

## Parte I

### Le strategie assunte dall'Amministrazione comunale

#### 1. Linee programmatiche per il governo del territorio comasco

##### 1.1. *I principi ispiratori del Piano*

Vengono assunti come principi ispiratori del Piano di governo del territorio di Como la sussidiarietà, il bene comune, la solidarietà, l'efficienza, il metodo del dialogo e del confronto nella costruzione delle strategie e nell'individuazione delle scelte; in particolare:

- a) condividendo il principio costituzionale della sussidiarietà, il Piano di governo del territorio comasco dovrà tentare di offrire risposte ai bisogni – anche parziali – del vivere, espressi dalla libera partecipazione delle aggregazioni sociali che nascono dai cittadini e dall'iniziativa popolare, al pari delle esigenze espresse dalle pubbliche istituzioni e/o dagli enti;
- b) nell'affermazione del bene comune, termine desueto ma ancora valido perché stabilisce in senso generale l'obiettivo di ogni azione, l'Amministrazione continuerà ad attuare – accrescendola – un'attenta politica della solidarietà nell'ambito del Piano dei servizi, accompagnandola con l'esigenza di una rigorosa e lungimirante efficienza delle prestazioni sociali dell'Ente locale;
- c) il confronto, il dialogo e la consultazione costante con la società civile, per conoscerne le esigenze in materia di governo del territorio e per sollecitarla alla sussidiarietà sociale e urbanistica, si confermerà come irrinunciabile metodo d'azione della formazione del Piano (metodo peraltro già avviato col “Bilancio sociale”, che ha segnato una svolta anche culturale nel rapporto fra il Comune e i cittadini): è una strada che s'intende perseguire e intensificare, riaprendo i termini dell'avvio del procedimento di redazione degli atti del Piano di governo del territorio, conclusi nel 2006, affinché chiunque abbia interesse, anche per la tutela degli interessi diffusi, possa presentare nuovi suggerimenti e proposte;
- d) dovrà altresì continuare in modo più stringente l'azione di sinergia con gli altri livelli di governo (in particolare Provincia e Regione), per meglio affrontare e risolvere insieme le questioni poste dalla trasformazione del sistema produttivo e dall'evoluzione dell'assetto urbano e territoriale.

##### 1.2. *La famiglia e la sussidiarietà*

L'Amministrazione considererà la formazione del Piano dei servizi guardando alla famiglia tradizionale, nel suo significato più nobile e autentico, come cellula fondante della società moderna, e a suo sostegno continueranno le iniziative, pubbliche e sussidiarie, nella programmazione, gestione ed erogazione dei servizi:

- a) in primo luogo verranno considerate – nel novero dei servizi non convenzionali – le prestazioni dello Spazio Genitori (per offrire consulenza e supporto ai genitori con figli adolescenti) e della Consulta per la famiglia (per rendere permanente il dialogo e il positivo confronto con le associazioni famigliari, raccogliere da loro indicazioni e progettare insieme le politiche a sostegno della famiglia); per la prima infanzia occorrerà aumentare le settimane di apertura dei nidi, aprire un nuovo giardino dei piccoli e uno Spazio gioco il sabato pomeriggio, proseguire con le serate dedicate ai genitori per incontri e corsi (arte del gioco, massaggio infantile, incontri con esperti), aprire una Casa delle mamme (luogo d'incontro per condividere tra le genitrici e il personale esperto l'esperienza della nascita di un figlio e trovare consigli e sostegno) e valorizzare il nuovo asilo nido di Monte Olimpino;
- b) l'Amministrazione comunale, ispirandosi al valore della solidarietà e al principio della sussidiarietà orizzontale, si adopererà per garantire a tutti i propri cittadini pari opportunità e qualità della vita; oltre alla tutela della famiglia tradizionale (ambito naturale in cui si trasmettono i valori morali e civili, nonché elemento fondamentale di coesione sociale e di solidarietà), il Piano dei servizi si porrà il fine di proteggere le fasce più deboli (infanzia, minori in difficoltà, anziani, disabili, nuovi poveri, emarginati, tossicodipendenti), e proprio la famiglia e la rete parentale, insieme al privato sociale, devono essere costantemente coinvolti e valorizzati nel tentativo di fornire adeguati servizi, accentuando la radicale trasformazione degli interventi avvenuta negli ultimi anni in cui, abbandonata la vecchia logica assistenzialista,

si è passati a un'organizzazione capace di offrire servizi di sostegno alla persona e alla famiglia incentrati sulle effettive necessità<sup>1</sup>; in tal senso, nell'ambito della sussidiarietà andrà perfezionato il rapporto con la realtà territoriale del Terzo Settore, favorendo l'attivazione di tavoli di coordinamento;

- c) poi, per l'aggravarsi del problema della residenza, diventa importante l'apertura di centri espressamente destinati, oltre all'accoglienza di cittadini extracomunitari regolari, anche a famiglie e cittadini italiani in temporanea emergenza abitativa, ponendo particolare attenzione al minimo contenimento dei rischi connessi all'insediamento di categorie sociali incompatibili coi tessuti esistenti, per evitare la creazione di isole separate; l'Amministrazione dovrà inoltre procedere alla riqualificazione e messa a norma degli appartamenti di Erp per assegnarli preferibilmente a residenti, anziani e giovani coppie; occorrerà altresì continuare nella individuazione di edifici dismessi e di aree libere di proprietà comunale per la realizzazione di nuove residenze (diretta, o tramite Aler o di altri interventori del movimento cooperativo e della sussidiarietà), e occorrerà altresì incentivare la sussidiarietà privata per avviare sostanziose politiche di housing sociale;
- d) occorrerà continuare nell'azione di sostegno della popolazione anziana e delle sue realtà associative, facendosi immediatamente carico sia di censirle (attribuendo loro la classificazione per servizi non convenzionali), sia di avviare nuove strutture<sup>2</sup>;
- e) per la dimensione scolastica, oltre a confermare i servizi e iniziative sinora in essere<sup>3</sup>, garantendo il diritto allo studio, s'intendono sperimentare nuove azioni per supportare l'offerta formativa delle scuole di Como<sup>4</sup>, oltre alla realizzazione di percorsi sicuri casa-scuola, all'apertura della micro-piscina della scuola media Foscolo di via Borgovico e alla verifica di eventuali criticità del patrimonio edilizio e delle dotazioni vegetali del contesto.

### 1.3. *La cultura e il turismo*

Le linee di sviluppo dell'economia italiana individuano nei fattori della cultura e del turismo, attraverso le loro reciproche relazioni multilivello, due elementi centrali dello sviluppo sociale ed economico, e la riflessione sul futuro della città rappresenta quindi un momento fondamentale di progresso e d'azione rispetto a tali macro tendenze.

Il patrimonio naturalistico, storico e culturale di Como è elemento fondante e inscindibile della rappresentazione della città nel mondo: è il presupposto logico ed economico di molte attività, e il derivante valore aggiunto urbano si pone come principale risorsa comune all'insegna della sostenibilità ambientale, che diventa quindi il riferimento misurabile di una qualità della vita al tempo stesso elemento distintivo di Como e attrattrice di risorse.

Il ruolo del Comune si configura quindi in veste di soggetto valorizzatore delle grandi risorse esistenti (Università, Scuole, Associazioni), in costante sinergia con gli operatori culturali e con i diversi livelli di governo, così da rilanciare un settore che può sicuramente rappresentare un valido strumento di sviluppo dell'intera comunità in base ad azioni da svolgersi, tra l'altro, verso:

- a) il consolidamento della posizione di Como nel circuito delle città d'arte attraverso le grandi mostre, obiettivo ulteriormente rafforzabile nel rispetto della disciplina oramai autonoma della progettazione cul-

<sup>1</sup> La certificazione di qualità ISO 9000 ottenuta di recente garantisce un modello divenuto riferimento e supporto per diversi comuni vicini, in primo luogo quelli del Distretto dei Piani di Zona.

<sup>2</sup> Per esempio, in collaborazione con l'Azienda Ospedaliera Sant'Anna e con l'Azienda Sanitaria Locale per realizzare (indicativamente nell'area dell'ex polveriera di Albate) un centro, aperto alla cittadinanza, in cui gli utenti del Dipartimento Igiene Mentale – nell'ambito di attività di lavoro guidato – forniranno servizi di cura del verde della zona.

<sup>3</sup> Pre e dopo scuola, refezione scolastica, anticipi alle scuole dell'infanzia, consiglio comunale dei bambini, sostegno ai progetti delle scuole.

