglie e le fasce vulnerabili della popolazione, segnatamente anziani, immigrati e disabili); dalla diffusione di forme nuove di e-democracy e partecipazione civile all'offerta di servizi pubblici efficienti e time-to-market, in particolare per le realtà di impresa locali ed esterne.

3

Gli assi strategici e i progetti

Gli *stakeholders* locali, ovvero gli enti pubblici e gli attori del mondo economico e sociale che hanno preso parte al Comitato strategico, partendo dalla condivisione dell'analisi delle caratteristiche socio-demografiche, economiche ed ambientali del territorio nonché dell'analisi SWOT, hanno formulato le strategie per uno sviluppo sostenibile nella provincia.

Le strategie e le politiche emerse sono il frutto di un processo partecipativo di dialogo in cui gli attori locali, partendo proprio dalla condivisione degli SWOT territoriali articolati nelle tre aree dello sviluppo sostenibile, hanno esplicitato le proprie istanze, ciascuno secondo il proprio ambito, arrivando all'individuazione di linee strategiche comuni.

Sono state così individuate otto linee strategiche a cui ricondurre lo sviluppo futuro:

1. Sistema agro-alimentare
2. Innovazione, ricerca e formazione
3. Sviluppo dell'energia rinnovabile
4. Welfare e integrazione sociale
5. Cultura, turismo e creatività
6. Rafforzamento e valorizzazione del sistema produttivo
7. Infrastrutture materiali e immateriali
8. Nuovi rapporti tra P.A., cittadini e imprese

L'individuazione delle linee strategiche ha trovato un supporto conoscitivo importante nell'analisi SWOT.

Nelle pagine seguenti si propone una lettura degli **assi strategici** alla luce dei **punti di forza/debolezza, minacce/opportunità** del sistema cremonese, nonché una descrizione sintetica del **lavoro** dei **7 Tavoli** istituiti a seguito delle indicazioni scaturite dall'attività del Comitato strategico.

E' opportuno segnalare che, rispetto agli 8 assi individuati, sono stati attivati 7 Tavoli, in quanto per affinità e complementarità dei contenuti sono stati accorpati gli assi 2 (Innovazione, ricerca e formazione) e 6 (Rafforzamento e valorizzazione del sistema produttivo).

Nell'ambito dei gruppi di lavoro dei Tavoli hanno trovato dunque attuazione le linee guida espresse dal Comitato strategico, con l'elaborazione di obiettivi condivisi e di **azioni progettuali** prioritarie.

In particolare sono state redatte complessivamente circa 150 schede-progetto, secondo uno schema standard finalizzato ad evidenziare gli elementi fondamentali (soggetti e responsabilità, fasi e contenuto, risorse e fonti di finanziamento, fattibilità, grado di consenso, ecc.) per l'attuazione e la valutazione di ciascuna azione, anche nella prospettiva dell'**attività di monitoraggio** successiva alla firma del Patto.

Al fine di mantenere un indirizzo strategico unitario per lo sviluppo del territorio, la **Cabina di regia** ha assunto un ruolo centrale, in quanto ha consentito il coordinamento dei risultati dei diversi tavoli, interpretandoli secondo la "**vision**" complessiva ed individuando le cosiddette "**azioni emblematiche**" del Patto.

Sebbene tutti i progetti elaborati dai tavoli siano stati inseriti nel Patto stesso, si è ritenuto infatti di selezionare, per ciascun asse, alcune "azioni emblematiche", che siano cioè particolarmente rappresentative - anche ai fini della comunicazione - della visione dello sviluppo emersa dal percorso cremonese.

In alcuni casi si tratta di progetti specifici, mentre per la maggior parte si tratta di linee d'azione che accorpano più progetti affini.

Di seguito, accanto alla lettura degli assi attraverso l'analisi SWOT, vengono sintetizzati i lavori dei Tavoli del Patto, uno scenario sintetico e le due/tre azioni emblematiche, aventi le caratteristiche suddette.

Per quanto riguarda la documentazione completa su tutti i progetti del Patto, si rimanda alla sezione del sito www.pattoperlosviluppo.cr.it in cui sono consultabili le varie schede elaborate dei Tavoli.



Asse strategico 1

Il sistema agro-alimentare cremonese

La prima linea di azione concerne il sistema agro-alimentare in tutte le sue componenti e sfaccettature: dalla creazione dei distretti all'integrazione delle filiere, dal tema della sicurezza alimentare a quello della valorizzazione e promozione sui mercati nazionali e internazionali.

L'individuazione di questo asse strategico trova la sua ragione nei risultati dell'analisi Swot.

In particolare, è evidente lo stretto legame con i punti di forza del territorio cremonese concernenti la specializzazione nella trasformazione delle carni e nell'industria lattiero casearia, la dinamica del settore agro-alimentare particolarmente positiva nell'area cremonese, la presenza di alcune aziende leader di fama nazionale (Auricchio, Negroni, Leaf Italia), l'esistenza di produzioni tipiche di rilievo e la specializzazione nel settore primario che, nel 2005, ha contribuito alla creazione del valore aggiunto provinciale per il 5,2% (percentuale più alta tra le province lombarde).

Di contro, si rileva un problema di ricambio generazionale, accentuato nel settore primario, che rappresenta un fattore di indebolimento del sistema agro-alimentare, soprattutto in un'ottica di integrazione delle filiere.

Rilevanti anche le opportunità connesse alla creazione di un distretto del latte interprovinciale, all'accesso ai nuovi Fondi Europei e agli strumenti di pianificazione di sviluppo rurale (PSR e Piano Agricolo Triennale)

DALL'ANALISI SWOT	Forza	Debol
Specializzazione nella trasformazione carni e industria lattiero casearia	++++	
Dinamica positiva settore agro-alimentare nell'area cremasca	+++	
Presenza aziende leader (Auricchio, Negroni, Leaf Italia)	+++	
Produzioni tipiche di rilievo nazionale internazionale (Grana, Provolone...)	+++	
Specializzazione settore primario	+++	
Problema ricambio generazionale settore primario		++++
	Opport	Minac
Creazione del distretto del latte (coinvolgimento di altre province)	++++	
Nuovi Fondi Europei e pianificazione di sviluppo rurale (PSR, Piano Agricolo Triennale)	++++	
Aumento della competizione internazionale nei settori maturi e scarsa internazionalizz.		++++



Linea strategica:
**SISTEMA AGROALIMENTARE
 CREMONESE**

Integrazione filiere, distretto lattiero - caseario, distretto orto-floro-vivaistico, aggregazioni, promozione e valorizzazioni sui mercati nazionali e internazionali, sicurezza alimentare, diversificazione attività aziende agricole,.....

La provincia cremonese si connota per una realtà economica strettamente connessa alla **vocazione agricola** e alla **produzione di prodotti alimentari** ad elevato valore aggiunto. Tale constatazione si evince non solo dagli indicatori economico-finanziari ma anche dalla presenza sul territorio di un indotto piuttosto esteso e complesso.

Tra i settori di maggior rilievo si ricordano la mangimistica, la meccanica, la macellazione suinicola ed avicola, l'agroalimentare caseario, l'ortofrutticolo con l'eccellenza del pomodoro, la trasformazione delle carni, la produzione degli oli e dei grassi vegetali e animali, l'industria vinicola e dell'aceto, i pastifici, la dolciaria.

Anche il sistema dei servizi connessi alla produzione agricola e agro-alimentare (associazioni, sindacati, contoterzisti, sistema fieristico, associazioni di razza e del sistema allevatorio) e il sistema universitario e della ricerca che ruota attorno al settore, hanno un ruolo significativo nella provincia.

La consistenza del settore primario ha favorito la conservazione di alcune **caratteristiche ambientali e paesaggistiche** che distinguono il territorio cremonese rispetto all'urbanizzazione spinta di altri territori della regione e di altre realtà italiane.

Inoltre, il territorio cremonese ha cercato di implementare la costruzione di **reti per il settore zootecnico e lattiero-caseario** sostenendo iniziative fieristiche (Fiera internazionale del bovino da latte), di ricerca e studio (confronti tecnico-scientifici internazionali, confronto europeo della razza frisona nel 2008, i centri di ricerca biotecnologia - Università Cattolica -, il Cra di Porcellasco, il sistema delle Fondazioni e delle scuole agrarie) e di promozione dell'immagine del settore attraverso azioni di marketing anche a carattere artistico-culturale (Cow parade).

A fronte dei rilevanti cambiamenti subiti dal sistema agroalimentare a livello globale e locale, acquistano rilevanza strategica nuovi fattori, tra cui una capacità produttiva basata sulla professionalità e l'innovazione tecnologica, una gestione oculata del territorio e delle risorse, l'attenzione alle produzioni alternative, una ridefinizione del rapporto tra produttori agricoli e consumatori (sicurezza alimentare, qualità, tracciabilità), il ruolo di conservazione ambientale e tutela del paesaggio dell'agricoltura, etc.

Partendo da tale contesto sono state individuate le seguenti azioni emblematiche:

1) IL SISTEMA LATTE

2) ALIMENTI SICURI E BIOLOGICI

La prima **"IL SISTEMA LATTE"** concerne due iniziative collegate al settore lattiero-caseario cremonese:

- **Sistema latte:** il progetto intende istituire un soggetto giuridico in grado di coordinare le politiche attive del settore lattiero-caseario delle province di Brescia, Cremona, Lodi e Mantova da affiancare alla rigorosa applicazione del regime delle cosiddette "quote latte". Esso dovrà configurarsi come *soggetto di riferimento*, in grado di coordinare tutti gli attori della filiera, come *facilitatore* nella comunicazione tra le diverse componenti pubbliche e private, industriali e cooperative, che opereranno al suo interno e come *agente di valorizzazione*, attraverso strategie e campagne di marketing, attraverso l'affermazione del valore positivo dei prodotti lattiero-caseari;
- **Latte fresco:** azione di promozione e sostegno del marchio locale "Latte fresco" al fine di incentivare la destinazione del latte verso il latte alimentare fresco di alta qualità e prodotti derivati.

L'azione "ALIMENTI SICURI E BIOLOGICI" si articola nelle seguenti progettualità:

- **Miglioramento degli alimenti tradizionali attraverso interventi di ordine biologico-tecnologico ed economico-gestionale:** progetto finalizzato alla realizzazione di interventi a livello biologico e tecnologico per raggiungere obiettivi di qualità mantenendo ben definita e caratterizzata la tipicità della produzione, tanto per gli alimenti tradizionali quanto per quelli caratterizzati da forte tipicità riconosciuta (DOP, IGP). Al tempo stesso il progetto intende fornire delle linee guida per la valorizzazione delle caratteristiche di tradizione e tipicità, attraverso un corretto posizionamento sul mercato e l'utilizzo delle appropriate leve di marketing oltre che forme di protezione della tipicità nelle diverse articolazioni possibili;
- **Biosicurezza degli allevamenti bovini e suini:** poiché l'attività zootecnica viene svolta da un numero sempre maggiore di soggetti di varia provenienza geografica ed etnica, il progetto è volto a sensibilizzare e informare gli allevatori sull'aspetto della bio-sicurezza, come aspetto gestionale fondamentale in grado di ottemperare ai requisiti della nuova politica della sanità animale. Si ipotizzano interventi formativi in aula, preparazione di opuscoli, depliant, poster, adesivi per le aziende;
- **Progetto di sviluppo della filiera del frumento per pastificazione:** azione volta ad avviare una filiera di prodotto integrato e/o biologico che punti a produzioni di alta qualità, garantendo, contestualmente, una corretta retribuzione delle materie prime alle aziende agricole coinvolte, nell'ottica di definire un modello di sviluppo economico ampliabile ad altre ditte di trasformazione del settore. Si tratta di sfruttare l'intera filiera dei cereali, dalla semente alla produzione, trasformazione e distribuzione, creando una rete di assistenza alle aziende sia per quanto riguarda la parte contrattualistica, sia per la parte meramente tecnica di scelta delle migliori tecniche colturali;
- **Educazione alimentare:** progetto didattico continuativo (VIII edizione) volto a sensibilizzare l'utenza verso un'alimentazione corretta ed equilibrata, approfondire le conoscenze del settore agro-alimentare soprattutto di quello cremonese con accenni alle produzioni di qualità e tipiche del territorio, sviluppare particolari tematiche riguardanti gli aspetti sociali e culturali legati all'alimentazione (progetto Spaventapasseri).

A queste azioni si aggiungono gli **ALTRI PROGETTI** presentati dal tavolo:

- **Distretto del pomodoro da industria tra le province di Parma, Piacenza e Cremona:** azione volta a rafforzare la posizione competitiva di tutta la filiera produttiva dall'agricoltura all'industria di trasformazione del pomodoro;
- **Agenzia agro-alimentare lombarda:** costituzione di una agenzia quale punto di riferimento costante nei confronti delle aziende del comparto, favorendo servizi concreti finalizzati allo sviluppo del sistema agroalimentare locale e lombardo;
- **Cow parade:** evento artistico di carattere internazionale le cui opere (mucche in vetroresina a grandezza naturale sulle quali gli artisti realizzano le loro creazioni) verranno esposte alla Fiera Internazionale del Bovino da Latte che ospiterà nel 2008 il confronto europeo della razza Frisona;
- **De-co per i prodotti agro-alimentari della tradizione cremonese:** azione volta all'istituzione, sviluppo e valorizzazione della "denominazione comunale di origine" per promuovere le risorse del territorio, sostenere l'economia cittadina, e salva-

guardare le peculiarità produttive del territorio, nei settori dell'agricoltura e dell'artigianato;

- **Distretto rurale del florovivaismo area interprovinciale Cannellese di Mantova, Cremona e Brescia:** costituzione di un distretto al fine di promuovere e sostenere le attività del segmento produttivo;
- **Forum internazionale sull'agroalimentare:** organizzazione triennale di un forum internazionale che discuta sull'evoluzione del settore alimentare a livello mondiale;
- **Oasi visibile:** progetto didattico continuativo (III edizione) volto ad offrire agli alunni delle scuole l'opportunità di approfondire i temi della fauna selvatica, della vegetazione acquatica e riparia, dell'ambiente fluviale, della fauna ittica e della razza canina;
- **Realizzazione di 10.000 ettari di nuovi boschi e sistemi verdi multifunzionali:** azione di realizzazione di nuove foreste che si integrino con l'attuale assetto agroforestale provinciale garantendone la rigenerazione nel tempo attraverso la progettazione, l'attuazione, la gestione, la manutenzione di una pluralità di interventi diversificati;
- **Sviluppo della filiera energetica da biomasse vegetali e animali in agricoltura:** progetto volto a promuovere la conoscenza di tutte le tipologie di fonti energetiche rinnovabili inseribili nelle aziende agricole della Provincia di Cremona attraverso incontri divulgativi di confronto con esperienze internazionali, indicazione delle possibili fonti di finanziamento.



