

Documento metodologico per il Piano Strategico di Ancona

Versione definitiva, 21 ottobre 2014

Indice

Attività svolte	4
Attori intervistati	4
L'incontro con le commissioni consiliari	6
Finalità dell'indagine	8
Proposta metodologica per il Piano strategico di Ancona	9
Il Piano deve valorizzare le seguenti risorse del territorio.....	9
Gli anconetani e la propria città	9
Il patrimonio culturale e paesaggistico	9
Il porto	10
Il Centro storico	11
La Mole Vanvitelliana e i grandi contenitori.....	12
L'Università	13
Il turismo.....	14
La nuova Amministrazione Comunale	15
La cantieristica e l'imprenditoria artigiana	16

Avventura Urbana - Documento metodologico per il Piano Strategico di Ancona

L'ambito territoriale a cui guardare	17
Il Piano deve tenere conto dei seguenti ambiti di criticità	17
La mancanza di un progetto di futuro	17
Gli accontentati e la crisi	18
Le connessioni logistiche.....	19
Le attività economiche.....	20
La società locale	21
La cultura e l'intrattenimento	21
Il rapporto mancato tra Pubblica amministrazione e impresa.....	22
Le nuove povertà.....	23
Le barriere architettoniche.....	24
Le strutture ricettive.....	24
Il Piano Strategico deve tenere conto dei seguenti rischi	25
Le divisioni interne alla società locale.....	25
Il rischio che la politica resti estranea al processo	25
La diffidenza dei cittadini e dei portatori di interesse.....	25
L'inerzia della macchina amministrativa	26
Il rischio che il Piano Strategico venga confuso con il Piano regolatore.....	26
Il Piano Strategico deve poter cogliere le seguenti opportunità	26

Può ridefinire l'identità di Ancona e stabilire la direzione del suo sviluppo	26
Può costruire delle alleanze che sostengono lo sviluppo di alcuni assi strategici.....	27
Può mettere a sistema i progetti di rifunzionalizzazione di parti di città e creare delle sinergie	27
Può accorciare le distanze tra Pubblica amministrazione e impresa.....	27
Può indirizzare le risorse disponibili e favorire la ricerca di risorse nuove.....	28
Può valorizzare l'area metropolitana e indicare delle ricadute concrete del Progetto Territoriale Integrato dell'Area Metropolitan Medio Adriatica.....	28
Analisi SWOT: punti di forza e debolezza, opportunità e rischi per il Piano Strategico di Ancona	29
Le fasi di un Piano strategico per Ancona	30
Fasi del Piano Strategico	30
I possibili temi del Piano Strategico	32
Trasformazioni urbane e riqualificazione del centro	32
Promozione della città.....	33
Sviluppo economico locale e innovazione.....	33
Accessibilità e la fruibilità del territorio	34
Capitale sociale e reti.....	34

Attività svolte

Nel corso dei quattro mesi dell'incarico preliminare all'impostazione del Piano Strategico sono state realizzate attività di indagine e di progettazione, attraverso diversi tipi di incontri.

Con i referenti dell'Amministrazione comunale: il Sindaco Valeria Mancinelli, l'intera Giunta comunale, l'Assessore incaricato Ida Simonella, il Direttore Generale, il Gruppo di lavoro coordinato dall'Ing. Sauro Moglie e dall'arch. Claudio Centanni, la società incaricata della comunicazione del Piano, Lirici Greci.

Inoltre il processo di Pianificazione strategia è stato condiviso con l'architetto Francesco Giacobone del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti.

Attori intervistati

Sono inoltre stati intervistati alcuni stakeholder del territorio, con una prima rosa di 30 testimoni qualificati:

- Franco Amatori, imprenditore
- Matteo Bilei, Capolista A2O
- Luca Boldrini, direttore Marketing Cantieri Navali Riuniti¹

1

□ CRN (cantieri Riuniti Navali) nel 2001 era un cantiere importante ma a gestione familiare. Recentemente la società ha attratto i fondi del gruppo Ferretti e si è ingrandita, incorporando i cantieri Morini; successivamente il gruppo Ferretti è stato acquisito al 75% è dei cinesi; ora ha 320 dipendenti diretti e più di 1100 persone con cui collabora stabilmente in qualità di sotto-contraenti; di questi il 70% è composto da operatori locali, terzisti che lavorano anche per altri cantieri, e sempre di più anche per altri brand del gruppo.