<sup>4</sup> In particolare: la sperimentazione di polo scolastico con orario prolungato (fino alle 18), grazie al personale comunale; la sperimentazione di centri estivi per le scuole secondarie di primo grado; le attività volte a promuovere l'integrazione scolastica e sociale degli alunni disabili, quali l'attuazione dei nuovi accordi di programma, la formazione specializzata del corpo insegnanti comunali, il sostegno alle scuole cittadine nei progetti per l'integrazione, il coinvolgimento delle associazioni; le attività tese a promuovere l'integrazione scolastica e sociale degli alunni e delle famiglie straniere quali il protocollo di accoglienza per la prima infanzia, i poli scolastici di prima alfabetizzazione per alunni che non conoscono l'italiano, la formazione specializzata del corpo insegnanti comunali, il sostegno alle scuole cittadine nei progetti per l'integrazione, il coinvolgimento delle associazioni.

turale, il cui fondamento è l'agire in una prospettiva di multidisciplinarietà che vede ambiti normativi, saperi tecnici e capacità manageriali intrecciarsi con processi amministrativi, economici, sociali, di pianificazione territoriale e di budget;

- b) la riqualificazione delle strutture espositive cittadine (San Pietro in Atrio, San Francesco, Chiostro di Sant'Eufemia, Broletto) in una strategia d'azione culturale del "doppio binario", producendo cioè grandi mostre e al contempo attivando il circolo virtuoso delle presenze in città, con immediato beneficio del patrimonio culturale urbano non altrimenti conoscibile e valorizzabile;
- c) il consolidamento dell'identità culturale di Como città d'arte, dalle origini romane e dal romanico al contemporaneo, animando il sistema museale cittadino con una produzione continua di eventi tematici nel corso dell'anno, valorizzando anche l'unicità nazionale del Museo della Seta (con l'individuazione della definitiva adeguata sede);
- d) il mantenimento del rapporto di attenzione privilegiata con il Teatro Sociale, palcoscenico nobile della città, collaborando attivamente per la definizione della stagione e promuovendo al tempo stesso attività teatrali e musicali di qualità anche per utilizzare la sala nei momenti di disponibilità, oltre a porre attenzione costante alle numerose realtà musicali locali (Conservatorio, Istituto Carducci, Autunno Musicale, Orchestra stabile, Circolo Bellini), proseguendo altresì sulla strada già tracciata con successo del rapporto di dialogo e sostegno costante verso le molte associazioni culturali della città; è aperto anche il nodo del recupero del Politeama e della valorizzazione delle compagnie teatrali cittadine (spesso veri e propri centri di produzione di spettacoli di qualità e ricerca), nel rispetto e mantenimento dell'originaria funzione teatrale della struttura, pur adeguandone la funzione alle esigenze di flessibilità rispetto ad una domanda culturale allargata; occorre inoltre recuperare l'Arena a struttura teatrale all'aperto per utilizzarla entro il 2013 nelle celebrazioni del bicentenario del Teatro Sociale, in sinergia con la sua Società dei palchettisti, attivandosi per la demolizione della "torre scenica" in funzione del ripristino della facciata originaria del Canova e del recupero dell'Arena;
- e) l'attenzione e il sostegno costante verso i grandi eventi che rendono viva la città come la Notte Bianca, la Città dei Balocchi, la fiera di Sant'Abbondio, il Palio del Baradello e, soprattutto, Es.Co. estendendo il calendario degli eventi estivi a tutto l'anno e promuovendo l'immagine coordinata di tutte le manifestazioni organizzate in città (oltre al sostegno deciso di Parolario, festival della letteratura già affermato nei confronti del pubblico e delle maggiori case editrici ma potenzialmente ancora in evoluzione sul piano nazionale);
- f) la costituzione della Fondazione Villa Olmo, soggetto capace di mantenere, tutelare e valorizzare la Villa Olmo e il suo parco sia come monumento d'interesse culturale e turistico in sé, sia come struttura in grado di ospitare i più importanti eventi culturali della città.

#### 1.4. *Le prospettive dell'istituzione universitaria*

Gli atenei comaschi rappresentano un fondamentale motore di sviluppo per l'intera comunità lariana e, per immaginare un loro concreto futuro per la nostra città, l'Amministrazione comunale – dopo l'ultimazione e consegna di Palazzo Natta e del Chiostro di S. Abbondio, dovrà ora concentrare la propria principale attenzione nelle seguenti direzioni:

- a) è stata avviata la procedura per realizzare nell'area dell'ex Ospedale psichiatrico un campus universitario di qualità: si restituirà alla città il meraviglioso Parco del S. Martino e si realizzerà la cittadella dell'alta formazione, della ricerca e della cultura; aule, laboratori, residenze, impianti sportivi, spazi polifunzionali renderanno il campus universitario un cuore culturale pulsante della città, motore di sviluppo in grado di attrarre forze vive dello studio e della ricerca per far crescere il capitale umano della nostra comunità; con l'occasione, si ritiene poi opportuno avviare la rilocalizzazione delle sedi didattiche delle università per una maggiore vicinanza al costituendo campus;
- b) occorre poi avviare i più intensi modi dell'integrazione universitaria nel tessuto cittadino, per far crescere la città con l'università; è di conseguenza importante che gli atenei si aprano ancora di più alla città e siano ancor più coinvolti, con le loro eccellenze, per contribuire allo sviluppo della nostra comunità; è importante che le università si rendano visibili e s'integrino con la comunità locale, unitamente allo

sforzo dell'Amministrazione comunale per valorizzare le competenze dei docenti e ricercatori; occorre inoltre confermare Univercomo come interlocutore delle università (in rappresentanza di tutti gli enti locali territoriali), affinché le scelte didattiche possano venire compiute in coerenza con lo sviluppo economico atteso, con i rappresentanti delle imprese, in condivisione con enti che rappresentano i cittadini tutti.

### 1.5. *Il ruolo trainante delle nuove economie*

Il nucleo essenziale dell'economia comasca, concentrato nel settore tessile, sta affrontando una sfida complessa che impone proposte e azioni chiare e decise per mantenere gli attuali livelli di occupazione e di reddito del territorio, altrimenti destinati a ridursi profondamente, specie per le fasce sociali più deboli, e nel Piano di governo del territorio:

- a) occorre favorire l'evoluzione della economia comasca verso una dimensione terziaria creando, accanto ai settori tradizionali (commercio, servizi di ristorazione e alberghieri, professioni), una forte e significativa presenza nel terziario avanzato legato all'industria: marketing, strategie commerciali e centri di direzione aziendale, logistica, ricerca orientata ai nuovi prodotti o all'innovazione di processo, ecc.;
- b) la politica urbanistica di sostegno dell'economia può avere un sicuro successo a condizione che si sfruttino appieno le enormi risorse del contesto ambientale, inteso come l'insieme della città consolidata, delle bellezze naturali, delle tradizioni storiche, e l'Amministrazione, nell'ambito delle possibilità del Piano di governo del territorio, si prefigge l'obiettivo di consentire a chiunque abbia le capacità tecnico gestionali di *"fare impresa"* a Como nel modo più semplice, più rapido e più profittevole possibile; a tale scopo acquisisce importanza fondamentale l'operazione *"Sportello Amico"*<sup>5</sup>;
- c) la ricchezza del contesto ambientale offre la possibilità di valorizzare la produzione tradizionale locale verso mercati extraprovinciali e addirittura esteri<sup>6</sup>, e l'Amministrazione comunale s'impegna a divulgare presso il grande pubblico le informazioni sull'organizzazione, la durata e l'offerta dei vari mercati, per il massimo potenziamento del richiamo commerciale turistico; a ciò arreca un sostanziale contributo il Sistema informativo territoriale da avviare a supporto del Piano di governo del territorio, e la divulgazione on line dovrà accreditare presso il grande pubblico un vero e proprio *"sistema fieristico locale"*, a basso costo per la finanza pubblica, ma tale da aprire nuovi scenari di sviluppo e nuove possibilità di occupazione;
- d) la Città e la sua Amministrazione dovranno costruire e accreditare il *"Sistema Como"* con un'elevata attrattiva di operatori – anche nuovi – e di clientela: è un sistema che dovrà fungere da stimolo di tutte le risorse ed energie – personali ed economiche – del territorio comasco, assai rilevanti ma spesso in gran parte inutilizzate o, peggio, ignorate, affinché Como adempia nel modo migliore alla funzione di città capoluogo;
- e) in questo senso, si vuole sottolineare come la programmazione derivante dal Piano di governo del territorio urbanistica possa fungere da volano e da incentivo di nuovi e indispensabili investimenti infrastrutturali sulla città; sotto tale profilo l'«*Operazione Ticoso*» è già diventata un caso da manuale dei modi in cui una Amministrazione locale, con ridottissimo impiego di finanza pubblica, possa non solo attirare l'attenzione dei grandi operatori internazionali, con accreditamento di Como come luogo privilegiato di

<sup>5</sup> Il Suap, Sportello unico delle attività produttive, per semplificare, snellire e rendere meno costosi tutti gli adempimenti burocratici richiesti per l'avvio delle funzioni commerciali e/o artigianali/industriali, o per il loro passaggio o trasferimento, che è stato finalmente avviato nel 2008 e il cui funzionamento entrerà definitivamente a regime nei primi mesi del 2009.