Asse strategico 2

Innovazione, ricerca e formazione e

Asse strategico 6

Rafforzamento e valorizzazione del sistema produttivo

Come anticipato in premessa, sono stati accorpate due assi tra loro complementari (2 e 6), che coinvolgono rapporti divenuti reciprocamente indispensabili per la tenuta e lo sviluppo della “**filiera della conoscenza**” e del “**sistema produttivo**” del territorio.

Prima di passare alla trattazione del lavoro del Tavolo è opportuno ripercorrere come sono stati individuati i due assi partendo dall'analisi SWOT

Il secondo asse strategico persegue l'obiettivo di favorire lo sviluppo della “**filiera della conoscenza**” intensificando le relazioni tra università, centri di ricerca e imprese, offrire sostegno alle imprese innovatrici, incentivare le aggregazioni/reti fra imprese per lo sviluppo di progetti di ricerca e formazione nonché i processi di internazionalizzazione della ricerca e della didattica.

Anche questa linea discende da specifici punti di forza e di debolezza, nonché da minacce e opportunità.

Infatti, se il sistema cremonese, da un lato, può contare sulla presenza diffusa di strutture universitarie (5 università), su un polo informatico a Crema che, oltre ad ospitare il dipartimento di Tecnologia Informatica dell'Università degli Studi di Milano, dispone di due centri di ricerca, esso presenta dall'altro una relativa propensione all'innovazione.

In tale contesto, caratterizzato da una buona dotazione di “strutture per l'innovazione” e una scarsa propensione a realizzare innovazioni, si aggiungono due potenziali minacce.

Infatti sia il contenuto numero di laureati (nonostante la forte presenza universitaria) sia il forte pendolarismo verso Milano delle professionalità maggiormente qualificate impoveriscono il sistema e inducono ad un'attenta riflessione.

L'analisi del sistema socio-economico della provincia di Cremona ha delineato una situa-

DALL'ANALISI SWOT	Forza	Debol
Presenza diffusa di strutture universitarie sul territorio: 5 università, polo informatico a Crema e vicinanza altri poli univ.	+++	
Presenza aziende leader (Arvedi, Auricchio, Negroni, Leaf Italia, Ip Cleaning)	+++	
Centri di ricerca applicata	+	
Debole intraprendenza e apertura all'innovazione (peso % imprese high tech inferiore alla regione e all'Italia, scarso numero di brevetti)		++++
	Opport	Minac
Più attento e intensivo ricorso ai fondi europei	++++	
Difficoltà di assorbimento del capitale umano presente nella provincia (pendolarismo verso Milano)		++++
Contenuto numero di laureati nonostante la forte presenza universitaria		++++



Linea strategica:

INNOVAZIONE, RICERCA E FORMAZIONE

Sviluppo della filiera e della conoscenza università-centri ricerca-imprese, sostegno alle nuove aziende e alle imprese innovatrici, aggregazioni/reti fra imprese per lo sviluppo di progetti di ricerca e formazione, sensibilizzazione e sostegno alla formazione continua, internazionalizzazione della ricerca e della didattica,.....

zione complessa in cui la struttura economico-produttiva cremonese si fonda su settori in molti casi maturi e su fattori tradizionali di sviluppo.

Il quadro generale che ne risulta indica che, in assenza di interventi tempestivi e di respiro strategico, il sistema economico territoriale rischia di vedere compromesse le opportunità di crescita dei pochi settori altamente specializzati, ma anche la sopravvivenza di alcuni settori (maturi) già protagonisti della storia economica locale e nazionale, sempre più minacciati dalla comparsa di nuovi *competitor*.

Pertanto, l'asse "rafforzamento e valorizzazione del sistema produttivo" si propone di incentivare le azioni sistemiche per il sostegno all'internazionalizzazione delle imprese, in un'ottica di apertura del sistema e di individuazione di nuove traiettorie di sviluppo settoriale, di favorire lo sviluppo di forme di aggregazione imprenditoriale in relazione a specifici progetti e di incrementare, anche in termini qualitativi, i servizi alle imprese.

A questo si aggiunge il miglioramento di strutture locali, quali l'Agenzia territoriale di sviluppo e la Fiera, chiamate a ricoprire un ruolo più attivo nel sistema economico cremonese.

Anche in questo caso l'asse discende da alcuni punti di forza e di debolezza.

Da un lato, il sistema economico produttivo cremonese può contare su un' imprenditorialità diffusa, una spiccata vocazione all'attività artigiana e, contestualmente, la presenza di alcune importanti aziende di medie dimensioni; dall'altro deve confrontarsi con una debolezza intraprendenza e una scarsa apertura all'innovazione e ai mercati internazionali e con l'assenza di un tessuto produttivo caratterizzato dalla prevalenza di imprese strutturate.

DALL'ANALISI SWOT	Forza	Debol
Presenza di alcune aziende leader (Arvedi, Leaf Italia, Auricchio, Negroni, Ip Cleaning)	+++	
Imprenditorialità diffusa	+++	
Spiccata vocazione all'attività artigiana (flessibilità produttiva)	+++	
Debole intraprendenza e scarsa apertura all'innovazione		++++
Scarsa apertura internazionale (scarsa propensione all'export)		++++
Assenza di un tessuto produttivo con imprese strutturate (bassa % di SPA)		+++
	Opport	Minac
Più attento e intensivo ricorso ai fondi europei	++++	
Scarsa internazionalizzazione delle imprese		++++
Aumento della competizione nei settori tradizionali/maturi di Cremona		++++
Rilancio dell'Agenzia ter.di sviluppo	++	



Linea strategica:
**RAFFORZAMENTO E
VALORIZZAZIONE DEL SISTEMA
PRODUTTIVO**

Valorizzazione di azioni di sistema per il sostegno alla internazionalizzazione delle imprese, sviluppo di forme di aggregazione imprenditoriale su progetti specifici, ruolo centrale dell'associazionismo e del sindacato, crescita dell'offerta di servizi alle imprese, rilancio dell'Agenzia territoriale di sviluppo, ruolo della Fiera S.p.a., sviluppo del distretto della cosmetica, sostegno ai settori produttivi maturi.....

Partendo dall'analisi SWOT del sistema socio economico cremonese, i partecipanti al tavolo hanno cercato di individuare progetti caratterizzati "da una forte priorità/rilevanza per il sistema socio-economico cremonese" (con forte impatto sulla competitività del territorio), da un "ampio interesse da parte di più soggetti" e, possibilmente, da una certa compatibi-

lità con gli obiettivi regionali e comunitari.

Pertanto, tenendo conto dei risultati delle analisi di cui sopra, degli indirizzi strategici proposti dal Comitato strategico e della coerenza degli stessi con quelli elaborati a livello regionale e comunitario, sono stati proposti, discussi ed elaborati numerosi progetti.

Questi ultimi sono stati aggregati successivamente in macro aree al fine di favorire la verifica del livello di conformità dei progetti stessi non solo con le linee strategiche di riferimento ma anche con i requisiti richiesti per poter accedere ai fondi di finanziamento europei (FESR e FSR).

In particolare i progetti sono stati articolati nelle seguenti aree:

- a) sostegno alle imprese per l'innovazione (sostegno diretto alle aziende, diffusione dell'innovazione, credito all'innovazione);
- b) progetti specifici di innovazione (centri di eccellenza, di ricerca);
- c) formazione professionale (per imprese, lavoratori, persone in cerca di occupazione, fondi comunitari);
- d) sostegno al commercio;
- e) analisi congiunturale;
- f) animazione territoriale per l'uso dei nuovi fondi strutturali.

La numerosità dei progetti presentati e la molteplicità dei soggetti attivamente coinvolti nei lavori dei tavoli sono la testimonianza non solo dell'importanza della tematica affrontata, ma anche dei cambiamenti "culturali" in atto nell'ambiente socio-economico cremone.

All'interno di questo ricco bacino progettuale sono state evidenziate due "azioni emblematiche" che sintetizzano gli interventi più rilevanti:

1) CREMONA CREA INNOVAZIONE

2) FORMAZIONE: IMPRESA E LAVORO

Il primo progetto emblematico "CREMONA CREA INNOVAZIONE" convoglia in sé diverse azioni che consentono di qualificare concretamente lo sviluppo di innovazione a Cremona:

- **Innovazione per la competitività delle micro e PMI:** progetto volto ad offrire, attraverso bandi pubblici, sostegno di tipo finanziario per le imprese che investiranno in innovazione con la finalità di contribuire al recupero del gap innovativo e favorire un più stretto e concreto collegamento tra mondo della ricerca (Università e Centri di ricerca) e mondo produttivo;
- **Voucher per check up aziendali:** erogazione di voucher per percorsi di progettazione innovativa nelle PMI per sviluppare progetti di ricerca sia in ambito tecnologico che gestionale-organizzativo e commerciale;
- **Il sistema Cremona all'estero:** il progetto intende fornire agli operatori interessati gli elementi necessari per il proprio posizionamento sui mercati internazionali;
- **Diffusione delle innovazioni tecnologiche e dei risultati della ricerca presso le**

PMI del territorio: progetto volto a creare un' adeguata rete di diffusione delle innovazioni tecnologiche, nell'intento di "sostenere" le PMI in difficoltà ad avvalersi delle competenze delle università e dei centri di ricerca;

- **Protocolli di intesa tra Reindustria Agenzia Cre.Svi e gli istituti di credito locali:** in una logica di rafforzamento e consolidamento del tessuto produttivo locale e di collaborazione tra PMI, enti territoriali e sistema bancario, i protocolli firmati con quattro banche locali (Banca Popolare di Crema e Banca Popolare di Cremona, Banca Cremasca di Credito Cooperativo e Banca Cremonese di Credito Cooperativo, Banca Intesa e Cassa Padana) hanno portato alla creazione di un plafond di 100 milioni di euro che le banche riservano allo sviluppo del territorio. L'obiettivo è favorire l'aggregazione di imprese per l'elaborazione di progetti (in cui la banca può costituire un partner) con caratteristiche tali da poter accedere ai bandi per finanziamenti regionali, nazionali ed europei. Questo progetto potrebbe integrarsi, qualora ritenuto fattibile, con l'ipotizzato "fondo unico permanente per la modernizzazione del sistema produttivo cremonese";
- **Polo tecnologico di Cremona:** riqualificazione di una vasta zona strategica della città a ridosso del centro storico e caratterizzata dalla presenza di aree dismesse o in via di dismissione. In tale contesto lo start up potrà essere costituito dalla realizzazione della nuova sede della Provincia.

La seconda azione emblematica "**FORMAZIONE: IMPRESA E LAVORO**" si articola in diverse fasi:

- una fase di conoscenza della nuova formazione professionale, dei soggetti erogatori e della loro offerta;
- una fase di conoscenza della domanda;
- una fase finalizzata alla costruzione della rete e prime forme di coordinamento.

Una sperimentazione del progetto è in atto in un segmento del sistema formativo provinciale: la formazione per apprendisti.

In questo caso si è avviato un percorso di collaborazione con le associazioni imprenditoriali, le organizzazioni sindacali e le strutture formative accreditate del territorio, finalizzato ad integrare gli interventi formativi realizzabili con finanziamenti pubblici e quelli realizzabili con finanziamenti privati.

L'obiettivo primario è quello di garantire un'offerta omogenea di opportunità formative, caratterizzata da elementi comuni, facilmente riconoscibile dalle imprese, capace di rispondere alle loro esigenze e articolata in un catalogo di opportunità diversificate per sedi di svolgimento e per contenuti trattati.

Un'analoga sperimentazione viene condotta per la formazione riferita ad alcune figure del comparto socio-sanitario-assistenziale.