<sup>6</sup> Mediante il coordinamento programmatico e la disciplina regolamentare dei *"mercati"* specialistici con durata plurigiornaliera e delle *"fiere"* in particolari periodi di festa, tra cui ha guadagnato una altissima capacità di richiamo la Fiera di Pasqua, con ricadute ulteriormente sfruttabili per la promozione turistica del capoluogo; l'organizzazione delle fiere e dei mercati non deve ridursi all'aspetto strettamente commerciale, per lo più a vantaggio di operatori esterni, ma collegarsi ad una scoperta guidata di tutte le altre ricchezze economiche, storiche e culturali del Territorio; ciascun prodotto offerto, con tale sistematico e organizzato collegamento al contesto ambientale, deve acquisire per il consumatore un valore immateriale aggiunto per il fatto di essere prodotto, o anche solo acquistato in Como; la riscoperta dell'importanza della economia dei mercati e delle fiere deve quindi fondere, in una presentazione armonica ed equilibrata, la vendita, la festa e la conoscenza dei prodotti tipici e delle altre ricchezze del territorio.

investimento immobiliare e con l'incremento dei valori immobiliari locali, ma anche immettere nel circuito economico locale un imponente flusso finanziario, da cui trarrà accentuato beneficio l'intera città;

- f) dovrà poi venire pensato il riutilizzo degli spazi pubblici, soprattutto delle piazze e vie centrali<sup>7</sup>, e il Comune (con la Camera di Commercio, l'Università, la Provincia e le associazioni di categoria) dovrà incentivare la riqualificazione del centro cittadino come "centro commerciale naturale all'aperto"<sup>8</sup>; contestualmente, si dovrà avviare con le associazioni di categoria lo studio di incentivi per lo sviluppo commerciale di spazi economicamente inespresi, cogliendo altresì le opportunità e i nodi della condizione di città di frontiera, anche con il Marketing Territoriale e, soprattutto, impedendo la realizzazione di nuovi spazi commerciali di grande distribuzione commerciale, per tutelare le realtà della piccola e media dimensione.

### 1.6. *La dimensione turistica*

Sviluppare la dimensione turistica di Como è un compito fondamentale del Piano di governo del territorio: inserita nella magnifica cornice naturale del Lario, la città di Volta e del Razionalismo deve valorizzare con decisione la propria naturale vocazione al turismo, e le iniziative che il Comune di Como dovrà continuare a perseguire attraverso il suo Piano di governo del territorio riguardano:

- la valorizzazione del patrimonio artistico e architettonico esistente, tramite il proseguimento degli interventi riqualificanti (anche in regime di sussidiarietà del privato) e l'apertura al pubblico delle dimore storiche in occasione di eventi e manifestazioni rilevanti;
- il sostegno alla realizzazione di ulteriori strutture ricettive soprattutto di livello medio e medio/superiore, che incrementino l'attuale numero di posti letto adeguandolo alle potenzialità turistiche della città;
- l'accoglimento delle richieste degli operatori della ristorazione, volte ad aumentare la capacità ricettiva;
- la predisposizione di idonei strumenti di promozione dell'immagine di Como (anche attraverso lo strumento del portale del Comune di Como) e di utili punti di informazione (presso i punti nevralgici del sistema di trasporto);
- andrà infine trovata definitiva collocazione dell'area di sosta per camper e bus turistici, che oggi girano senza meta per la città creando disservizio e inquinamento.

### 1.7. *Le infrastrutture sportive*

Nello spirito della sussidiarietà orizzontale, attraverso il Piano dei servizi l'Amministrazione continuerà a valorizzare le società che da decenni danno lustro alla città, insieme agli sport minori, operando in collaborazione con le scuole e le associazioni per valorizzare le attività sportive in chiave educativa e formativa; proseguirà inoltre nello sforzo di adeguare e ampliare gli impianti esistenti per una più ampia fruizione:

- prestando particolare attenzione al rugby, che sta vivendo una straordinaria fase espansiva sia legata ai successi del "quindici azzurro" sia per l'elevato contenuto educativo/sportivo; di conseguenza, in una città come Como non può più mancare un campo da rugby;
- particolare cura dovrà essere altresì prestata alla realizzazione della nuova cittadella dello sport, che sostituirà completamente (ampliandone la capacità) il vetusto palazzetto dello sport di Muggiò integrandosi con la piscina olimpica, realizzandone una all'aperto oltre a campi di calcio e strutture commerciali connesse;
- si dovrà inoltre procedere alla valorizzazione e miglioria dei percorsi pedonali e per jogging nella spina verde, prevedendo eventuali attrezzature a percorso vita.

### 1.8. *I fattori ambientali*

L'Amministrazione comunale, sia nell'ambito di Agenda 21 Locale, sia nella costruzione del Piano di governo del territorio, farà assumere particolare importanza alle seguenti azioni di valorizzazione ambientale:

<sup>7</sup> Per esempio piazza Cavour, che merita di essere lasciata maggiormente alla fruizione libera di residenti e turisti.

<sup>8</sup> Town Centre Management.

- a) conservazione e valorizzazione del capitale naturale costituito principalmente dal lago (Progetto Plinius), dalla Spina Verde, dall'Oasi del Bassone;
- b) concorso nelle politiche di abbattimento dei fattori inquinanti nei trasporti, oltre al sostegno delle campagne – già in atto – per la conversione a metano o energie rinnovabili degli impianti di riscaldamento e per la loro puntuale manutenzione;
- c) rimodulazione dell'appalto di pulizia strade e raccolta rifiuti solidi urbani – da attuarsi nell'ambito del nuovo Ato provinciale – per rispondere alla grande richiesta di maggior pulizia della città e di raccolta differenziata dei rifiuti.
- d) avvio, nella piena e definitiva collaborazione con l'Ato provinciale dell'acqua, delle opere per lo spostamento del depuratore di viale Innocenzo nella montagna retrostante, con il corrispondente recupero e ri-funzionalizzazione di una significativa area urbana<sup>9</sup>.

### 1.9. *Le priorità urbanistiche*

Dopo gli importantissimi avvii dell'attuazione dei progetti Ticosa e nuovo Ospedale, e i numerosi piani attuativi avviati negli anni, il governo del territorio comasco dovrà affrontare le seguenti ulteriori priorità:

- a) l'adozione e approvazione del Pgt e dei suoi atti costitutivi, primo dei quali il Piano dei servizi (una cui prima versione è già stata redatta, e i cui materiali analitici verranno pienamente recepiti in seno alla versione definitiva del Piano dei servizi del Pgt), affrontando – tra i temi fin qui evidenziati nel presente documento – anche il nodo del corretto rapporto fra i servizi (in particolare quelli scolastici) e la popolazione degli ambiti in cui ha avuto luogo un accentuato sviluppo residenziale;
- b) l'approvazione della disciplina sui criteri operativi degli interventi nelle zone A, la cui dotazione analitica e le cui disposizioni attuative verranno recepite in seno al Piano delle regole del Pgt;
- c) la ricezione in seno al Pgt della disciplina e dei criteri (già approvati dal Consiglio comunale) per la materia del commercio;
- d) l'approvazione del nuovo Regolamento edilizio, integrato con la disciplina del risparmio energetico e con gli incentivi derivanti;
- e) la valorizzazione del già costituito Ufficio di Piano, per consentire il continuo confronto con le categorie professionali, produttive e sociali, finalizzato (tra l'altro) a valutare i documenti (Regolamento edilizio, Regolamento e criteri per i Programmi integrati d'intervento) per la miglior formulazione delle convenzioni che traducono i servizi pubblici e d'uso pubblico in interventi di qualità urbana a misura d'uomo;
- f) il completamento e la messa a regime della semplificazione amministrativa (già ampiamente avviata e attuata nel corso del 2008) per garantire procedure e tempi certi nelle procedure istruttorie e nella approvazione dei piani attuativi;
- g) la conclusione delle attività intermedie per la formazione del Sistema informativo territoriale e il corrispondente avvio da cui, tra l'altro, conseguirà la disponibilità per l'utenza della nuova restituzione aerofotogrammetrica digitale (Data base topografico), ora in corso di collaudo;
- h) la riqualificazione delle periferie mediante interventi che incrementino e/o razionalizzino la dotazione attuale dei servizi disponibili, obiettivo da raggiungersi anche attraverso la realizzazione di adeguate connessioni di nuove infrastrutture e servizi tanto nei quartieri, come tra questi e le aree assoggettate alla trasformazione urbana, anche avvalendosi della procedura dei Piani attuativi;
- i) le aree produttive dismesse ancora presenti, che devono necessariamente integrarsi nel microtessuto urbano garantendo una riqualificazione tanto infrastrutturale come funzionale; per tali aree, nonché per gli altri significativi interventi di riconversione urbanistica, sarà utilizzato (anche in base alla Lr. 1/2007) il metodo della concertazione pubblico/privata per garantire l'attuazione del pubblico interesse e adempiere appieno alla funzione di programmazione urbanistica dell'Ente locale;
- j) la riqualificazione dell'area del Baradello e le connessioni tra Convalle e Spina Verde, con la realizzazione di adeguate aree di sosta a corona del Parco per facilitarne/incentivarne l'accesso e la fruizione;

---

<sup>9</sup> Il progetto prevederà inoltre il conferimento dei reflui della depurazione non più a lago ma al fiume Seveso tramite un tunnel che attraverserà l'intera montagna della Spina Verde, obiettivo questo valutato come primario anche nel quadro del complessivo risanamento del Lario.

- k) la riqualificazione e valorizzazione del fronte lago, da villa Geno a villa Olmo, prevedendo eventualmente un'adeguata connessione ciclo-pedonale con il comparto di Villa Erba (in comune di Cernobbio);
- l) la realizzazione (in coerenza con la pianificazione provinciale) di un nuovo stadio, fuori dalla Convalle, con carattere di multifunzionalità e con il conseguente miglioramento della fruizione urbana di un'area di grande valore urbanistico/ambientale e, soprattutto, culturale;
- m) la valorizzazione delle emergenze architettoniche (monumento ai Caduti, sede Canottieri Lario, Novun Comum, casa Giuliani Frigerio, Asnago e Venders).

#### 1.10. *L'housing sociale*

La gestione del patrimonio comunale e dei servizi connessi può venire affidata a società o fondazioni del tutto partecipate dal comune con evidente beneficio gestionale, economico e finanziario, procedurale, prevedendo pertanto la costituzione di una società patrimoniale cui affidare progressivamente i beni e la gestione dei patrimoni e dei corrispondenti servizi.

Peraltro è crescente la richiesta di alloggi in locazione; per evitare che – alla luce dell'attuale crisi dei mutui – s'incrementi il numero dei “forzati dell'acquisto”, è però necessario che il canone sia moderato, rapportandosi alle capacità economiche delle famiglie; occorre quindi approvare un piano casa per la realizzazione di almeno 250 nuovi alloggi, e in tal senso si dovrà quindi;

- a) individuare le aree e gli edifici da destinare alla realizzazione di case in locazione;
- b) differenziare gli interventi e i soggetti attuatori secondo bisogni e reddito: canone sociale (Aler), canone moderato (Patrimoniale – Comune), ed eventualmente altri operatori qualificati del movimento cooperativo e della sussidiarietà;
- c) promuovere interventi edilizi complessi che, con meccanismi finanziari oggi disponibili, siano in grado di offrire case in locazione secondo la sopportabilità sociale (il comune e/o la Patrimoniale garantiscono agli operatori i canoni di affitto predeterminati per un periodo commisurato al rientro del costo degli interventi e del danaro).

L'Amministrazione dovrà utilizzare il puntuale censimento delle proprietà comunali effettuato in questi anni al fine di definire quali strutture siano strategiche (e, quindi, da mantenere e riqualificare), e quali invece non appaiono strategiche e, quindi, siano destinate all'alienazione; i proventi di tale piano vendita concorreranno al finanziamento degli interventi di recupero degli edifici destinati a permanere nel tempo nel patrimonio comunale.

Particolare attenzione e forte impulso dovranno essere dedicati al definitivo recupero del cosiddetto “ex orfanotrofo” di via Grossi/via Dante, da utilizzarsi per funzioni di eccellenza.

#### 1.11. *La mobilità e i trasporti collettivi*

In considerazione della particolare situazione della nostra città, il miglioramento della qualità della vita passa necessariamente dalla soluzione dei problemi connessi alla mobilità: il continuo aumento del numero dei mezzi privati e la crescente difficoltà alla circolazione che ne consegue pone l'esigenza di effettuare scelte importanti sul sistema degli accessi, avviando un dibattito culturale e non solo tecnico sul quale si vorranno coinvolgere tutti i cittadini oltre alle associazioni di categoria, per sostanziare i seguenti obiettivi:

- a) occorre avviare la redazione del nuovo Documento quadro della mobilità, entro il quale s'inseriranno il piano del traffico, il piano dei parcheggi, il piano del trasporto pubblico locale e il rapporto con tutti i comuni di corona alla città;
- b) per quanto di competenza l'amministrazione si adopererà, con gli altri enti territoriali, per l'agognata realizzazione della tangenziale di Como (dentro il grande progetto della Pedemontana lombarda che ha subito, nell'ultimo periodo, un significativo impulso);
- c) per quanto concerne invece la penetrazione alla convalle da nord si conferma fra gli interventi di massima necessità la cosiddetta “Borgovico Bis”, per la quale sono già stati avviati gli studi di fattibilità; risultano ancora da risolvere alcuni nodi nel percorso dal “Pulesin” a piazza Santa Teresa, ma si conferma l'intento di un'immediato avvio del cantiere;

- d) si dovrà proseguire, inoltre, nell'avvio di interventi mirati alla fluidificazione del traffico con adeguate rotoatorie (come all'incrocio tra le vie Acquanera/Canterina e piazzale Anna Frank a Ponte Chiasso);
- e) per la complessiva situazione della sosta in città occorre la revisione del piano parcheggi della città, con inserimento del sistema tariffario con "costi della sosta" a decrescere dal centro città alla periferia; il piano parcheggi prevederà nuovi autosili a completamento della domanda di parcheggio: quello lungo le mura del viale Varese a prevalente destinazione dei residenti del centro storico (la cui fattibilità è comunque subordinata ad attente analisi archeologiche, data la particolare sensibilità dell'ambito), quello sub-lacuale in zona Funicolare a rotazione, ed eventualmente quello in corrispondenza dell'attuale stazione FNM a lago, in quanto si tratta della parte di città con la più grave carenza di possibilità di sosta;
- f) occorre prevedere la realizzazione di un parcheggio multi piano a Grandate, presso la stazione FNM, in occasione del raddoppio della linea ferroviaria fino a Como Borghi;
- g) in coerenza con le scelte di mobilità si continuerà nella politica di assegnazione di parcheggi a tariffa agevolata ai residenti, estendendo tale possibilità a nuove zone della città;
- h) l'amministrazione completerà il sistema di guida ai parcheggi – oggi efficace nella Convalle – anche in tutti i percorsi di penetrazione alla città;
- i) saranno promossi dall'amministrazione il Car-pooling e il Park and Ride;
- j) risulta ormai non più procrastinabile localizzare nel Pgt il tracciato (e le corrispondenti fasce di rispetto) del progetto di raddoppio ferroviario da Como Borghi a Grandate, comprendendovi anche le nuove fermate corrispondenti all'autosilo Valmulini e all'Università<sup>10</sup>.
- k) occorre rendere più fruibili e concorrenziali i servizi di trasporto pubblico rispetto a quello privato, in relazione ad alcuni irrinunciabili obiettivi: *i*) la verifica della qualità dei servizi di Trasporto Pubblico Locale nell'area urbana di Como; *ii*) l'ottimizzazione del TPL in atto attraverso il lavoro permanente del tavolo tecnico Comune/Azienda sulla base del monitoraggio continuo dell'efficienza, delle segnalazioni dell'utenza, dei report dell'Azienda; *iii*) la promozione del completamento delle convenzioni per i documenti di trasporto integrato autobus – ferrovie regionali – navigazione lacuale, con la possibilità di utilizzo dei parcheggi convenzionati e integrati nel sistema urbano di Como;
- l) il principale obiettivo delle politiche di governo della mobilità delle merci nell'ambito di una città di frontiera come Como (city logistics) è rappresentato dall'individuazione di misure organizzative che, insieme a interventi tecnici e regolamentari, migliorino l'efficienza delle attività di distribuzione e raccolta delle merci in ambito urbano per diminuire il livello di congestione e le emissioni nocive incentivando l'utilizzo di sistemi di trasporto a basso impatto ambientale; l'Amministrazione dovrà raccogliere questa sfida rispondendo alle esigenze dei cittadini, degli operatori commerciali e dei trasportatori per lo sviluppo di un servizio di distribuzione delle merci (ed eventualmente di recupero degli imballaggi) efficiente ed efficace, che costituisca un punto d'eccellenza per la città.

Ed è proprio ciò che il Comune di Como dovrà fare, lavorando in sinergia con le rappresentanze del tessuto economico locale, per costruire soluzioni concrete a favore di una questione rilevante per l'economia così come per l'ambiente, affinché si possa annoverare a pieno titolo il nostro Comune quale esempio virtuoso nelle politiche di sviluppo della mobilità sostenibile.