Oltre alle azioni di cui sopra sono stati elaborati i seguenti **PROGETTI**:

- **Analisi periodica della congiuntura dell'economia cremonese:** azione volta ad offrire al territorio un strumento di analisi della congiuntura caratterizzato da una forte significatività statistica a livello provinciale;
- **Animazione territoriale per l'uso di Fondi comunitari:** progetto preposto all'avvio

di incontri con i soggetti del territorio che operano sulla tematica per censire le competenze presenti e costruire una rete di supporto al reperimento dei fondi;

- **Centro di ricerca pre-competitiva per il polo della cosmesi:** realizzazione di un centro di ricerca a supporto delle aziende del settore della cosmesi. Il laboratorio, inserito nell'ambito del progetto di creazione del Polo Tecnologico della Cosmesi, si occuperà di effettuare test fisico-chimici, studi sui residui, analisi di cosmesi clinica e analitica ed altre verifiche e controlli microbiologici;
- **Fondo unico per la modernizzazione del sistema produttivo cremonese:** concessione alle imprese di mutui garantiti dai confidi a tasso agevolato finalizzati agli investimenti rivolti all'innovazione e modernizzazione dei sistemi produttivi;
- **Laboratorio permanente di progettazione partecipata per il commercio:** istituzione di un laboratorio in grado di valorizzare e sostenere il commercio, migliorando la qualità dell'offerta e creando le condizioni per il consolidamento delle imprese esistenti e lo sviluppo di nuove attività, attraverso una pluralità di azioni e iniziative;
- **Soundlab laboratorio di acustica avanzata:** creazione di un laboratorio che svolga una continua attività di ricognizione tecnico scientifica circa le necessità in campo acustico, al fine di consolidare la vocazione internazionale del territorio lombardo, e di Cremona in particolare, nel campo del suono e della musica grazie alla creazione di nuovi volani economici, produttivi e culturali per il territorio.



Asse strategico 3

Sviluppo energia rinnovabile

Dall'analisi preliminare del tessuto socio-economico-ambientale della provincia di Cremona e dalla relativa analisi SWOT, gli attori locali hanno individuato nell'energia e nel suo uso razionale una delle linee strategiche del Patto per lo sviluppo.

Il ruolo fondamentale dell'agricoltura, specializzazione settoriale del sistema cremonese, nelle nuove politiche energetiche e l'importanza di fattori quali il risparmio energetico, il ricorso a fonti energetiche locali rinnovabili ed ecocompatibili ed il perseguimento di uno sviluppo economico sostenibile, hanno attribuito al tema ambiente/energia grande rilevanza.

In un'ottica di attrazione di risorse dai fondi di finanziamento nazionali e internazionali, l'obiettivo è quello di incentivare progetti integrati sia per lo sviluppo di tecnologie innovative che consentano un risparmio energetico sia per l'incremento della capacità di auto-provvigionamento.

E' possibile ravvisare un collegamento tra alcuni punti di forza/debolezza e l'individuazione di questa linea strategica. In particolare, tra i primi, si segnala la specializzazione del settore primario e un buon indice di intensità energetica, mentre tra i secondi la contenuta diffusione di pratiche volte al risparmio energetico nonché l'elevato deficit elettrico di cui soffre il territorio.

La tematica è connessa anche alle opportunità derivanti dalle potenziali sinergie tra il mondo agricolo e quello industriale per la produzione di energia verde in maniera diffusa, da una maggior attenzione alle politiche energetiche alternative, innovative e a basso impatto ambientale, che trovano molto riscontro anche nella programmazione europea, e da un maggior ricorso ai fondi europei.

DALL'ANALISI SWOT	Forza	Debol
Specializzazione settore primario	+++	
Buon indice di intensità energetica (la quantità di energia utilizzata per realizzare 1000 € di Prodotto Interno Lordo)	+++	
Contenuta diffusione di pratiche di risparmio energetico		+++
Elevato deficit elettrico		+++
	Opport	Minac
Attenzione a politiche energetiche alternative, innovative e a basso impatto ambientale (biomasse)	++++	
Sviluppo di sinergie tra il mondo agricolo e quello industriale per la produzione di energia verde in maniera diffusa	++++	
Più attento e intensivo ricorso ai fondi europei	++++	



Linea strategica:
**SVILUPPO DELL'ENERGIA
 RINNOVABILE**

Ruolo primario dell'agricoltura nelle nuove politiche energetiche, progetti integrati territoriali per lo sviluppo di tecnologie innovative e per l'ottenimento di finanziamenti nazionali ed europei, sostegno alla capacità di auto-provvigionamento e di risparmio energetico,.....

Il tavolo, partendo dall'analisi del tessuto sociale, economico ed ambientale della provincia, ha individuato al suo interno quattro ambiti di intervento:

- a) mini-idroelettrico
- b) biogas e biomasse
- c) solare termico e fotovoltaico
- d) efficienza energetica

Ogni argomento è stato oggetto di appositi momenti di approfondimento.

L'elevata partecipazione ai lavori, sia in termini quantitativi (170 persone) sia in termini qualitativi, ha sottolineato come la produzione di energia "pulita" sia una tematica percepita dal sistema provinciale quale fattore di sviluppo fondamentale per il territorio.

I partecipanti hanno discusso ed elaborato un consistente numero di progetti tra i quali sono state individuate due azioni "emblematiche"

• CREMONA VERSO KYOTO

• DISTRETTO ENERGETICO

La prima azione emblematica - "**CREMONA VERSO KYOTO**" - comprende gli interventi la cui realizzazione contribuirebbe non solo al raggiungimento degli obiettivi del protocollo di Kyoto (riduzione entro il 2010 del 6,5% delle emissioni di anidride carbonica rispetto a quelle del 1990), ma anche alla diminuzione dell'import di energia elettrica dall'estero.

Si tratta soprattutto di iniziative di tipo impiantistico, concrete e con una precisa localizzazione, che riguardano la produzione diffusa di energia elettrica da fonti rinnovabili quali l'idroelettrico minore, le biomasse ed il solare. I soggetti che li hanno proposti sono prevalentemente privati e non sono richieste forme di finanziamento pubblico per il loro avvio. Con queste finalità, dal punto di vista strategico, le azioni presentate sono pienamente coerenti con gli obiettivi della programmazione energetica regionale e provinciale.

CREMONA VERSO KYOTO è un progetto "aperto" che raccoglie alcuni degli interventi fino ad oggi presentati e discussi, ma che, proprio per tale connotazione, si presta a nuovi ampliamenti.

A) Mini-idroelettrico (progetti di produzione di energia idroelettrica)

- **Ripristino funzionale antica centrale idro-elettrica sul canale colatore Cresmiero in località Treacù (Crema):** riattivazione della centrale idroelettrica con innovativi macchinari ad alta efficienza, nuove strutture di paratoia, una nuova turbina kaplan ed allestimento di un percorso informativo-didattico in loco;
- **Recupero delle centraline storiche all'interno del C.I.I.C. (centralina Rezza, centralina Mirabello, centralina Campagnola):** azione di riattivazione delle centraline dismesse, attraverso l'installazione di nuove opere elettromeccaniche all'interno del fabbricato e di recupero/valorizzazione dell'ambiente limitrofo;
- **Riattivazione centrale idroelettrica ex spagheria De Magistris (Bagnolo Cremasco):** realizzazione di centralina idroelettrica sulla Roggia Comuna;
- **Recupero e trasformazione del mulino "Ceresa" (Spino d'Adda):** azione di recupero del mulino attraverso installazione di alternatore per la produzione di energia elettrica, adeguamento dell'edificio per ospitare attività di ristorazione, museo didat-

tico, ristrutturazione della parte residenziale con realizzazione di locali ad uso pensione/foresteria, realizzazione di parcheggio e collegamento con la ciclabile del Vacchelli;

- **Riattivazione mulino di San Rocco di Dovera:** rimessa in funzione del mulino con conseguente produzione di energia elettrica rinnovabile e recupero del patrimonio storico del territorio;
- **Salto idroelettrico di Gambarà (Volongo):** installazione di piccole turbine idroelettriche per la produzione di energia e rivalorizzazione del territorio circostante tramite interventi locali che facilitano il turismo.

B) Biogas e biomasse (progetti di produzione di energia da biogas e biomasse)

- **Biojoule elettricità e calore per il teleriscaldamento dall'olio vegetale (Cremona):** sperimentazione da attuarsi presso una piattaforma strutturata privilegiata per la presenza delle *utility* necessarie e di collettori ove collocare le produzioni;
- **Impianto di biogas da rifiuti (Casalmaggiore):** creazione di un digestore anaerobico per biogas da rifiuti;
- **Bioenergia - Solarolo Rainerio:** impianto per la produzione di energia elettrica da biomassa legnosa vergine;
- **Impianto di co-digestione anaerobica per la produzione di biogas e per la cogenerazione di energia alimentato da fonti rinnovabili (Castelleone):** costruzione di un impianto di co-digestione nel quale, oltre alle matrici di origine agricola come liquami bovini, suini e insilato di mais, viene alimentata anche la frazione organica da raccolta differenziata;
- **Impianto di co-digestione per la produzione energia elettrica e calore da fonti alternative/rinnovabili (liquami, biomasse, scarti agroalimentari) (Grumello):** realizzazione di un impianto di co-digestione, nel quale vengano trattate, oltre alle normali biomasse di origine animale e vegetale, anche biomasse di diversa provenienza, in particolare quelle di origine agro-alimentare, alcune delle quali presentano problematiche di smaltimento che i trattamenti previsti nell'impianto in progetto permettono di superare;
- **Impianto produzione biogas (Cremona):** azione volta al trattamento delle biomasse per la creazione di biogas da utilizzare per produrre energia in cogenerazione;
- **Gruppi Energetici Comuni Solidali (G.E.CO.S.) (Sesto ed Uniti):** produzione di energia in cogenerazione (elettrica e termica) da recupero di materiali minori agricoli e civili (reflui, Forsu, scarti agroalimentari) tramite impianti a biogas integrati con trattamento digestato;
- **Impianto a biogas a gestione mista pubblico-privato (Sesto ed Uniti):** realizzazione di un impianto che tratterà sia prodotti provenienti dall'agricoltura sia la frazione umida proveniente dal civile; la gestione mista consentirebbe una durata più lunga dell'impianto e risolverebbe il problema della frazione umida civile;
- **Produzione di energia da biomasse agricole di origine territoriale:** implementazione di una o più centrali di cogenerazione a biomasse vegetali da materie prime coltivate in loco;
- **La fattoria dell'energia (Dovera):** realizzazione di uno o più impianti a biogas abbinati ad un sistema per l'abbattimento dell'azoto.

C) Solare termico e fotovoltaico (progetti di produzione di energia da pannelli solari e impianti fotovoltaici)

- **Impianti fotovoltaici sugli edifici di Casalmaggiore:** progetto di diffusione degli impianti fotovoltaici a Casalmaggiore;
- **Solare per la terza età:** azione di promozione del solare termico presso le aziende di ricovero dislocate nella provincia, attraverso l'analisi del fabbisogno energetico della struttura, la rilevazione dei consumi energetici, lo studio di fattibilità per l'installazione di pannelli solari, l'incentivazione all'installazione dei pannelli, il monitoraggio e la diffusione dei risultati;
- **Risparmio energetico nelle scuole dell'Unione Municipia (Scandolara Ravara, San Martino del Lago e Motta Baluffi):** impianto di riscaldamento e produzione di energia elettrica sulle scuole medie dell'Unione Municipia;
- **Parco fotovoltaico (Cremona):** realizzazione di strutture coperte di dimensioni sufficienti ad ospitare l'installazione e la presenza delle *utility* necessarie e dei collettori ove collocare la produzione di energia.

D) Efficienza energetica

- **Sportello per la certificazione energetica degli edifici in provincia di Cremona:** istituzione di un nuovo ufficio provinciale, atto a diffondere la cultura dell'efficienza energetica in edilizia, al fine di ridurre l'impatto ambientale dovuto alle emissioni legate alla climatizzazione invernale, alla produzione di acqua calda ad usi sanitari ed alla climatizzazione estiva;
- **Teleriscaldamento città di Crema:** realizzazione di una centrale di cogenerazione con 2 MAG, 3 caldaie di integrazione, sistemi di accumulo e reti di collegamento;
- **Efficienza energetica negli edifici - Il problema del progresso:** progetto articolato in due fasi, la prima finalizzata ad individuare tipologie standard di edifici esistenti e definire interventi necessari per migliorare l'efficienza energetica (valutazione costi e tempi); la seconda fase si propone di rendere gli edifici luoghi di produzione di energia pulita;
- **Stazione di scambio e ampliamento rete distribuzione calore (Cremona):** progetto finalizzato all'utilizzo del calore proveniente dall'insediamento industriale costituito dalla raffineria Tamoil per riscaldare gli edifici allacciati al Sistema di Riscaldamento Urbano della città;
- **Sistema di generazione elettrica e termica a Soresina:** realizzazione di una centrale di taglia elettrica e termica, un sistema di distribuzione di energia termica per teleriscaldamento in ambito urbano, una linea vapore per l'alimentazione dell'utenza industriale, cabina e linea gas per l'interconnessione con la rete nazionale di gas naturale per i gruppi di generazione della centrale;
- **Realizzazione di un edificio ad elevata efficienza energetica (Centro direzionale AEM-Linea Group):** costruzione di una sede direzionale in Cremona (via Postumia)

che presenti caratteristiche di basso consumo energetico ed idrico.

- **Sostituzione turbina centrale cogenerazione a bassissima emissione NOx (Cremona)**, al fine di ridurre le emissioni di NOx ai valori minimi possibili attraverso l'utilizzo della migliore tecnica disponibile;

Il "DISTRETTO ENERGETICO", la seconda azione "emblematica" relativa all'asse Sviluppo dell'energia rinnovabile, propone una serie di strumenti utili a pianificare le risorse rinnovabili presenti sul territorio provinciale, a focalizzare le loro potenzialità in termini di quantità di energia producibile, a snellire l'iter amministrativo nell'implementazione degli impianti, a supportare le azioni locali per un rafforzamento del dialogo e del confronto tra i diversi soggetti inseriti nel tessuto produttivo e a promuovere la ricerca e l'innovazione tecnologica per il miglioramento continuo dell'efficienza e della diversificazione delle fonti. In particolare, il progetto si propone di far emergere la vocazione agro-energetica della provincia di Cremona e quindi a candidarla come polo nazionale agro-energetico.