### 1.12. *Le dotazioni verdi*

Occorre avviare nel Piano dei servizi la mappatura di tutte le aree verdi recuperate o derivanti dai piani attuativi, valutandone la qualità, l'accessibilità, l'efficienza per raggiungere (tra gli altri, derivanti dalle analisi necessarie) i seguenti obiettivi:

- a) riqualificazione dei giardini a lago, con la previsione di realizzare un'ampia area centrale per installarvi le attrezzature di gioco per l'infanzia e migliorare la vigilanza dei minori da parte degli accompagnatori;
- a) installazione di impianti irrigui per il mantenimento ottimale del verde;
- b) rifacimento dell'impianto di illuminazione;

<sup>10</sup> La realizzazione del progetto consentirà l'utilizzo a regime dell'autosilo e la penetrazione ed uscita dalla città con certezza di orari e tempi.

- c) riproposizione dei percorsi con nuovi materiali e sostituzione di tutti gli arbusti che producono spine ed aghi e che costituiscono pericolo per i bambini.
- d) creare le condizioni per un parco urbano nella zona S. Martino, accessibile anche ai cittadini come luogo di memoria e non solo di svago, a seguito della realizzazione del Campus universitario.

### 1.13. *L'immigrazione e l'integrazione*

Il nodo dell'immigrazione troverà, nel nuovo strumento di governo del territorio comasco, quattro esplicite linee di comportamento tendenti a favorire l'integrazione nell'alveo accomunante delle nostre leggi:

- a) l'amministrazione si farà promotrice di iniziative che sollecitino o favoriscano l'integrazione degli immigrati nella dimensione urbana e nelle peculiarità culturali e sociali locali;
- b) peraltro, le disposizioni legislative e regolamentari vigenti in materia edilizia, urbanistica, commerciale debbono reperire applicazione (e trovare piena e indiscutibile osservanza) da parte di tutti gli utenti dello spazio comunale;
- c) pur nella tolleranza della piena libertà religiosa di tutti i culti, non si ritiene in alcun modo opportuno che il Comune renda disponibili edifici o aree pubbliche per realizzare sedi di culto;
- d) occorre infine, come prevedono le disposizioni vigenti, individuare nel Pgt la più opportuna localizzazione del campo di accoglienza del nomadismo, nel rispetto della convivenza con la popolazione residente.

### 1.14. *Città sicura*

Le cronache locali sempre più informano di episodi di microcriminalità, generando un allarme sociale da non sottovalutarsi sia per la gravità dei fatti sia per la diffusa percezione d'insicurezza determinata nella popolazione e più avvertita in particolare in quella più debole (anziani, giovani, donne); in tale quadro, predisporre condizioni per una città più sicura vuol dire anche il potenziamento ulteriore dei servizi, in grado di garantire a tutti una città sicura, pulita, rispettata anche attraverso le seguenti misure:

- a) la tutela e il controllo dei parchi, delle aree verdi e degli spazi di pertinenza delle scuole;
- b) l'attuazione di tutte le misure di tutela della vivibilità del centro e delle periferie, nella piena applicazione sull'intero territorio della disciplina igienico-sanitaria e ambientale.

### 1.15. *Trasparenza e Sistema informativo territoriale*

La questione della trasparenza trova applicazione nell'utilizzo delle potenzialità informatiche per il trattamento dei dati urbanistici, in maniera da garantire un rilevante ausilio alla decisione di Piano attraverso procedure valutative di tipo oggettivo, analisi approfondite di vasta portata, motivazioni ripercorribili nel loro percorso formativo; in tal senso, occorrerà un impegno sostanziale per semplificare in senso innovativo il rapporto con l'utenza urbanistica (il professionista, l'operatore economico, il cittadino) avviando la formazione del Sistema informativo territoriale insieme al portale comunale dell'edilizia, strumento cardine attraverso il quale sarà possibile ottenere con maggior semplicità gli atti amministrativi e conoscere in tempo reale i servizi offerti, nonché lo stato d'avanzamento dei procedimenti d'interesse dell'utente per rendere più agevole ai cittadini, imprese, professionisti, associazioni, enti l'accesso ai documenti e l'espletamento delle pratiche evitando sprechi di tempo e di risorse economiche.

Passi significativi sono già stati compiuti in tali direzioni, anche se la messa a punto del meccanismo operativo sta richiedendo molto più tempo del previsto.

## 2. La sussidiarietà nella legislazione lombarda

La sussidiarietà orizzontale, legittimata nell'ordinamento nazionale dalla riforma del Titolo V della Costituzione<sup>11</sup>, ha trovato ancor migliore accoglienza al livello regionale: in particolare, tutta la più recente legisla-

<sup>11</sup> In particolare quella del 2001, nell'art. 118.

zione sul governo del territorio lombardo considera il principio di sussidiarietà orizzontale come ingrediente fondamentale delle politiche sociali e urbanistiche e come strumento fondante delle azioni strategiche da avviare sul territorio.

In tal contesto, la sussidiarietà deve trovare un ruolo determinante nella produzione e gestione dei servizi, che proprio secondo la Lr. 12/2005 (ma, ancor prima, già nella Lr. 1/2001) non devono più venir considerati sotto la limitativa luce quantitativa della dotazione standard di mq per abitante ma, piuttosto, nell'ottica qualitativa prestazionale (come meglio si vedrà più oltre).

### 2.1. *Alcuni aspetti della riforma urbanistica lombarda*

Dunque, in attuazione della riforma del Titolo V della Costituzione e della dottrina successivamente radicata nell'ordinamento regionale, la Lr. 12/2005 per il governo del territorio lombardo s'ispira ai criteri di "sussidiarietà, adeguatezza, differenziazione, sostenibilità, partecipazione, collaborazione, flessibilità, compensazione ed efficienza"; vediamo di capire quali risultino i valori aggiunti, introdotti dalla loro enunciazione nella disciplina lombarda: intanto, molta parte della legge lombarda si basa sulla sussidiarietà sia essa di carattere verticale (impropriamente così definita, alla luce dei processi di copianificazione) per il riparto delle competenze e responsabilità fra i vari livelli di governo, sia essa di carattere orizzontale redistribuendo doveri e prestazioni tra la pubblica amministrazione e la società civile, in tal modo valorizzando e ampliando gli spazi di libertà e la responsabilità dei cittadini rispetto al ruolo delle istituzioni; e dunque:

- a) il principio della *sussidiarietà* appare fondamentale nel governo di un territorio che voglia esprimersi non più attraverso le desuete e inefficaci modalità dirigistiche – che finora hanno connotato gli strumenti di piano derivanti dall'ormai abrogata legislazione urbanistica degli anni Settanta – ma piuttosto rispondendo alle necessità manifeste (e/o emergenti) in uno spazio così complesso come quello lombardo;
- b) ma, nella disciplina approvata nel 2005, viene anche introdotto il principio della *compensazione*, che trova applicazione ai livelli sia locali (rispetto alla redistribuzione della nuova capacità insediativa ammessa dai piani nei confronti della contestuale corresponsione di aree per servizi alla collettività, in termini sostanzialmente sostitutivi della perequazione) sia territoriali (per compensare economicamente spazi che, per differenti motivi, siano stati limitati in qualche loro legittima aspettativa di sviluppo);
- c) poi, il principio della *sostenibilità* ha trovato sostanza nel piano grazie alla valutazione ambientale strategica che – alle differenti scale dello spazio regionale – giudica lo stato, le pressioni e le possibili risposte del processo insediativo rispetto alla conservazione delle risorse fisiche e ambientali.

Insomma, si tratta di un insieme di principi che ricordano la necessità di governare il processo di trasformazione urbana assegnando il dovuto valore all'impegno dei nuovi soggetti emergenti, delle individualità, delle loro organizzazioni e – a coronamento – del rispetto dell'ambiente.

### 2.2. *Stimoli di sussidiarietà orizzontale per il reperimento dei servizi, a partire dalla Lr. 1/2001*

A fronte della trasformazione sociale ed economica, avvenuta nell'ultimo scorcio del secolo e tale da aver reso gli strumenti urbanistici tradizionali obsoleti e inefficaci nei confronti del governo dello sviluppo locale, si è reso indispensabile un forte cambiamento di direzione e la regione Lombardia, con la Lr. 1/2001 e con i criteri orientativi per redigere il Piano dei servizi ex Dgr. 7/7586 del 21 dicembre 2001, s'è mossa proprio in tal senso passando dal tradizionale modello dello standard urbanistico – incardinato sugli aspetti quantitativi, incapace di rispondere alle reali esigenze della popolazione, predeterminato e senza riferimenti col contesto locale – fino alla nozione di standard qualitativo, capace di cogliere gli elementi e opportunità che ogni peculiarità territoriale presenta e fondato non più solo su vincoli e numeri (i cosiddetti "standards"), da rispettare in astratto anche al costo della loro inapplicabilità, ma su prestazioni qualitative date, appoggiandosi di conseguenza sui fondamenti dell'«*amministrare per risultati e pianificare per obiettivi*».