Le azioni sono state ideate da soggetti sia pubblici che privati e nella totalità dei casi sono richieste forme di finanziamento pubblico per il loro avvio.

- **Sviluppo di un distretto agroenergetico in provincia di Cremona:** progetto articolato in tre fasi finalizzate, rispettivamente, al riconoscimento del distretto agroenergetico, all'apprendimento (creazione delle conoscenze necessarie allo sviluppo completo della filiera agroenergetica e delle fonti energetiche rinnovabili nella provincia di Cremona) ed, infine, all'accompagnamento nella realizzazione dei singoli progetti agroenergetici delle aziende aderenti al distretto;
- **Efficienza e innovazione energetica nelle imprese:** istituzione di un bando che conceda contributi destinati alla realizzazione di nuovi impianti solari per la produzione di acqua e/o aria calda per uso igienico-sanitario, riscaldamento, impiego nelle attività d'impresa;
- **Produzione di biocarburanti (bioetanolo, biobutanolo e biodiesel) da prodotti agricoli locali - Sperimentazione (Cremona):** sviluppo del progetto industriale di produzione di bioetanolo dalla granella di mais, possibile sviluppo del processo di produzione e raffinazione di biobutanolo utilizzando mais o altri prodotti agricoli locali, sviluppo della produzione di biodiesel usando girasole, colza o altre materie oleifere locali;
- **Analisi per lo sviluppo di un impianto solare termico ad uso ACS e integrazione riscaldamento (Cremona):** promozione del solare termico presso la sede del Settore Ambiente della Provincia di Cremona, in via Dante a Cremona, attraverso l'analisi del fabbisogno energetico per ACS (acqua calda sanitaria) e per riscaldamento del fabbricato, l'analisi degli impianti esistenti, l'analisi degli spazi disponibili per sistema termico solare, la simulazione delle possibilità, la simulazione dei risultati e l'analisi economica e di fattibilità;
- **Interscambio informazioni Energia Provinciale (I.N.E.P.):** Sportello Unico operativo ed informativo in materia energetica quale luogo di interscambio e collettore di domande/proposte in grado di offrire assistenza alla ricerca partner, gestione e coor-

dinamento implementazione singoli progetti, valutazione e monitoraggio delle ricadute sul territorio;

- **Petr-Olio Agricolo:** individuazione di aziende disponibili a contribuire alla produzione di oleaginose da conferire all'azienda capofila del gruppo presso la quale insediare l'impianto di spremitura e gestione della materia prima e dei prodotti ottenuti (coinvolgimento di 5 gruppi di aziende: 2 nella zona di Casalmaggiore, 2 nella zona di Cremona ed 1 nella zona di Soresina);
- **Valorizzazione industriale dei prodotti agricoli (V.I.P.A.):** progetto articolato in tre fasi che si propone, partendo da uno studio di fattibilità, di costruire sia una rete di operatori e istituzioni che gestisca il potenziale endogeno del territorio nel campo delle agroenergie, sia un'agenzia/consorzio di trasformazione che fornisca un prodotto energetico destinato al mercato;
- **Centro di Ricerca ed Innovazione Energie Rinnovabili (C.R.E.A.):** creazione di un centro di ricerca applicata sulle fonti rinnovabili con un particolare focus sulle fonti a maggior potenziale sul territorio come solare, mini-idroelettrico e biomassa con l'obiettivo di sviluppare soluzioni applicative che massimizzino il rapporto benefici/costi;
- **Centro di ricerca per lo studio e la promozione delle F.E.R. (società mista pubblico e privato):** intervento volto da un lato ad un ulteriore recupero dell'area ex-Olivetti attraverso la realizzazione di diverse strutture, tra cui un laboratorio per la sperimentazione delle FER e un museo delle FER e dall'altro allo svolgimento di attività quali consulenza, partecipazione a progetti europei e sperimentazione di macchine;
- **Progetto sperimentale concertato Regione-Provincia di semplificazione amministrativa procedure di concessione derivazione uso idroelettrico ad acqua fluente micro-idro in provincia di Cremona:** costituzione di un tavolo concertativo che coinvolga le DG regionali impegnate nell'ambito delle fonti rinnovabili, tutela ambientale o gestione del territorio, insieme a Provincia di Cremona, al fine di definire nuove modalità semplificate di rilascio dell'autorizzazione alla derivazione;
- **La fabbrica delle energie rinnovabili PECS:** articolato in due fasi, il progetto si propone di creare le condizioni per uno sviluppo completo delle fonti energetiche rinnovabili nella provincia di Cremona (stesura Piano Energetico Comunale Solare per i comuni interessati) e di realizzare una struttura fisica, "la fabbrica", progettata secondo i principi dell'efficienza energetica degli edifici e dell'integrazione con le fonti rinnovabili;
- **Azioni coordinate per il mini-idroelettrico in provincia di Cremona (Progetto SMART + azioni locali):**
 - **Progetto di qualificazione e valorizzazione ambientale del fiume Serio attraverso opere complementari alla valorizzazione energetica dei salti esistenti (le palate sul Serio):** concessione di derivazione ad uso idroelettrico in grado di sfruttare l'acqua non derivata dai canali di irrigazione;
 - **Progetto di studio di fattibilità per la valorizzazione e lo sfruttamento di**

salti e piccole derivazioni idriche disponibili in provincia di Cremona tramite impianti mini-idroelettrici: costituzione di un gruppo di lavoro multidisciplinare in grado di elaborare per ogni situazione studi di fattibilità che evidenzino il potenziale produttivo, le tecnologie, gli investimenti, le eventuali problematiche ambientali e l'iter autorizzativo;

- **Potenziale mini e micro elettrico:** costruzione della mappa di sviluppo dell'idroelettrico minore (micro) in funzione della fattibilità tecnico-economica;
- **Individuazione dei migliori siti per l'implementazione di centrali mini idroelettriche, utilizzando tecnologie GIS:** individuazione dei potenziali siti dove implementare il mini-idroelettrico a scala di bacino e valutazione della fattibilità tecnico-economica delle diverse soluzioni, ottimizzando l'uso dell'acqua disponibile ai fini di produzione idroelettrica.



Asse strategico 4

Welfare e integrazione sociale

L'asse "Welfare e integrazione sociale" concerne una pluralità di azioni volte al sostegno delle fasce deboli della popolazione in un'ottica di coesione territoriale e superamento della "tripolarità" che tradizionalmente accompagna la provincia di Cremona, in cui è ancora molto sentita la divisione nelle tre aree di Cremona, Crema e Casalmaggiore.

L'asse pone l'accento sul ruolo del "privato sociale" nella costruzione di politiche sociali, sull'integrazione socio-sanitaria e socio-assistenziale, sulla gestione delle strutture socio-assistenziali, aspetti particolarmente rilevanti per un territorio che si connota per un tasso di crescita molto contenuto e un tasso di vecchiaia molto elevato.

Anche l'attenzione a nuove forme di inserimento lavorativo per categorie deboli e in difficoltà, allo sviluppo di azioni per il contenimento del precariato e a nuove politiche abitative rivestono uno spazio importante all'interno dell'asse strategico.

La scelta di tale linea si lega a specifici punti di forza e debolezza, quali, fra i primi, il buon livello della qualità della vita, la consistente presenza di associazioni di volontariato e promozione sociale, un buon livello di copertura dei fabbisogni socio-sanitari locali.

Mentre emergono debolezze in termini di elevato tasso di vecchiaia e dinamica demografica stagnante, soprattutto in assenza di flussi migratori.

E' possibile evincere un legame anche con le opportunità offerte dai progetti volti all'immigrazione, da un incremento e razionalizzazione dei flussi migratori, dai servizi di incentivazione dell'occupazione femminile e da politiche di integrazione degli immigrati nel mondo del lavoro.

DALL'ANALISI SWOT	Forza	Debol.
Buon livello della qualità della vita	++++	
Buona presenza di associazioni di volontariato e promozione sociale	++	
Buona copertura dei fabbisogni socio-sanitari locali	++	
Rilevanza occupazionale e aziendale delle strutture socio-assistenz. (3500 addetti RSA)	++	
Elevato tasso di vecchiaia		++++
Dinamica demografica stagnante in assenza di flussi migratori		+++
	Opport	Minac
Progetti volti all'integrazione	+++	
Incremento e razionaliz.flussi migratori	++	
Disponibilità all'integrazione degli immigrati nel mondo del lavoro	++	
Peggioramento qualità vita immigrati		++
Disponibilità alla creazione di servizi che facilitino l'occupazione femminile	+++	



Linea strategica:

INTEGRAZIONE SOCIALE

Azioni di sistema per l'integrazione, nuove politiche abitative, ruolo del "privato sociale" nella costruzione delle politiche sociali territoriali, integrazione socio-sanitaria e socio-assistenziale, nuove forme di inserimento lavorativo per categorie deboli e contenimento del precariato,.....

A partire dagli elementi emersi dall'analisi SWOT, e da un'attenta disamina di alcuni dati di carattere socio-demografico-sociale della provincia, il Tavolo ha cercato di sviluppare "idee progettuali" e di articolare maggiormente "progetti già in corso" che contenessero alcuni criteri sostanziali, capaci di innervare l'idea di piano strategico, ovvero:

- un orizzonte temporale di medio-lungo termine;
- l'intero territorio provinciale quale ambito di azione;
- la definizione di azioni di sistema;
- operare su processi e relazioni tra soggetti in una logica di condivisione;
- l'integrazione tra diversi soggetti e politiche;
- venire incontro a bisogni emergenti ed alla loro evoluzione.

E' stata la necessità di fare "rete" a guidare i lavori, consentendo di sviluppare un metodo di confronto fortemente partecipativo.

Inoltre il contesto in cui si è articolato questo percorso ha trovato un importante punto di riferimento nel **Protocollo d'intesa tra la Provincia di Cremona e le Organizzazioni Sindacali in tema di welfare, lavoro e occupazione**, siglato nel 2006 in cui sono individuati "alcuni ambiti prioritari di intervento territoriale da indagare nelle dimensioni quantitative e qualitative, da porre poi all'attenzione degli attori che definiscono la programmazione sociale territoriale, in una declinazione provinciale e distrettuale", ovvero:

- le politiche abitative;
- l'accesso ai servizi;
- le prospettive della condizione anziana;
- la centralità della famiglia nelle politiche sociali territoriali;
- integrazione socio-sanitaria nell'area anziani;
- integrazione dei cittadini immigrati;
- le nuove povertà e la vulnerabilità sociale.

Accanto a questi ambiti di intervento, sono emerse altre sfere che hanno completato il complesso quadro di interventi:

- la disabilità;
- la partecipazione e il protagonismo giovanile.

Durante i lavori sono stati condivisi alcuni "parametri" per definire la coerenza strategica dei progetti rispetto all'asse strategico di riferimento, agli obiettivi ed alle aree di azione individuate:

- fare sistema, quale primaria esigenza,
- evitare incoerenze ed eccessi di duplicazione
- riconoscere problemi emergenti/nuovi bisogni ancora senza adeguata risposta istituzionale,
- evitare sprechi di risorse,
- badare ad efficienza ed efficacia,
- focalizzare l'attenzione sul fruitore finale, nella cui esperienza alla fine si integrano, come stati di benessere, tutti gli apporti specifici dei servizi socio-sanitari e socio-assistenziali, formativi, delle politiche attive del lavoro, dell'istruzione, dell'informazione ed orientamento.

In considerazione di tutte queste riflessioni, il lavoro del tavolo può essere sintetizzato nell'emersione di due "azioni emblematiche":

1) RISORSE UMANE: TRA PRESENTE E FUTURO

2) IL TERRITORIO PER LA CASA

Tutte le azioni emblematiche e i progetti dell'asse hanno come loro riferimento ideale e pragmatico il "welfare familiare", così come declinato nel Protocollo "Welfare, lavoro e occupazione" richiamato in precedenza.

In modo particolare, a tal fine, si evidenziano i progetti relativi ai giovani, agli anziani, ai disabili nonché il gruppo di iniziative concernenti la casa come uno degli interventi principali della politica di mantenimento nel territorio di forze giovani.

Il progetto "RISORSE UMANE: TRA PRESENTE E FUTURO", per la sua vastità e complessità è stato articolato in 5 interventi primari:

- **Utenza Fragile@Provincia di Cremona:** azione di sistema sulla condizione degli anziani non autosufficienti, dei servizi socio-assistenziali e sociosanitari ad essi dedicati, sull'integrazione degli interventi, sulla costruzione di un mercato sociale innovativo che veda una relazione tra le strutture RSA, la programmazione sociale di zona e la rete dei servizi. Partendo dall'analisi dell'offerta attuale e dei bisogni emergenti in materia di non autosufficienza, ci si propone di individuare i possibili servizi-interventi da sviluppare sul territorio provinciale a favore della popolazione anziana fragile;
- **Prevenzione popolazione anziana distretto di Cremona:** azione sperimentale volta ad avviare una modalità di "presa in carico" delle persone anziane a partire dalle condizioni di bisogno più lievi, attraverso l'impiego di forme di contatto informali affidate ad una rete di volontariato formata;
- **Agenzia per l'integrazione sociale:** progetto di definizione di un "modello territoriale di intervento" che, oltre ad offrire all'intero territorio provinciale strumenti omogenei, possa porre la Provincia quale ente intermedio nella promozione, nel raccordo e nel coordinamento degli interventi. L'azione si articola in due fasi, una *fase conoscitiva* (1 anno) e una *fase di implementazione* (2 anni), che porteranno alla nascita di un'Agenzia le cui attività dovrebbero spaziare dal monitoraggio del fenomeno "immigrazione" sul territorio ad approfondimenti specifici su problematiche emergenti e condivise, dall'attivazione di politiche di integrazione alla definizione di iniziative volte a promuovere l'intercultura e la conoscenza sino alla costruzione di momenti informativi dedicati ai cittadini immigrati capaci di offrire un orientamento su tematiche di rilievo quali "educazione civica", legislazione, diritti e doveri dei cittadini;
- **Integrazione scolastica e lavorativa degli immigrati:** progetto volto a favorire l'integrazione degli stranieri attraverso la scuola, per gli adolescenti, e attraverso il miglioramento delle condizioni di accesso e permanenza nel mercato del lavoro, per gli adulti. Nel primo caso, l'azione di intervento si propone la sistematizzazione di un modello sperimentale operativo elaborato per la programmazione stabile di interventi di alfabetizzazione linguistica volti a migliorare l'integrazione degli stranieri nei percorsi di istruzione e formazione (istituti superiori e centri di formazione professionale). Nel secondo caso, l'integrazione degli stranieri in fase adulta passa attraverso azioni volte a soddisfare il crescente bisogno di informazioni e orientamento per

accedere e rimanere nel mercato del lavoro, affrontare il problema dell'assolvimento dell'obbligo scolastico, affrontare il problema del riconoscimento delle competenze professionali acquisite nel corso della propria esperienza lavorativa;

- **Piano Locale Giovani:** promozione, sull'intero territorio provinciale, del Piano Locale Giovani, quale strumento per l'attuazione di politiche giovanili orientate allo sviluppo locale nel suo complesso e all'aumento della partecipazione dei giovani ai processi decisionali locali.