Già la Lr. lombarda 15 gennaio 2001, n. 1 introduceva principi costitutivi di rilevante innovazione, in particolare: **(i)** assumendo metodi di valutazione ispirati a principi liberistici, sintetizzabili nel principio per cui "ciò che non è espressamente vietato, è consentito"; **(ii)** ampliando di molto il concetto dell'interesse meritevole di tutela urbanistica dalla limitata sfera pubblica a quella generale; **(iii)** traslando il cardine delle valuta-

zioni urbanistiche dalle mere limitazioni giuridico-formali alla definizione di politiche urbane integrate di welfare; (iv) affermando il principio della programmazione come base irrinunciabile del piano; (v) valorizzando l'autonomia comunale quale esplicazione verticale del principio di sussidiarietà; (vi) riconoscendo e attuando nei fatti tale principio ai rapporti pubblico/privati, anche nella sua valenza orizzontale, aprendo così nuovi spazi proprio all'iniziativa privata.

Di particolare importanza nella Lr. 1/2001, per la gestione dei servizi collettivi, era poi l'assegnazione a ogni municipalità della piena autonomia per individuarne i tipi svincolandosi dalle meccanicistiche e ormai desuete categorie imposte dal Dim. 1444/1968 e aprendo a tutte quelle prestazioni considerate, indubbiamente a torto, secondarie o immateriali e che, per contro, grazie al nuovo ordinamento regionale trovano dignità, consapevolezza, riconoscimento e autonomia, poi ripresa (e per certi versi ampliata) nella Lr. 12/2005, che riprende e rafforza l'autonomia sia dei comuni (per individuare e classificare le tipologie di servizi d'interesse locale e territoriale), sia dei privati, liberi o associati, per definire ed erogare nuovi servizi al territorio.

### 2.3. *Servizi qualitativi e prestazionali in Lombardia*

La Lr. 12/2005 è intervenuta su una legislazione urbanistica assai datata, e non si è trattato solo di ammodernamento epidermico ma proprio di un provvedimento sostanziale, ricettivo di trasformazioni epocali che hanno contraddistinto la riforma degli ordinamenti costituzionali e la stessa amministrazione del governo urbano e territoriale nell'ultimo scorcio di secolo.

Come abbiamo visto prima, già la Lr. 1/2001 (ancor prima dell'art. 9 della Lr. 12/2005) introduceva nel palcoscenico legislativo lombardo un nuovo strumento di governo del territorio, il "*Piano dei servizi*", trasformando in modo radicale il tradizionale modello di standard urbanistico esclusivamente quantitativo in direzione dei servizi di stampo qualitativo/prestazionale; verso tale direzione è andata dirigendosi la Lr. 11 marzo 2005, n. 12 ("*Legge per il governo del territorio*"), assumendo che rappresenti servizio tutto ciò che i cittadini intendono come tale, avviando in tal modo ampie aperture all'operatività del volontariato e del terzo settore ("*i servizi e le attrezzature, anche privati, di uso pubblico o di interesse generale*"), garantendo pertanto ai soggetti privati "*la realizzazione diretta [omissis] di attrezzature e servizi per la cui attuazione è preordinato il vincolo espropriativo*" e facendo ritenere servizi "*le aree per l'edilizia residenziale pubblica, le dotazioni a verde, i corridoi ecologici e il sistema del verde di connessione tra territorio rurale e quello edificato*", oltre all'integrazione "*con le disposizioni del piano urbano generale dei servizi nel sottosuolo*".

Tale nuova concezione dei servizi consente finalmente di raggiungere livelli di effettiva disponibilità delle attrezzature anziché relegarle alla condizione di meri "vincoli di carta"<sup>12</sup>; il Piano dei servizi rappresenta così il secondo atto (col Documento di piano e il Piano delle regole) tra quelli contemplati in seno al Piano di governo del territorio, e non è più quindi – con la Lr. 12/2005 – un semplice allegato alla relazione del Piano regolatore generale (come si configurava nella Lr. 1/2001) ma diviene a tutti gli effetti uno strumento atemporale e ineludibile nel governo del territorio, potendosi assoggettare a revisione ogni qualvolta le condizioni e i bisogni sociali e ambientali lo rendano necessario.

### 2.4. *Le prospettive operative della sussidiarietà a livello comunale*

Abbiamo fin qui introdotto sulla rilevanza della sussidiarietà e sui differenti risvolti che il principio introduce nell'urbanistica regionale, ma occorre ora comprendere come esso possa trovare applicazione locale per raggiungere un effettivo, rispondente ed esteso sistema a rete di servizi, i cui presupposti fondamentali sembrano incentrati principalmente: (i) nella divulgazione delle opportunità offerte dalla mano pubblica agli operatori, affinché investano nell'erogazione di servizi, (ii) nella reale disponibilità dell'amministrazione locale a condividere col privato la miglior gestione e l'utilizzo pieno sia delle poche risorse pubbliche disponibili sia delle (certo maggiori) risorse private mobilitabili, (iii) nell'innescare di una verifica a finalizzata a comprendere la

<sup>12</sup> Cfr. Paolillo P.L., 2005, "La questione degli standard comunali: dal vincolo di carta all'avvio della programmazione attiva dei servizi", in Cabiddu M.A., ed., *Modernizzazione del paese. Politiche opere servizi pubblici*, Angeli, Milano, pp. 209-245.

effettiva (e non ideologica e/o arbitraria) domanda di servizi che il territorio esprime, oltre alla capacità di orientare l'offerta in relazione ai bisogni inespressi dei soggetti senza voce.

Il ruolo della pubblica amministrazione risulta quindi molteplice e centrale, all'interno di questa nuova scena, giacché essa dovrà rendersi capace di: *i*) fornire il quadro organico delle necessità; *ii*) identificare i bacini di "sofferenza" sui quali intervenire con azioni specifiche; *iii*) sostenere, pur differenziandone i livelli, le associazioni di sussidiarietà presenti sul territorio; *iv*) soprattutto, e da non ultimo, costruendo un'adeguata banca dati aggiornata e flessibile sull'entità e configurazione dei bisogni, in grado di localizzare gli spazi (economici e fisici) della domanda e dell'offerta, concependo – insieme alle differenti associazioni, gruppi, individui che a differente titolo applicano il principio di sussidiarietà – le risposte più adeguate, anche in termini di reperimento innovativo di risorse economiche o di spazi fisici per l'incontro dei soggetti e l'erogazione momentanea delle prestazioni.

La macchina comunale deve quindi fornire un supporto, anche (o, forse, soprattutto) tecnico, alla sussidiarietà: *x*) sia per concorrere (indubbiamente in via non esclusiva) a individuare il fabbisogno, *y*) sia per ascoltare (e legittimare coi principi del diritto amministrativo) i contorni del fabbisogno già individuato da altri, *z*) sia per localizzare nello spazio comunale la risposta pubblica da offrire, all'interno di un più ampio e organico piano di riorganizzazione dei servizi sul territorio locale, in grado di rispondere direttamente (e/o far rispondere da altri) in termini prestazionali alle necessità individuali e collettive; in tale prospettiva, la rendita urbana percepita dal privato nell'ambito della capacità insediativa che il Piano eventualmente gli riserverà – proprio poiché si ritroverà a godere di una risorsa finita, scarsa e non rinnovabile com'è appunto il poco suolo ancora dotato di capienza volumetrica – dovrà senza dubbio riservare una sua quota alla compensazione urbanistica.

### 3. Como città della cultura (*a cura di Sergio Gaddi*)

*Como città della cultura* è un progetto che racchiude le caratteristiche di essere, al tempo stesso, l'obiettivo strategico da raggiungere, uno strumento di marketing territoriale per la città e un nuovo logo per le politiche di comunicazione.

*Como città della cultura* è anche una formula sintetica che esprime il valore della cultura per lo sviluppo urbano. La nostra città, infatti, sta sperimentando quel fenomeno comune a molti altri centri di una forte crescita nel consumo di cultura e di un altrettanto significativo allargamento della platea di coloro che frequentano appuntamenti culturali.

Al centro del progetto *Como città della cultura* è naturalmente inserita l'esperienza delle grandi mostre, vero fatto nuovo delle politiche culturali cittadine.

#### 3.1. I riferimenti del progetto

La città è un capitale non solo dal punto di vista strettamente fisico ed economico.