L'azione "emblematica" "**IL TERRITORIO PER LA CASA**" intende porsi come strumento di supporto agli enti per l'individuazione di misure d'azione e politiche abitative.

L'obiettivo è quello di assicurare un monitoraggio costante del fenomeno abitativo tramite l'ausilio di diversi strumenti: sistemi informativi permanenti sulle politiche abitative pubbliche e sull'andamento della domanda e dell'offerta nel mercato privato; rilevazioni periodiche sull'attività edilizia e urbanistica; indagini ad hoc su specifiche manifestazioni del fabbisogno abitativo; pubblicazioni di rapporti annuali.

Il progetto costituisce il preludio per la realizzazione di un **modello innovativo di organizzazione e gestione del patrimonio degli alloggi residenziali** presenti sul territorio provinciale che contempererà gli obiettivi di solidarietà sociale e di sostegno ai soggetti più deboli, ma anche di efficienza e di qualità del servizio offerto.

Completano il quadro i seguenti **PROGETTI**:

- **Co.S.I. Comunità, Scuola, Impresa: azioni di sistema per l'integrazione sociale di persone con disabilità** volte a rafforzare o costruire opportunità concrete di integrazione tra istituzioni/servizi e soggetti attivi nel contesto locale nella definizione di politiche inerenti l'integrazione socio-sanitaria e socio-assistenziale e le nuove forme di inserimento lavorativo;
- **Patti per la sicurezza urbana nelle periferie:** sistema di interventi finalizzati a promuovere l'integrazione di forze di Polizia, Comune di Cremona, agenzie sociali del territorio e cittadini per il miglioramento della sicurezza e la vivibilità del quartiere, contribuendo a produrre sicurezza e miglioramento della qualità del vivere nel quartiere;
- **Aumento e miglioramento dell'offerta E.R.P (edilizia residenziale pubblica):** realizzazione di alloggi nell'ambito del P.E.E.P. approvato e coinvolgimento del mercato privato e della cooperazione per la ridefinizione dell'offerta alloggiativa Edilizia Sociale, con l'intento di ottenere alloggi a prezzo e canone calmierato.



Asse strategico 5

Cultura, turismo e creatività

Nella scelta di questo asse, gli stakeholders locali hanno dimostrato di riconoscere alla cultura e al settore turistico il ruolo di risorsa "strategica" per lo sviluppo del territorio.

Obiettivo prioritario è la promozione del patrimonio artistico, storico, paesaggistico e culturale in una prospettiva di potenziamento dei sistemi di promozione e costruzione dell'"offerta" turistica.

Diversi gli elementi di forza del sistema, tra cui si individuano un contenuto fenomeno di abusivismo edilizio, che non ha intaccato le caratteristiche paesaggistiche tipiche dell'area cremonese, la presenza di monumenti e di "emergenze" di carattere storico-artistico (es. Villa Obizza, Podere Molino, Ex Convento Santa Monica, Villa Zanetti di San Lorenzo Aroldo, etc.) e una buona dotazione di strutture culturali e ricreative affiancate da una fitta programmazione di eventi e manifestazioni culturali.

Pur in presenza di risorse paesaggistico-culturali di una certa rilevanza, appaiono ancora faticosi i percorsi di integrazione e messa in rete delle stesse, il che ne può limitare le potenzialità e portare ad un indebolimento della immagine complessiva del territorio.

Attualmente, infatti, l'offerta turistica e culturale cremonese si compone di iniziative non sempre integrate tra loro e, sostanzialmente, rivolte ad un pubblico locale.

Tra i punti di debolezza si segnala anche la ridotta percentuale di aree protette a fronte, invece, di una buona disponibilità di aree verdi.

Pur non disponendo di una vocazione turistica immediatamente percepibile, il contesto provinciale cremonese è inserito, con altre province lombarde, nel più grande sistema turistico nazionale - "Po di Lombardia" e, come detto, può contare su un patrimonio paesaggistico, storico, artistico e culturale di pregio.

DALL'ANALISI SWOT	Forza	Debol
Contenuto fenomeno di abusivismo edilizio	+++	
Presenza di monumenti ed emergenze storico-artistiche	++	
Buona dotazione di strutture culturali e ricreative	++	
Fitta programmazione di eventi e manifestazioni culturali	++	
Ridotta percentuale di aree protette (parchi naturali, riserve naturali)		++
	Opport	Minac
Presenza di potenziali elementi per la valorizzaz. turistica: monumenti, tradizione musicale, eventi dedicati, enogastronomia	+++	
Buona disponibilità di aree verdi	+++	
Sviluppo turismo fluviale (Po-Fiume di Lombardia)	+++	



Linea strategica:
CULTURA, TURISMO E CREATIVITÀ
 Promozione della cultura (distretto della cultura), valorizzazione del patrimonio artistico e paesaggistico-ambientale, integraz. e potenziamento dei sistemi promozionali e di costruzione dell'"offerta" turistica, valorizzazione innovativa del sistema liutario, miglioramento dell'ambiente urbano come opportunità di attrazione dei talenti (entertainment, turismo, commercio di qualità,.....)

Il Tavolo, riconoscendo l'importanza delle risorse culturali e ambientali nel determinare lo sviluppo del territorio e l'esigenza di integrare tra loro le componenti culturali e turistiche con la dimensione locale, ha affermato con forza la necessità di fare sistema e lavorare in rete.

Immagine e identità sono concetti chiave per affrontare la modernizzazione.

Ogni territorio riesce a trovare una collocazione nei processi di globalizzazione se possiede e comunica all'esterno competenze distintive, riconoscibili, capaci di produrre valore aggiunto.

Occorre, quindi, conoscere su quali caratteristiche e risorse del territorio cremonese si deve puntare per costruire l'identità/immagine culturale e turistica della provincia di Cremona.

Il Tavolo, partendo dall'idea condivisa che il turismo cremonese non vuole essere un insieme di attività legate esclusivamente ad una singola eccellenza storico-artistica o ad un singolo evento culturale, ha ribadito la necessità di agire in una logica di programmazione e coordinamento.

L'integrazione ed il "fare sistema" diventano elementi fondamentali nel definire la cultura come volano per lo sviluppo economico. Si deve pensare al patrimonio culturale e paesaggistico come ad un sistema organico strettamente connesso col territorio, in grado di stimolare processi di innovazione e creatività.

L'attività del Tavolo è stata piuttosto intensa e si è conclusa con la presentazione di numerosi progetti.

In particolare sono state individuate come "azioni emblematiche":

1) GOVERNANCE DEL SISTEMA TURISTICO E CULTURALE

2) PARCO DEI MONASTERI, BENI CULTURALI E SISTEMA MUSICALE

3) RICETTIVITA' E ACCOGLIENZA TURISTICA

La prima "azione emblematica" "**GOVERNANCE DEL SISTEMA TURISTICO E CULTURALE**" si concretizza nei seguenti interventi:

- **Nuovo sistema di governance linee di indirizzo per una politica turistica nel territorio:** costituzione di una "cabina di regia" in grado di decidere gli indirizzi di politica turistica, azioni prioritarie, gestione delle risorse pubbliche e private, i soggetti attuatori, i tempi di realizzazione, controllare e valutare la realizzazione, acquisire le analisi necessarie per garantire scelte corrette;
- **Costituzione di un osservatorio turistico:** si tratta di un progetto di carattere pluriennale che consiste nella produzione e nella messa a disposizione di dati e conoscenze necessarie allo sviluppo del turismo;
- **Sistemi museale, teatrale e bibliotecario:** promozione di politiche di cooperazione per migliorare l'accesso ai servizi culturali in una logica di sistema che consideri il museo, i teatri e le biblioteche come presidi culturali del territorio e strumenti di crescita e di sviluppo per la collettività;
- **Distretto della musica:** intervento di qualificazione, valorizzazione e integrazione

delle offerte relative al tema della musica presenti in tutto il territorio provinciale e caratterizzazione unitaria dello stesso ai fini promozionali;

- **Distretto culturale "Cremona-Cultura 2009":** creazione di sistemi di relazioni in grado di integrare le azioni di valorizzazione delle dotazioni culturali del territorio, sia materiali che immateriali, con le infrastrutture e con le attività degli altri settori produttivi;
- **Realizzazione e promozione della rete uffici turistici denominati IAT presenti nel territorio:** progetto volto alla creazione di un "sistema" degli IAT operanti nel territorio per poter lavorare "in rete", tra operatori del capoluogo e delle periferie, e concertare politiche turistiche sempre più efficaci;
- **Marchio di qualità delle imprese del settore ricettivo:** azione valutativa da parte dell'istituto Isnart per stabilire la qualità delle strutture ricettive della provincia.

L'azione "PARCO DEI MONASTERI, BENI CULTURALI E SISTEMA MUSICALE" prevede:

- **Recupero del Parco dei monasteri:** realizzazione di un auditorium (Cavallerizza) con annessa sala prova e due sale per la cameristica con sale prova (Corpus Domini e San Benedetto) e recupero dell'ex caserma Goito a Cremona;
- **Palazzo PallavicinoAriguzzi e Centro di restauro per strumenti musicali:** Recupero del complesso architettonico attraverso un articolato ed organico insieme di interventi edilizi al fine di dotare la città di una struttura di interesse nazionale in linea con la sua vocazione musicale e recuperare un importante complesso architettonico dimesso. L'azione prevede l'attivazione di un Centro per il restauro e la conservazione degli strumenti musicali che abbia come obiettivo sia la formazione di restauratori di strumenti nei cinque settori quali cordofoni, organi, fiati, etnici, pianoforti e percussioni che lo svolgimento di attività verso operatori esterni;
- **Trasformazione dei corsi musicali pareggiati di Cremona in istituto musicale pareggiato;**
- **Riorganizzazione del Museo stradivariano;**
- **Riconoscimento, da parte dell'UNESCO, della tradizione liutaria cremonese come patrimonio immateriale dell'umanità:** presentazione della candidatura per l'ottenimento del riconoscimento;
- **Recupero della cascina ottocentesca in golena del fiume Po, delle ex carceri murate con destinazione a museo comunale** (restauro conservativo per il ripristino delle parti alterate da interventi successivi e per la sistemazione di tutte le aree esterne in modo da renderne possibile una nuova destinazione a Museo comunale); **restauro e riapertura al pubblico della Chiesa della Beata Vergine Annunciata a Casalmaggiore;**
- **Adeguamento e recupero funzionale di sedi museali ed espositive dei Comuni di Cremona e Crema (cascina Cambonino, Palazzo Grasselli, ex basilica di S. Lorenzo, ex chiesa di S. Francesco, San Domenico e Museo Civico);**
- **Restauro conservativo e funzionale di Villa Medici del Vascello, del parco annesso e dei manufatti di epoca ottocentesca in esso contenuti:** ristrutturazione dell'immobile finalizzata ad ospitare la sede del Comune di San Giovanni in Croce, la sede dell'Unione dei Comuni di San Giovanni in Croce, Solarolo Rainerio, Voltido, la

sede di uffici di rappresentanza della Regione e della Provincia, la sede di spazi culturali con ambienti adibiti a mostre, convegni ed esposizioni, la sede della biblioteca comunale e la sede di un futuro centro studi sul periodo rinascimentale della comunità del basso cremonese;

- **Recupero del convento con chiostro dei Gerolamini (1626) in Piadena:** ristrutturazione ed adeguamento dell'immobile che ospita il Museo archeologico "Antiquarium Platina" e recupero del chiostro da adibire a spazio per manifestazioni musicali e teatrali;
- **Palazzo Stanga:** intervento di restauro del cosiddetto "appartamento del Preside", rifacimento del tetto e recupero della biblioteca agraria;
- **Fonoteca (con laboratorio audioregistrazioni):** realizzazione di una fonoteca specializzata per la salvaguardia, la valorizzazione e la fruibilità di materiale musicale di particolare valore;
- **Sviluppo della valorizzazione delle città murate, delle città castellate e dei borghi più belli.**

L'azione "RICETTIVITA' E ACCOGLIENZA TURISTICA" si articola nelle seguenti azioni:

- **Realizzazione di un campeggio in località Lido Po a Casalmaggiore:** azione di riattivazione del campeggio nell'ambito di una serie di interventi finalizzati a rendere fruibile il territorio golendale;
- **CremaCamper:** progettazione e realizzazione di alcune piazzole attrezzate per la sosta dei camper;
- **Un ostello per Crema:** progettazione e realizzazione di una struttura ricettiva tipo ostello/pensionato;
- **Realizzazione di strutture e infrastrutture ricettive per il turismo fluviale a Cremona (realizzazione di un ostello campeggio e di un piccolo attracco fluviale):** costruzione di un centro servizi con piazzole per la sosta dei campeggiatori ed un'area parcheggio per potenziare il turismo fluviale e ambientale lungo il fiume Po a Cremona, in connessione con la realizzazione di nuovo attracco e di un impianto di alaggio per piccole imbarcazioni da diporto sul fiume Po a Cremona;
- **Navigare l'Adda:** progetto di collegamento dei comuni rivieraschi da Montodine a Pizzighettone attraverso la navigazione fluviale;
- **Vie d'acqua:** progetto di indagine conoscitiva e creazione di una banca dati lungo i tracciati dei fiumi della provincia;
- **Adeguamento e potenziamento delle strutture ricettive del territorio provinciale.**

Si integrano con le tre azioni emblematiche **ALTRI PROGETTI** presentati dai partecipanti:

- **Cremona Città dei bambini:** attività progettuale svolta all'interno del Laboratorio Cremona dei Bambini che si occupa di promuovere il rapporto tra i bambini e la città. L'intervento si propone di promuovere i diritti dei bambini nella loro città: il diritto al gioco, il diritto alla espressività e creatività, il diritto a muoversi in sicurezza;
- **Produzione dell'opera lirica "Bandiera"** con libretto di Mario Lodi e musica di Federico Mantovani, e progetto didattico correlato alla produzione;

- **“Cremona Festival delle Muse”, Musica, Cinema, Pensieri e Parole nella Valle del Po:** sistema di proposte culturali coordinate e integrate (dalla musica al cinema, alla letteratura, alla filosofia, alla scienza) finalizzate ad incrementare l'attrattività turistica e offrire iniziative di qualità che esaltino le grandi identità culturali di Cremona: musica e liuteria;
- **ScopriCremona:** per conoscere e far conoscere la realtà cremonese al turismo del Lago di Garda
- **Valorizzazione e sviluppo dell'arte organaria e conservazione del patrimonio esistente:** azione diretta alla formazione di tecnici organari con alta professionalità, conoscenze, competenze e abilità nella costruzione di strumenti ex novo e nel restauro e conservazione degli organi storici/antichi;
- **Parco del Po e del Morbasco:** il PLIS prevede la riqualificazione del territorio e del paesaggio, il recupero ecologico-ambientale, la tutela idrogeologica, l'uso corretto dei suoli golenali, lo sviluppo turistico privilegiando le funzioni d'interesse generale soprattutto di tipo sportivo, ricreativo e didattico;
- **Mappe catastali di primo impianto:** trasferimento digitale delle mappe originali su supporto informatico;
- **Il territorio come eco-museo:** il progetto si svolge nel tratto settentrionale della provincia di Cremona tramite l'individuazione, lo studio e l'allestimento di 13 nuclei territoriali (cartellonistica applicativa, pubblicazioni,...) evidenziando anche le criticità locali che potranno in seguito essere almeno parzialmente risolte attraverso interventi diretti di riqualificazione ambientale;
- **A spasso per l'arte e la storia di Casalmaggiore:** preparazione e installazione a Casalmaggiore di pannelli informativi di descrizione artistica e storica di monumenti e luoghi significativi;
- **Segnaletica culturale per la città di Crema:** progettazione e realizzazione di adeguata cartellonistica (segnaletica, pannelli informativi, indicazioni varie) lungo i percorsi cittadini con particolare riguardo alla “Cittadella della cultura”;
- **Allestimenti di sezioni particolari del Museo di Crema :** “l'arte organaria”, “le machinète”; nuovi allestimenti di sezioni permanenti del Museo;
- **Interventi sul Teatro san Domenico di Crema,** per ottenere migliore capienza scenica; allestimento delle aule e della sala di incisione per la Scuola Civica musicale “Folcioni”;
- **“Difendersi con l'acqua”:** progettazione e realizzazione di un sito attrezzato con arredo urbano sul luogo del demolito castello orientale (oggi giardini pubblici), a ridosso delle quattro-cinquecentesche Mura Venete e delle rogge che scorrono negli antichi alvei a Crema;
- **Primo Concorso Internazionale Organistico "Città di Crema":** organizzazione di una settimana musicale organistica che prevede esibizioni e concorso articolato su tre prove esecutive e costituzione di una commissione giudicatrice formata da docenti e concertisti di fama internazionale.



Asse strategico 7

Infrastrutture materiali e immateriali

La determinazione del livello di competitività e di attrattività di un'area, per i sistemi delle famiglie e delle imprese, richiede un'adeguata dotazione di infrastrutture fisiche, economiche e sociali.

L'asse si propone pertanto di migliorare la connessione sul territorio, sia in termini di fattori fisici-infrastrutturali sia in termini di reti per la comunicazione immateriale a servizio delle imprese e dei cittadini.

Gli attori locali hanno avvertito la necessità di superare un certo isolamento che ha connotato il territorio cremonese nei decenni scorsi e contestualmente di salvaguardare la qualità ambientale dello stesso eliminando quelle "strozzature" che oggi rendono disagiata vivere e operare in provincia.

Si reputa necessario agire favorendo le iniziative per l'intermodalità, incentivando le alleanze fra territori e fra enti per la costruzione delle "grandi opere", seguendo criteri di mobilità sostenibile nella progettazione e incentivando la realizzazione di reti per la comunicazione immateriale (banda larga).

A questo asse strategico sono connessi diversi punti di debolezza, in particolare una dotazione infrastrutturale ritenuta dagli attori locali inadeguata al sostegno e alla crescita dello sviluppo provinciale, un ridotto utilizzo del trasporto pubblico, che può contare su mezzi a minor impatto ambientale, una posizione geografica isolata rispetto alle grandi direttrici della viabilità e diversi fenomeni di inquinamento atmosferico da particolato fine e da ozono troposferico.

DALL'ANALISI SWOT	Forza	Debol
Attenzione alle problematiche ambientali (investimenti ambientali pubblici)	++++	
Fenomeni di inquinamento atmosferico da particolato fine e da ozono troposferico		++++
Dotazione infrastrutturale inadeguata al sostegno e alla crescita dello sviluppo prov.		+++
Ridotto utilizzo del trasporto pubblico		+++
Trasporto pubblico: buona dotazione di mezzi a minor impatto ambientale e buon livello di utilizzo di carburante "verde"	++	
Posizione geografica isolata rispetto alle grandi direttrici della viabilità		++
	Opport	Minac
Aree con concentrazione di traffico elevata e basse velocità di circolazione		+++



Linea strategica: INFRASTRUTTURE MATERIALI E IMMATERIALI

Alleanza fra territori e fra Enti per la realizzazione delle grandi infrastrutture, politiche per l'intermodalità stradale, ferroviaria, fluviale, reti per la comunicazione immateriale a servizio di imprese e cittadini

Il Tavolo ha affrontato due tematiche chiave: da un lato, le necessità, non sempre complementari, di potenziamento del territorio cremonese con la presenza di nuove strade, efficienti ferrovie, vie d'acqua certe e adeguati spazi di servizio intermodale; dall'altro, i bisogni relativi alla modernizzazione telematica ed informatica delle imprese e del territorio.

Nel tentativo di evidenziare gli elementi di sviluppo che consentano alla provincia di Cremona di essere parte integrante del sistema Lombardia e, quindi, punto riconosciuto del sistema Italia, i lavori hanno preso avvio dalla considerazione degli atti di pianificazione delle previsioni infrastrutturali elaborate dagli organismi superiori¹ e i piani e dai documenti elaborati dagli enti locali, condivisi già in passato dagli altri organismi afferenti al tavolo, ovvero il PTCP, il PIM e l'Accordo quadro del Tavolo regionale.

E' emersa la necessità di sviluppare una politica che recuperi i gravi ritardi di programmazione del passato e che determini un riequilibrio delle modalità del trasporto con un potenziamento infrastrutturale, *in primis* tramite un ammodernamento della rete ferroviaria, una maggior navigabilità del fiume Po in qualsiasi momento dell'anno, la creazione di spazi intermodali che sviluppino l'interscambio tra i diversi settori del ferro, dell'idrovia e della gomma nonché un potenziamento del sistema tecnologico e dell'informazione che evidenzia un grande divario territoriale tra le diverse aree geografiche della provincia.

Rispetto alla rete stradale, si evidenzia la necessità di un suo potenziamento complessivo per favorire le connessioni con la rete nazionale e i corridoi transeuropei.

Al riguardo, si ricordano le proposte progettuali su cui si sta lavorando: la Bre.Be.Mi, la Paultese e la metropolitana leggera per l'area cremasca; il terzo ponte, il Peduncolo per il Cremonese, l'autostrada Cremona - Mantova per il Cremonese-casalasco e la Tibre per l'area casalasca.

In relazione al potenziamento della mobilità, pertanto, il Tavolo ha evidenziato la necessità di sviluppare alcune strategie quali: la riduzione della crescita complessiva del traffico nelle aree a densità abitativa, la riqualificazione della viabilità esistente, il potenziamento del trasporto pubblico collettivo, la riduzione delle emissioni in atmosfera, l'individuazione di nuovi tracciati coerentemente con le indicazioni della pianificazione ambientale e la realizzazione di nuove piste ciclabili.

In questa ottica, nell'ambito dei progetti presentati, il Tavolo ha individuato quali "azioni emblematiche":

1) NAVIGABILITA' DEL PO

2) SVILUPPO DELLA INTERMODALITA' E DELLA LOGISTICA TRA PIZZIGHETTONE-CREMONA E A CASALMAGGIORE

3) INTERNET VELOCE E BANDA LARGA

Il progetto "NAVIGABILITA' DEL PO" si pone come obiettivo la navigazione commerciale e turistica alle navi di V classe per almeno 340 gg/anno fino al porto di Cremona, tramite interventi di sistemazione a corrente libera.

¹ Piano generale dei trasporti, Patto per la logistica, Documento di programmazione economica finanziaria 2007-2011 e allegato infrastrutture prioritarie; la Regione Lombardia: Indirizzi per il piano regionale della mobilità e dei trasporti della Lombardia, Piano regionale del sistema dell'intermodalità e della logistica, Piano straordinario per lo sviluppo delle infrastrutture lombarde 2002-2010, Piano della mobilità, dei trasporti, della logistica e del trasporto merci e R.F.I..

Un intervento di questa portata consentirebbe una maggiore efficacia del sistema idroviario padano veneto, aumenterebbe l'appetibilità trasportistica della navigazione interna italiana e rafforzerebbe il ruolo del porto di Cremona che risulta già essere il più attrezzato porto interno italiano, nonché il porto lombardo che movimentata la maggior quantità di merci.

La sistemazione a corrente libera sarebbe realizzata costruendo nell'alveo di magra del fiume un canale regolato, senza ostacolare lo stesso fiume nelle sue tendenze fisiche naturali.

L'intervento descritto potrebbe rappresentare, qualora vi siano i necessari accordi, il primo step di un percorso concertato che, mediante un adeguata regimazione del fiume, permetterebbe uno sviluppo del trasporto intermodale, con una sensibile riduzione del trasporto su strada, ormai a livelli di saturazione, con importanti vantaggi ambientali dettati dalla rilevante riduzione di emissioni a parità di merce trasportata.

L'azione **"SVILUPPO DELLA INTERMODALITA' E DELLA LOGISTICA TRA PIZZIGHETTONE-CREMONA E A CASALMAGGIORE"** si articola in diversi interventi:

- **Raddoppio della linea Cremona-Cavatigozzi e potenziamento dello scalo merci di Cavatigozzi:** si tratta del raddoppio della linea ferroviaria tra la stazione di Cremona e quella di Cavatigozzi con conseguente eliminazione dei passaggi a livello e trasferimento dello scalo merci di Cremona nella stazione di Cavatigozzi;
- **Terminal intermodale di interscambio e stoccaggio nell'ambito portuale:** intervento di completamento dei Magazzini raccordati del Porto di Cremona con un terminal modale di interscambio e stoccaggio veloce nell'ambito della prevista integrazione delle attività intermodali del porto pubblico con il futuro potenziamento dello scalo ferroviario di Cavatigozzi;
- **Raccordo ferroviario dell'area industriale Tencara di Pizzighettone:** proposta di potenziamento infrastrutturale - stradale, ferroviario - tra il porto e l'area di Tencara a Pizzighettone lungo il Canale Navigabile;
- **Realizzazione del polo produttivo di Tencara** nel tratto terminale del Canale navigabile che desta l'attenzione del territorio lodigiano (Provincia e Comune di Maleo) prevedendo l'infrastrutturazione dell'area in modo da garantire l'intermodalità dei trasporti (gomma, ferro, acqua); l'intervento, inserito nelle priorità di "Obiettivo Sviluppo" redatto da Camera di Commercio, si innesta su un' area disponibile di circa 1.500.000 mq, all'interno della quale dovrebbero trovare spazio: strutture industriali di grandi e medie dimensioni, strutture logistiche e di servizi. In tale contesto assume un ruolo prioritario la realizzazione dell'anello di congiunzione tra la Cremona-Codogno e la Cremona-Treviglio a livello ferroviario (Pedegronda) e la infrastrutturazione della banchina fluviale di Pizzighettone sul Canale Navigabile;
- **Banchina portuale di Casalmaggiore:** potenziamento della struttura in collaborazione con Comune, Provincia e AIPO.

Il miglioramento della mobilità va perseguito anche mediante:

- il raddoppio del tratto ferroviario **Cremona-Olmeneta** che migliorerebbe le criticità della circolazione della tratta comune alle due linee Cremona-Treviglio e Cremona-Brescia garantendo la puntualità degli unici treni di connessione nazionale quali gli Eurostar;
- il quadruplicamento della Paullese.

L'azione **"INTERNET VELOCE E BANDA LARGA"** si basa sulla **infrastrutturazione dell'intero territorio provinciale con rete telematica a connessione veloce**, prevedendo

inoltre una serie di iniziative di informazione, formazione e altre attività volte alla implementazione dei servizi per le imprese e le amministrazioni, fra cui:

- **Cremona WiFi City:** intervento di diffusione della copertura "WiFi" in aree particolari della città per consentire collegamenti broadband in outdoor.
- **Agire digitale:** progetto composto di diversi strumenti e fasi operative. La prima azione vede impegnato il Politecnico nella realizzazione di un sistema di tutoraggio nelle aziende per compiere un check up sullo stato delle ICT e per promuoverne l'uso consapevole;

Accanto alle azioni emblematiche sono stati presentati i seguenti **PROGETTI**:

- **Progetto comunitario Interreg IIC Regins- Interage:** intervento volto allo sviluppo di un modello efficiente di "Agenzia Provinciale per il Trasporto" che dovrà essere integrato con le PMI per una evoluzione della relativa catena logistica e di miglioramento complessivo della competitività del sistema produttivo anche attraverso processi di cooperazione tra gli attori della logistica e del trasporto a livello locale;
- **TraLoTra Project:** progetto cofinanziato dalla Commissione Europea nel Programma "Grants-Transport 2006" finalizzato allo sviluppo, diffusione e applicazione di strumenti innovativi di formazione in Logistica e Trasporti, in particolare alla formazione del personale della nuova Agenzia di promozione del trasporto intermodale e della logistica;
- **CDU - Centro distribuzione Urbana Cremona logistics:** costruzione/gestione di una piattaforma logistica per la distribuzione delle merci attraverso veicoli a gas o elettrici o ibridi ad impatto ambientale ridotto o nullo. Il progetto, prosecuzione operativa dello studio di fattibilità per la city logistics a Cremona, comprende anche la gestione dei processi di reverse logistics del Centro storico;
- **Percorso ciclabile della Postumia:** realizzazione del 5° asse fondamentale dei percorsi ciclabili provinciali che raccorda il territorio cremonese con quello casalascio-mantovano tramite un percorso storico-turistico di grande valenza culturale e ambientale;
- **Rete delle ciclabili - Comune di Crema e altri comuni:** realizzazione di un'ampia rete di piste ciclabili che facilitino i collegamenti tra Crema e alcuni comuni limitrofi quali Cremosano, Offanengo, Vergonzana e Izano, Chieve, Malignano, Ripalta Cremasca, Campagnola, Pianengo e Sergnano;
- **S.P. CR ex 415 "Paullese" - Riqualficazione del tratto tra Crema e Castelleone** mediante la costruzione della variante a SUD dell'abitato del Comune di Madignano. L'intervento costituisce non solo la prosecuzione della riqualficazione della ex SS.415 "Paullese" da Crema verso Cremona ma anche un tassello importante per il miglioramento della viabilità della rete di interesse regionale di primo livello;
- **Strada sud: arteria tangenziale di scorrimento:** realizzazione di nuovi tratti stradali a semplice carreggiata con intersezioni a livello diretti a migliorare i collegamenti viari nella zona sud della città di Cremona;
- **Gronda nord: arteria tangenziale di scorrimento:** realizzazione di nuovi tratti stradali a doppia carreggiata con intersezioni protette e aree a verde di mitigazione ambientale finalizzati a migliorare e razionalizzare i collegamenti viari nella zona nord della città di Cremona;

- **S.P. CR ex SS n. 498 "Soncinese" Circonvallazione di Genivolta:** razionalizzazione del collegamento viario di interesse regionale Cremona - Bergamo con riduzione dei flussi di traffico e dei livelli di inquinamento nell'abitato di Genivolta e miglioramento della sicurezza e della qualità della vita per i residenti;
- **S.I.S.S. (Sistema Integrato Sicurezza Stradale):** progetto per il miglioramento della qualità della vita e per la riduzione del danno sociale provocato dalla incidentabilità e per lo sviluppo economico del territorio mediante l'individuazione dei corridoi privilegiati per il trasporto delle merci;
- **Barriere vegetali antipolveri e colture no-food per una mobilità sostenibile nella provincia di Cremona:** realizzazione di barriere finalizzate a ridurre i livelli di inquinamento da traffico veicolare sulle coltivazioni agrarie nei terreni confinanti con infrastrutture stradali e migliorare qualitativamente la rete ecologica locale/provinciale;
- **Rete di monitoraggio del sistema idrico cremonese:** predisposizione di strumenti per la valutazione della sostenibilità delle derivazioni di acque pubbliche, attraverso l'individuazione scientifica di siti in cui effettuare con adeguate modalità misure e campionamenti relativi ai corpi idrici superficiali e sotterranei;
- **Riordino irriguo del territorio provinciale:** azione di miglioramento della rete irrigua provinciale, in grado di consentire una più efficiente distribuzione idrica e un recupero di spazi naturali per il potenziamento della rete ecologica della provincia;
- **Riqualificazione del Canale navigabile in Comune di Spinadesco:** in relazione anche ad uno sfruttamento turistico-sportivo del canale (Campionato Nazionale e Regionale di Pesca, che si svolge ogni anno e Campionato Mondiale di Pesca 2008);
- **Sviluppo di poli produttivi:** azione di individuazione e attuazione di poli industriali sovracomunali, anche attraverso iniziative di "marketing territoriale", distinguendo tra livello intercomunale e provinciale dell'intervento. Per i primi è previsto un supporto tecnico e coordinamento istituzionale, mentre per i secondi un intervento anche a livello gestionale e finanziario;
- **Studio per favorire la realizzazione di infrastrutture materiali mediante la formula del project financing su "opere pubbliche"** con l'obiettivo di individuare un sistema di finanziamento alternativo, ovvero il project financing, in cui il privato finanzi le spese per la realizzazione dell'opera traendone dei benefici;
- **Manutenzione straordinaria e riqualificazione del cavalcavia del Civico Cimitero:** progettazione degli interventi di consolidamento, impermeabilizzazione e tamponamento rampe laterali, messa a norma tecnico-impiantistica spazi sottostanti, ivi ricavati.



Asse strategico 8

Nuovi rapporti fra pubblica amministrazione, cittadini e imprese

L'ultimo asse strategico riguarda i "nuovi rapporti tra P.A., cittadini e imprese" e si pone l'obiettivo di rafforzare la *governance* locale nella gestione dei processi complessi e dei progetti territoriali integrati, favorire sinergie fra enti, progettare forme più efficaci nell'erogazione dei servizi da parte della Pubblica Amministrazione, ottimizzare l'accesso all'informazione pubblica, garantire la trasparenza del processo amministrativo e migliorare la qualità delle prestazioni della P.A. anche attraverso una maggiore diffusione dell'e-government.

L'asse ha una natura trasversale rispetto a quelli individuati in precedenza ed è legato soprattutto alle opportunità relative ad un maggior ricorso ai fondi europei, alla creazione di servizi che facilitino l'occupazione femminile e al rilancio e valorizzazione dell'Agenzia territoriale di sviluppo.

Il Tavolo ha impostato il proprio percorso prefiggendosi l'obiettivo di monitorare e con-

DALL'ANALISI SWOT	Forza	Debol
Buon livello di qualità della vita	++++	
	Opport	Minac
Più attento e intensivo ricorso ai fondi europei	++++	
Disponibilità alla creazione di servizi che facilitino l'occupazione femminile	+++	
Tripartizione territoriale (Cremona, Crema, Casalmaggiore) da valorizzare in funzione delle specificità	++	
Rilancio e valorizzazione dell'Agenzia territoriale di sviluppo	++	



Linea strategica:
**NUOVI RAPPORTI TRA P.A.,
 CITTADINI E IMPRESE**
 Rafforzamento della governance locale nella gestione dei processi complessi e dei progetti territoriali integrati, efficienza dell'azione amministrativa, razionalizzazione e sinergie tra Enti, semplificazioni rapporti P.A.-imprese, ottimizzazione accesso all'informazione pubblica e trasparenza processo amministrat, e-government,.....

frontare le pratiche in uso negli enti pubblici, nelle associazioni di categoria e nei sindacati volte alla semplificazione e allo snellimento della burocrazia nei confronti delle imprese e dei cittadini.

Partendo dalla consapevolezza che risultati concreti e cospicui di semplificazione si possono ottenere solo con un intervento del Governo centrale, il territorio si è interrogato su quali siano ad oggi le *migliori pratiche* rivolte alla semplificazione burocratica e le modalità di condivisione e di cooperazione fra i vari soggetti per estendere gli atteggiamenti virtuosi laddove sia praticabile.

La competitività dell'Italia² è, infatti, strettamente legata all'innalzamento della qualità della pubblica amministrazione e delle sue prestazioni: da ciò dipendono l'attuazione delle politiche pubbliche e l'efficienza dei servizi resi ai cittadini e alle forze produttive.

Nel territorio cremonese, il tema dell' "amministrazione di qualità" è emerso con grande forza e i vari attori territoriali chiedono uno snellimento delle incombenze burocratiche, percepite come un vero e proprio ostacolo allo svolgimento delle attività quotidiane.

Il Tavolo, nelle sue riflessioni, ha esplicitato il legame tra semplificazione burocratica informazione, sottolineando come spesso **la burocrazia si accompagna con una non completa informazione.**

Un **preliminare ascolto** delle esperienze di tutti i membri ha portato in luce una situazione provinciale di grande qualità rispetto alla media italiana, con tuttavia alcune criticità.

E' necessario puntare sulla **qualità delle prestazioni rese**, da parte delle amministrazioni, e sulla **partecipazione attiva e competente** da parte di cittadini e imprese.

Il prodotto di **un orientamento alla qualità dei rapporti** dovrebbe essere quello di **favorire la competitività**, in ogni campo in cui amministrazioni e privati entrano in contatto.

I mezzi a cui più sovente si fa riferimento per conseguire questi obiettivi sono la **semplificazione e la trasparenza** da una parte e **le attività di informazione e comunicazione** dall'altra. Un punto di contatto fra trasparenza e comunicazione sta poi nelle opportunità di partecipazione alle politiche pubbliche.

Su queste linee di fondo si è mosso, e si muoverà in futuro, il lavoro del Tavolo.

I punti di maggiore interesse possono riassumersi nell'esigenza condivisa di concretizzare forme più efficaci nell'erogazione dei servizi da parte della pubblica amministrazione e di migliorare la qualità delle prestazioni della P.A. per favorire la competitività del sistema territoriale.

In questo senso, è stata posta attenzione alle attività ed ai progetti di **riesame dei processi organizzativi delle pubbliche amministrazioni**, con l'obiettivo di creare condizioni di misurabilità, verificabilità, valutazione e incentivazione della qualità delle prestazioni e dei servizi.

Al centro del dibattito sono i temi della **formazione degli operatori pubblici**, esigenza particolarmente sentita dalle amministrazioni di minori dimensioni, e, per quanto riguarda i rapporti con le imprese, i temi del **funzionamento degli sportelli unici** e della **complessiva semplificazione degli adempimenti per l'avvio delle attività di impresa.**

I progetti presentati al Tavolo hanno realizzato un vero e proprio censimento delle iniziative già avviate su questi temi da parte dei partecipanti; in parte hanno avuto scopo informativo ed illustrativo, e sono stati intesi come esempi da diffondere o condividere sull'intero territorio.

E' stato inoltre possibile individuare connessioni tra esperienze ed esigenze simili per mettere in relazione più interventi sul medesimo tema, ottenendo così risultati di maggiore ampiezza.

² Nell'ultimo rapporto della World Bank, relativo a "easy of doing business", l'Italia si colloca all'82esimo posto della graduatoria, perdendo diverse posizioni rispetto all'anno precedente, dal (69esimo posto). La situazione della provincia di Cremona è migliore rispetto alla media italiana ma nella fase istruttoria del Patto per lo Sviluppo, incontrando i vari soggetti del territorio, il tema dell' "amministrazione di qualità" sempre emerso con grande forza.

In particolare sono state considerate “emblematiche” le azioni:

1) OSSERVATORIO EFFICIENZA E RETI COLLETTIVE DI SERVIZI

2) PARTECIPAZIONE ATTIVA E E-DEMOCRACY

L’azione emblematica “**OSSERVATORIO EFFICIENZA E RETI COLLETTIVE DI SERVIZI**” si articola nelle seguenti azioni:

- **Protocollo per lo snellimento delle pratiche burocratiche:** azione di semplificazione delle pratiche amministrative e riduzione dei tempi di autorizzazione, attraverso accordi con gli enti preposti ai diversi documenti autorizzativi al fine di ridurre e concentrare i tempi e le fasi necessarie sia per avvio/constituzione di neo imprese sia per ogni altro procedimento autorizzativi;
- **Piani territoriali degli orari:** realizzazione di politiche temporali volte alla riduzione delle emissioni di gas inquinanti nel settore dei trasporti e all’armonizzazione degli orari dei servizi pubblici e privati con gli orari di lavoro, nonché messa a punto di azioni che favoriscano l’accessibilità delle informazioni e dei servizi della pubblica amministrazione, anche attraverso la semplificazione delle procedure e l’introduzione di servizi informatizzati e connessi in rete. Sono contemplate anche azioni di promozione e costituzione di associazioni denominate “Banche del tempo”, al fine di favorire un uso del tempo per fini di solidarietà sociale;
- **La Pubblica amministrazione e la rete di orientamento per i giovani:** Il Comune di Cremona attraverso le strutture di Informagiovani, e la Provincia attraverso i propri Centri per l’impiego, sono impegnati a migliorare e sviluppare ulteriormente la “rete” predisposta per il sostegno dei giovani, e non solo, che si trovino in fase di transizione formativa e/o lavorativa. La rete è aperta ad altri soggetti che vogliano fornire il loro contributo alla funzionalità della stessa.