Il presupposto del progetto è proprio l'idea della cultura intesa come elemento essenziale del concetto di *capitale-città*, valore che racchiude tutti i potenziali umani, ambientali, sociali ed economici che formano il tessuto reale di una città. È fondamentale comprendere questo valore e realizzare azioni concrete perché il *capitale-città* cresca continuamente, producendo valore pubblico a beneficio di cittadini, visitatori e imprese. L'Amministrazione ha studiato e analizzato numerosi *case-histories* di realtà urbane fortemente innovative. Il risultato è la tesi, sostanzialmente unanime, secondo la quale le attività culturali creano la coincidenza tra valore estetico e valore economico e nel loro essere elementi essenziali dell'identità urbana diventano i più efficaci catalizzatori del moderno concetto di qualità della vita. Come un testo, infatti, la città può essere letta, analizzata ed interpretata. Chi abita un luogo si riconosce nella città non solo come insieme di stratificazioni storico-sociali, ma anche come valori che fanno parte dell'eredità d'immagini che ogni luogo lascia di sé.

Nel caso di Como un'analisi preliminare dei punti di forza della città porta a individuare elementi di assoluto rilievo sia nella straordinaria unicità del patrimonio paesaggistico e del lago, sia nella ricchezza delle stratificazioni culturali che, in estrema sintesi, partono dalle origini romane e si articolano nei secoli fino ad arrivare

all'inizio del Novecento alla grande stagione del razionalismo italiano che proprio a Como ha lasciato i segni più rilevanti.

Contemporaneamente, però, emerge anche l'esigenza di un ri-posizionamento economico della città dovuta alle difficoltà del distretto tessile che, pur mantenendo ovviamente una valenza strategica, ha ridotto i tassi di crescita. Oggi, i rischi della crisi e delle tensioni economiche non si limitano solo agli aspetti occupazionali o produttivi, ma assumono per certi aspetti le valenze più insidiose della diffusione di una percezione sociale negativa e pessimistica, condizionata dall'immagine del declino. Tale situazione di pericolosità, peraltro comune a numerose città di tutto il mondo che devono fronteggiare una fase di trasformazione, impone una particolare attenzione proprio verso forme di sviluppo alternative con alti tassi di crescita, e di conseguenza favorisce lo sviluppo delle attività culturali anche in chiave economica.

### 3.2. *L'obiettivo del progetto*

Sulla base delle ragioni fin qui espresse, viene individuato come obiettivo prioritario l'inserimento di Como quale destinazione consolidata nel circuito delle città d'arte e, per raggiungerlo, si ritiene di operare direttamente affidando all'assessorato alla cultura il compito di progettare, curare e organizzare direttamente le mostre, con il supporto operativo della società Como servizi urbani.

Tale metodo di azione diretta viene assunto nel rispetto della disciplina oramai autonoma della progettazione culturale, il cui fondamento è l'agire in una prospettiva di multidisciplinarietà che vede ambiti normativi, saperi e capacità tecniche intrecciarsi con processi amministrativi, economici, sociali, di pianificazione territoriale e di budget.

L'assessorato alla cultura cura, pertanto, i rapporti internazionali con il mondo dell'arte, dei musei, dei collezionisti e dei prestatori, attraverso una costante attività di studio, aggiornamento e partecipazione ad ogni iniziativa potenzialmente utile allo scopo della progettazione di nuovi eventi, e il risultato dell'operazione, che abbina pratiche riflessive con discipline dell'agire e del fare, è la constatazione di come i progetti che hanno per oggetto il patrimonio culturale non possano avere un unico schema d'azione, o un unico quadro di riferimento di tipo normativo, economico o sociale: oggi, l'obiettivo può dirsi sostanzialmente raggiunto grazie al programma quinquennale delle grandi mostre di Villa Olmo, e proprio tale esperienza ha portato la città ad essere riconosciuta il 20 novembre 2008 quale socio effettivo del CIDAC, associazione italiana delle città d'arte e di cultura; in tale ottica, il progetto *Grandi mostre* si basa sulla strategia d'azione culturale cosiddetta del *doppio binario*, vale a dire la produzione annuale di grandi rassegne di artisti universalmente noti e in grado di raggiungere la "soglia critica di successo" dei 40.000 visitatori, capaci quindi sia di produrre un significativo introito di biglietteria, attivando il moltiplicatore economico dato dell'indotto, sia generando un importante flusso di presenze in città con immediato beneficio del patrimonio culturale urbano e di tutte le altre iniziative altrimenti difficilmente conoscibili e valorizzabili.

In tal modo la cultura viene considerata anche un fattore essenziale della nuova economia urbana e l'evento culturale un'occasione per riposizionare strategicamente l'immagine della città. Alcuni eventi come le grandi mostre, quindi, contribuiscono al recupero dell'orgoglio cittadino e svolgono una funzione di catalizzatore della crescita e della consapevolezza della comunità locale. L'identità locale è una entità viva, in trasformazione, che necessita di essere continuamente ricreata, socializzate e trasmessa. Per questo, la sede espositiva di Villa Olmo è espressione di una profonda relazione con il suo contesto, ed è uno dei fattori che genera senso, significato e valore.

Da queste considerazioni è emersa chiaramente la riflessione sulle possibilità che la cultura offre nel processo di valorizzazione urbana, portando con sé innovazione di processo e di funzioni e modificando la funzione del "bene culturale città" dal punto di vista della comunicazione della sua interfaccia immateriale, ideando una nuova catena del valore, introducendo attori nuovi, in sintesi offrendo uno sguardo più ampio e più sistemico alla concezione stessa della fruizione della città.

### 3.3. *Grandi mostre e città creative, un modello di sviluppo culturale per Como*

La società comasca è stata caratterizzata per decenni dalla forza produttiva della creatività, soprattutto in ambito tessile. Oggi, per cogliere le opportunità dell'economia della conoscenza, la sfida per la città è più complessa, in quanto non solo la creatività è diventata elemento centrale della competizione su tutti i mercati, ma anche perché aumentano sempre più le professioni in cui gli individui possono applicare le proprie facoltà creative per individuare e risolvere problemi di natura complessa.

L'economia della conoscenza, fattore strategico per lo sviluppo futuro di Como, induce quindi la competizione tra le parti su basi immateriali, e di conseguenza viene premiata la ricerca e l'affinamento delle doti creative, del talento personale e dalla capacità di sfruttarlo in *team*. La sfida per Como è quella di riuscire ad essere *habitat* creativo, per essere capace di favorire il dispiegamento di queste facoltà.

La creatività è presente nella nostra cultura, nel nostro territorio, nella qualità del nostro vivere quotidiano e dei nostri prodotti. In questo senso creatività e cultura rappresentano un pilastro della qualità sociale, intesa come un contesto di comunità libero, giusto, economicamente sviluppato, culturalmente vivo e di alta qualità della vita.

La sfida dei prossimi anni, partita con l'esperienza di Villa Olmo è quella di estendere il modello della qualità sociale alla città di Como, facendo leva sulle relazioni tra cultura, creatività e qualità della vita. La qualità sociale può essere definita come la misura in cui le persone sono capaci di partecipare alla vita sociale, economica e culturale e allo sviluppo delle loro comunità in condizioni che migliorano il benessere e il potenziale individuale. Al tempo stesso la qualità sociale può essere definita come ciò che consente agli individui di accedere alla cultura e al patrimonio culturale e di aumentare la propria progettualità. La cultura rappresenta dunque una componente fondamentale per la qualità sociale, perché la sua produzione e il suo consumo quotidiani favoriscono una valorizzazione del tessuto sociale in termini di coesione della comunità, qualità delle relazioni umane, sentimento di fiducia, disponibilità alla cooperazione, senso di identità.

In questa logica l'esperienza delle mostre di Villa Olmo è fondamentale perché innesca un processo creativo, a sua volta influenzato dall'atmosfera culturale in cui si sviluppa. Infatti, più l'ambiente culturale è ricco, libero, interdisciplinare e stimolante, maggiore è la produzione di creatività e di talenti. Qui sta l'importanza degli eventi culturali come elementi essenziali per la formazione di capitale umano creativo attraverso il sistema educativo e l'apprendimento sul campo.

La cultura, in sintesi, rende la città più creativa. E la città creativa non è solo un potente attrattore di nuove economie, ma è fattore di sviluppo reale. Occorre quindi passare a una visione produttiva della città, dove sia chiara la consapevolezza che i creativi generano nuove economie urbane.

### 3.4. *I programmi e le azioni*

#### 3.4.1.

L'obiettivo generale è quello di permettere un'attività di comunicazione e promozione più efficace delle iniziative culturali di Como attraverso una programmazione almeno triennale delle mostre di Villa Olmo. Di conseguenza, sarà possibile non solo valorizzare al meglio i beni culturali della città e del territorio, ma anche creare i presupposti per una conoscenza diffusa e più estesa del patrimonio della città attraverso una sistematica attività di promozione.