La seconda azione emblematica “**PARTECIPAZIONE ATTIVA e E-DEMOCRACY**” prevede:

- **Siscotel:** progetto finalizzato alla promozione di aggregazioni fra comuni attraverso lo sviluppo di sistemi informativi per favorire i servizi di comunicazione fra enti. L’intervento si concretizza per mezzo di una struttura, denominata Centro Sistema, presso cui sono collocate le apparecchiature necessarie che consentono la comunicazione tra i sistemi informatici presso i singoli Comuni, costituendo in tale modo una rete fisica di collegamento di elevata sicurezza su cui viaggiano le informazioni e i dati;
- **Fabbrica open source:** azione di studio e produzione di soluzioni Open Source per la Pubblica Amministrazione o per attori privati (aziende manifatturiere, società di servizio, commercianti, ...) in sostituzione e/o miglioramento delle soluzioni attualmente disponibili. Il progetto si sostanzia nell’analisi, modellizzazione e re-ingegnerizzazione di prodotto SW attualmente utilizzate dagli attori di riferimento (sia pubblici, sia privati) ricorrendo a soluzioni interamente open source. L’intervento è volto a migliorare le soluzioni attualmente disponibili adattandole alle esigenze dei clienti e contenere i costi;
- **Rete Unitaria della Provincia di Cremona - Portale dei Comuni:** intervento di creazione e mantenimento di un portale per le P.A. in open source e relativo sviluppo di canali di comunicazione tra le P.A. per scambio dati e informazioni, al fine di migliorare la comunicazione istituzionale tra le Pubbliche Amministrazioni e con i cittadini e

le imprese;

- **Informacittà:** creazione di una rete, denominata "Informacittà", per il Comune di Casalmaggiore e le relative frazioni, finalizzata ad aumentare la partecipazione della cittadinanza alle iniziative del Comune stesso e degli enti sponsor;
- **Progetto Pam-Pal activity monitor:** progetto volto a favorire l'interazione tra pubblica amministrazione e cittadini. Obiettivo del progetto è di offrire al cittadino uno strumento di visibilità e partecipazione alla vita pubblica in tutti i suoi aspetti, che si traduce nell'ingresso degli stessi nei processi decisionali delle PAL e nella gestione partecipata della vita pubblica.

Completano il quadro i **PROGETTI:**

- **"Casalmaggiore & le sue Ville":** progetto avviato nel 2005 con la finalità di coinvolgere la cittadinanza nella programmazione delle opere pubbliche, nelle problematiche socio-culturali e ambientali riguardanti capoluogo e frazioni;
- **Centro servizi territoriale per l'intero territorio provinciale:** realizzazione, promozione e attivazione di un Centro Servizi Territoriale a supporto di tutti i Comuni del territorio provinciale;
- **Europe Direct Lombardia Regione d'Europa:** progetto diretto ad offrire ai cittadini informazioni, opuscoli, assistenza e risposte a domande sulle Istituzioni, le legislazioni, le Politiche, i Programmi e le possibilità di finanziamento dell'Unione Europea; promuovere il dibattito locale e regionale sull'Unione Europea e le sue Politiche; consentire alle Istituzioni europee di migliorare la diffusione d'informazione adattate alle necessità locali e regionali;
- **Piano di Comunicazione Integrata del Comune di Offanengo:** messa a punto del piano per migliorare la comunicazione interna dell'ente e la comunicazione esterna verso i cittadini, enti, imprese;
- **"Provincia & Piccoli Comuni":** realizzazione di attività tra loro integrate quali un portale web, una newsletter, gruppi di lavoro/laboratori ed iniziative informative;
- **Semplificazione del linguaggio:** intervento di rivisitazione dei provvedimenti amministrativi rivolti all'esterno con particolare riguardo alle deliberazioni e alle determinazioni dirigenziali per facilitarne la comprensione ai "non addetti ai lavori";
- **Semplificazione del linguaggio:** realizzazione del "Manuale per la semplificazione dei bandi regionali", nell'intento di introdurre un nuovo atteggiamento culturale sul fronte interno, che porti a comportamenti e modalità lavorative più chiari e comprensibili, per favorire l'accesso e la partecipazione dei cittadini.
- **Servizi e-government:** sviluppo di servizi online che prevedono l'uso della CRS: prenotazioni scolastiche, prenotazione impianti sportivi, dichiarazioni all'ufficio tributi, per agevolare la cittadinanza nel rapporto con la PA;
- **Sportello Donna:** attivazione di uno strumento atto ad aiutare le donne a far fronte ai problemi di discriminazione a livello socio-culturale ed organizzativo, attraverso le operazioni di assistenza, informazione e aggregazione promuovendo l'imprenditoria femminile;
- **Sviluppo OpenSource:** l'intervento è finalizzato a realizzare con risorse locali attività di studio, progettazione e diffusione di licenze *open source* a supporto dei servizi

delle amministrazioni locali;

- **Ufficio Europa:** costituzione dell'ufficio e formazione del personale coinvolto sui finanziamenti europei;
- **URP in rete Laboratorio di comunicazione:** il progetto intende supportare con programmi di formazione e con la creazione di sistemi di collaborazione, lo sviluppo coordinato dei servizi informativi delle amministrazioni pubbliche locali;
- **Valutazione del personale del Comune di Cremona:** organizzazione di un percorso formativo specifico che ha visto il coinvolgimento di diversi soggetti: valutati, valutatori e garanti del sistema valutativo; l'Azienda Ospedaliera di Cremona ha comunicato, in chiusura dei lavori, la disponibilità a condividere la propria esperienza su un progetto di analogo tenore già implementato presso le sue strutture.

4 La valutazione strategica e il monitoraggio dei progetti

La condivisione e la sottoscrizione del Patto per lo sviluppo rappresentano un traguardo importante per il territorio, ma non un punto di arrivo.

Si tratta, infatti, del risultato di un processo di interazione il cui obiettivo centrale è la creazione del consenso e della **partecipazione** alla definizione e alla realizzazione delle strategie di sviluppo locale.

Il Patto è un prodotto “complesso” e la sua attuazione richiede l'apporto costante nel tempo di tutti gli attori, pubblici e privati, che lo hanno realizzato.

Tale strumento assume valore nella misura in cui viene effettivamente utilizzato come **quadro di riferimento** per prendere decisioni importanti, in modo dinamico, anche con la modifica e l'aggiornamento dei progetti ritenuti strategici per lo sviluppo locale.

Il percorso di pianificazione che ha portato all'elaborazione del presente documento ha consentito di:

- costruire il consenso sugli obiettivi strategici e le azioni emblematiche;
- elaborare e condividere una “visione strategica” della provincia di Cremona, attraverso un processo di apprendimento collettivo e reciproco, realizzato grazie allo scambio di informazioni e idee in genere poco discusse pubblicamente;
- sviluppare una metodologia, più flessibile e partecipativa, nella formulazione e attuazione delle politiche di sviluppo.

L'individuazione delle azioni emblematiche e la forte integrazione tra il Patto per lo sviluppo e gli altri strumenti di pianificazione territoriale, in particolare l'AQST, rappresentano un fattore fondamentale di realizzabilità delle iniziative.

Tuttavia, al fine di dare continuità al Patto, quale “strumento di governance” del territorio, occorre mantenere alto l'impegno e il coinvolgimento di tutti i soggetti che hanno preso parte al percorso.

In tal senso, si prevede l'implementazione di un'attività di valutazione strategica ed un sistema di monitoraggio dei progetti del Patto.

Le due diverse forme di valutazione si integrano tra loro, pur distinguendosi per finalità e strumenti.

La **valutazione strategica** è finalizzata a:

- ➔ descrivere e qualificare i processi di **cambiamento in atto** nel sistema locale cremonese
- ➔ definire e aggiornare un **set di indicatori** sullo stato socio-economico dell'area nella loro duplice valenza di lettura della situazione e di target verso cui indirizzare le politiche territoriali.

Si riporta di seguito una proposta di indicatori, articolata per asse strategico, che rappresenta solo una **prima ipotesi da verificare** nei primi anni di attuazione del Patto, tenuto conto anche del fatto che essi sono stati elaborati alla luce della disponibilità attuale di informazione e di dati quantitativi.

La definizione dei **target** ha la finalità di orientare l'evoluzione del Patto valutando lo scostamento degli indicatori selezionati dai loro valori obiettivo:

Il sistema degli indicatori per asse strategico: prima ipotesi

Asse	Indicatori	Target
1. Sistema agroalimentare Cremonese	Aumento delle produzioni biologiche (%)	
	Numero aziende agricole certificate	
	Valore della produzione agricola riconosciuta da tutela comunitaria (DOP, IGP)	
2. Innovazione, ricerca e formazione	Tassi di sviluppo di imprese high tech	
	Brevetti registrati (brevetti europei EPO)	
	Numero di marchi (n. domande depositate per marchi in Italia)	
3. Sviluppo dell'energia rinnovabile	Peso dei biocarburanti	
	Livelli di emissione di CO2 procapite (t/anno)	
	Consumo di acqua domestica proc. (litri/giorno)	
4. Integrazione sociale	Tasso di occupazione femminile (%)	
	Anziani con assistenza domiciliare (% su anziani > 65 anni)	
	Inserimenti lavorati disabili (% su totale disabili iscritti)	
5. Cultura, turismo e creatività	Tasso di crescita degli arrivi turistici (% annua)	
	Incremento delle strutture turistiche certificate EMAS/ISO 14001/EcoLabel	
	Aree naturali protette % sul territorio provinciale	
6. Rafforzamento e valorizzazione del sistema produttivo	Tassi di occupazione	
	Indice di networking (% imprese coinvolte in gruppi formali e informali)	
	Propensione all'export	
7. Infrastrutture materiali e immateriali	Numero comuni raggiunti dalla banda larga	
	Strutture e reti per la telefonia e la telematica (indice)	
	Contratti di acquisto di beni e servizi con criteri ambientali (% totale degli acquisti)	
8. Nuovi rapporti tra P.A, cittadini e imprese	Utenza giovani alla rete di orientamento	
	Numero servizi online enti locali	
	Bilanci sociali realizzati in provincia di Cremona	

Accanto all'attività di valutazione strategica, sarà anche implementato un **sistema di monitoraggio** del Patto per lo sviluppo che consenta di:

- verificare progressivamente lo stato di avanzamento della realizzazione dei progetti;
- valutare, attraverso l'analisi di effetti ed impatti, le ricadute del Patto sul sistema locale, in particolare sulla **qualità del lavoro**, sulla **crescita delle professionalità**, sull'**occupazione** e sul **consolidamento dei rapporti di lavoro**.

Tutti questi aspetti rappresentano, infatti, una priorità e, in funzione di ciò, nell'evoluzione dei progetti, vi sarà il coinvolgimento delle Organizzazioni Sindacali, nelle loro articolazioni, per discutere le ricadute sul lavoro dei progetti.

Va, infatti, sottolineato quanto lo straordinario impegno economico del Patto, in grande misura frutto di risorse pubbliche, debba avere come espliciti obiettivi l'occupazione e la qualità del lavoro.

La realizzazione del Patto deve infatti essere monitorata nel tempo e in modo costante, per consentire la raccolta delle informazioni necessarie a comprendere lo stato reale di implementazione delle azioni rispetto alle attese.

L'attività di monitoraggio deve mirare a costruire una base informativa adeguata per assumere le decisioni relative agli aggiornamenti necessari.

Essa dovrebbe rispondere alle esigenze di:

- trasparenza
- apprendimento
- aggiornamento.

Dal punto di vista operativo ed organizzativo, si prevede la costituzione di una **Unità di monitoraggio** che predisponga la strumentazione per la valutazione dell'attività del Patto, monitori lo stato di avanzamento dei progetti e ne inserisca di nuovi in coerenza con le linee strategiche definite.

Tale organo verificherà lo stato di avanzamento dei progetti del Patto, il loro livello di attuazione e il loro impatto sul sistema locale; raccoglierà dati, informazioni, notizie dai soggetti responsabili/referenti; trasmetterà con cadenza annuale al Comitato Strategico un report sullo stato di avanzamento del Patto.

Inoltre, l'Unità di monitoraggio dovrà operare congiuntamente con il **Comitato strategico** che, attraverso riunioni periodiche, sarà chiamato a svolgere un ruolo di supervisione e di valutazione strategica dell'andamento del Patto, sfruttando l'attività della suddetta unità, anche per proporre l'inserimento, in coerenza con gli assi strategici del Patto, di **nuovi progetti** scaturiti da proposte degli attori locali, pubblici e privati e quindi elaborare, eventualmente, **nuovi indirizzi strategici**, alla luce dei risultati del monitoraggio, dell'evoluzione degli scenari.

Alla luce di queste considerazioni, è utile sottolineare come il documento strategico, così come l'intero percorso del Patto, non sia un processo rigido e "chiuso", ma al contrario, uno **strumento flessibile e aperto** alle nuove sollecitazioni che emergeranno nelle fasi future.