Le azioni concrete per definire un piano pluriennale prevedono: *i*) l'avvio del processo di studio e programmazione del piano triennale delle grandi mostre; *ii*) l'analisi della programmazione sinora fatta, con verifica dei metodi impiegati; *iii*) la gestione delle strategie e strumenti di comunicazione da avviare; *iv*) la assegnazione delle operazioni di *fund raising*; *v*) la stabilizzazione delle funzioni dell'assessorato alla cultura anche alla luce dell'individuazione di Villa Olmo, quale sede per la costituzione di un nuovo ufficio permanente; in tal senso, l'analisi degli elementi di criticità organizzativa delle grandi mostre ha portato a individuare la necessità di un ufficio permanente a Villa Olmo che possa ottimizzare tutte le attività correlate che necessitano di attenzione costante, quali, a puro titolo di esempio, la gestione attiva dei gruppi di visitatori, le visite esclusive, i gruppi scolastici; l'esperienza, infatti, ha dimostrato che soprattutto per quanto riguarda le scuole, è

necessario un punto informativo fisso che possa garantire supporto e informazione sui programmi di Villa Olmo, anche in periodi diversi dai quattro mesi di apertura della mostra; un ufficio stabile, inoltre, è indispensabile anche per la gestione delle serate speciali dedicate agli sponsor e all'offerta di opportunità di sostegno economico alla mostra<sup>13</sup>.

Inoltre, la presenza *on line* delle grandi mostre è naturalmente un fattore essenziale per una comunicazione moderna ed efficace. I siti internet delle mostre dei primi 4 anni sono stati caratterizzati dal nome della singola rassegna e sono stati modificati ogni anno<sup>14</sup>; dal 2008, invece, si è deciso di puntare su un portale identificativo dei progetti di Como che non dovesse più cambiare nome ogni anno e che potesse quindi diventare un *brand* definitivo per le grandi mostre della città. Il nuovo sito inaugurato in occasione della mostra del 2008, [www.grandimostrecomo.it](http://www.grandimostrecomo.it), funziona sia come vetrina/programma della nuova mostra di ogni anno, sia come contenitore storico di tutti i progetti realizzati<sup>15</sup>.

### 3.4.2.

Il programma di mandato del Sindaco 2007-2012 (cfr. il precedente par. 1.3.) evidenzia le politiche culturali come attività decisive nel creare le condizioni per lo sviluppo sociale ed economico. Premessa imprescindibile per avviare in modo costruttivo un percorso di condivisione e confronto con i numerosi attori esterni è il pieno coinvolgimento nel progetto delle risorse interne dell'Assessorato, che quotidianamente nel loro lavoro realizzano prodotti e servizi culturali. L'avvenuta approvazione del progetto *Como città della cultura* in Consiglio Comunale ha rappresentato il momento fondamentale per la sua discussione e condivisione, raccogliendo spunti di riflessione e commenti per procedere nel lavoro a partire da un'impostazione condivisa; poi, la Commissione consiliare è stata sede d'incontri periodici per l'aggiornamento dello stato di avanzamento di ogni nuovo progetto di mostra e per il processo di controllo e verifica dell'andamento economico del progetto e del rispetto del budget previsto.

### 3.4.3.

Inoltre, il progetto integrato *Como città della cultura* ha previsto l'organizzazione di:

- a) incontri con le rappresentanze del mondo culturale, economico e sociale, per la presentazione degli obiettivi, collegamenti, risultati attesi e ruoli del processo condiviso, costruendo relazioni con i portatori di interesse per coinvolgerli e responsabilizzarli sia nella fase di inizio – *start up* – sia nelle fasi di raccolta informazioni, progettazione, individuazione risultati attesi, reperimento risorse, monitoraggio, valutazione finale e evoluzione successiva;
- b) tavoli tematici consultivi alla presenza di interlocutori di Camera di Commercio, Amministrazione provinciale, Associazioni di categoria, Fondazioni, Istituti bancari, Università, associazioni, imprese, media, imprenditori del settore culturale che affrontino argomenti quali: *i*) gli spazi culturali con particolare attenzione ai luoghi già deputati ad iniziative culturali ed il recupero di centri di produzione artistica come il Politeama; *ii*) l'offerta culturale suddivisa in *cultura del quotidiano*, che si propone l'analisi e la valorizzazione delle nostre radici e dei punti d'eccellenza che contraddistinguono Como, e *cultura del progetto*, che rappresenta le nuove istanze e una attenzione particolare nei confronti del contemporaneo; *iii*) gli eventi, attraverso la programmazione di iniziative nel campo delle arti, musica, spettacolo, teatro, creatività (è evidente lo stretto legame di tali temi con la capacità della città di sviluppare azioni di *found*

<sup>13</sup> Ulteriore vantaggio dell'ufficio stabile sarebbe poi quello di ottimizzare le varie attività ordinarie di Villa Olmo, oggi gestite a distanza dal personale dei Musei Civici; per la gestione dell'ufficio, oltre alle risorse interne dell'assessorato alla cultura, si prevedono due unità esterne. Nel dettaglio, pur essendo un elenco esemplificativo e non esaustivo, le attività in questione possono essere le seguenti: a) coordinare le iniziative promosse direttamente dal Comune e dall'assessorato alla Cultura; b) coordinare e curare le istanze di richieste esterne delle sale della Villa Olmo e le relative fasi di sopralluogo e verifica esigenze; c) curare una gestione efficace e informatizzata, in collegamento con l'ufficio Cultura, del calendario degli impegni della Villa Olmo; d) curare gli aspetti legati alle necessità tecniche della Villa, raccordandosi con i competenti uffici comunali (UTC, Giardini, ...); e) stendere i relativi provvedimenti di concessione della Villa da porre all'attenzione del Dirigente di settore; f) gestire il personale in loco (v. custodi).

<sup>14</sup> 2004 [www.mirocomo.it](http://www.mirocomo.it), 2005 [www.picassocomo.it](http://www.picassocomo.it), 2006 [www.magrittecomo.it](http://www.magrittecomo.it), 2007 [www.impressionisticomo.it](http://www.impressionisticomo.it)

<sup>15</sup> Vista anche l'immediatezza del nome e la sua facilità di ricordo e di collegamento con l'attività svolta, i vantaggi del nuovo sito sono decisamente evidenti. I numeri realizzati nel 2008 mostrano oltre 4.200.000 accessi in quattro mesi, con picchi di 1.162.943 accessi nel solo mese di marzo e punte giornaliere di 84.254 contatti.

*raising*, strategie di valorizzazione dei talenti locali e promozione di partnership tra il settore economico-produttivo e il settore culturale creativo, tutti elementi che compongono il capitale umano, creativo e di identità della città che non può essere sottovalutato dal sistema produttivo);

- c) gli Stati Generali della cultura, un momento pubblico di confronto e di riflessione in città con tutti i possibili interlocutori interessati alla cultura e al ruolo che questa svolge nella vita della comunità cittadina e nello sviluppo della città anche dal punto di vista economico; l'appuntamento, con cadenza preferibilmente annuale, si pone come momento di confronto e dibattito tecnico-politico degli operatori rispetto alle linee strategiche di direzione e investimento culturale.

#### 3.4.4.

Il processo di valutazione economica dell'esperienza poliennale di Villa Olmo ha ottenuto un importante supporto scientifico grazie al rapporto *“Analisi dell'indotto economico e dell'immaginario connesso alla manifestazione «L'abbraccio di Vienna – Klimt, Schiele e i capolavori del Belvedere»”*, redatto a cura del prof. Matteo G. Brega (Osservatorio sull'Immaginario – Cattedra Unesco Cultural and Comparative Studies on Imaginary), nell'ambito del Workshop *Arti, patrimoni e mercati* dell'Università Iulm di Milano<sup>16</sup>.

Rimandando alla lettura del rapporto ogni approfondimento circa l'analisi dettagliata delle cifre e dei metodi utilizzati, è opportuno tuttavia ricordare sinteticamente che l'importo dell'indotto per la città di Como, generato dalla mostra e misurato dall'equipe di ricerca, è stato di 1,9 milioni di euro<sup>17</sup>.



<sup>16</sup> Il rapporto è stato presentato pubblicamente nella sala del Consiglio Comunale di Como il 20 ottobre 2008 e pubblicato presso Mimesis nel dicembre 2008.

<sup>17</sup> Sulla base delle considerazioni svolte in questo piano, si ricorda che il Consiglio Comunale di Como ha riconosciuto il valore del *Progetto Grandi mostre* e ha determinato, per la prosecuzione annuale del medesimo, uno stanziamento a carico del bilancio comunale di previsione variabile rispetto a ogni singolo progetto di mostra e, comunque, non superiore a 400 mila euro annui.