Avventura Urbana - Documento metodologico per il Piano Strategico di Ancona

- Giuliano Calza, direttore ISTAO
- Mimmo Contigiani, Bianca Ottaviani, Paolo Camangi, Michele Paggi operatori culturali
- Patrizia Cuppini, direttrice ITIS Nautico
- Davide Duca, Parroco Quartiere Archi
- Rodolfo Giampieri, presidente Autorità Portuale e Camera Commercio, incontrato con Giovanni Manzotti e Silvia Veroli
- Simona Giovagnoni, assistente sociale Comune di Ancona, unità operativa disagio e immigrazione
- Guido Guidi, imprenditore Marche Maraviglia²
- Ornella Lippi Giovani di ieri, associazione artistica culturale e ricreativa
- Sauro Longhi rettore UNIVPM
- Silvio Mantovani, Blog Antelitteram
- Pietro Marcolini, assessore Bilancio e Cultura della Regione Marche
- Giorgio Pavani, associazione Vistamare
- Mario Pesaresi, presidente Fondazione Marche³

2

□ GGF è un gruppo industriale che si occupa di servizi e marketing turistico per privati, movimentata il 72% dei pacchetti turistici sul web di Eden viaggi (il secondo tour operator in Italia, situato a Pesaro). GGF ha 170 dipendenti diretti e, includendo altre società del gruppo di cui fa parte del gruppo anche la società SIDA, arriva ad un totale di 380 dipendenti.

3

Avventura Urbana - Documento metodologico per il Piano Strategico di Ancona

5

- Massimiliano Polacco, direttore Confcommercio e Federalberghi Marche
- Maurizio Sebastiani presidente Italia Nostra,
- Giorgio Moretti, presidente Comitato Comprensorio Anconetano Confindustria
- Silvano Mascaretti esperto di politiche educative
- Elisabetta Parisini, insegnante di recitazione
- Alberto Rossi, Frittelli Marittime
- Antonio Roversi, Azienda Agricola Del Carmine
- Fabio Sturani, presidente CONI Marche
- Leonardo Zuccaro, direttore Marina Dorica

L'incontro con le commissioni consiliari

È stato inoltre svolto un incontro con le due commissioni direttamente interessate al processo di Pianificazione strategica, la 2^a e la 3^a, in una seduta congiunta che si è svolta il 12 settembre alla presenza complessiva di quattordici consiglieri. In quella sede sono stati presentati i primi esiti delle interviste, in forma di analisi swot (punti di forza,

□ La Fondazione Marche è una Fondazione privata che ha impegnato 15 milioni investimento per lo sviluppo dell'imprenditoria giovanile. È la più longeva manifestazione dedicata alle start up d'Italia ed concentrata sulle Marche. Pesaresi, oltre ad essere il Presidente di fondazione Marche, è un imprenditore industriale nel settore meccanica, tecnologia e energie rinnovabili, oltre che nel settore della consulenza, costituzione di società quali: Esaleasing, Consulmarche, Marche Capital. Totale dell'attivo delle società intorno ai 100 milioni di euro, ad Ancona è attivo con Viridis energia che si occupa di energie rinnovabili.

Avventura Urbana - Documento metodologico per il Piano Strategico di Ancona

debolezza, opportunità e minacce) e sono state raccolte le osservazioni dei consiglieri, successivamente integrate in questo documento.

3[^] Commissione Consiliare:

- Matteo Vichi - Presidente
- Loredana Pistelli - Componente
- Claudio Freddara - Componente
- Diego Urbisaglia - Componente
- Daniele Berardinelli - Componente
- Italo D'Angelo - Componente
- Andrea Quattrini - Componente

3[^] Commissione Consiliare:

- Pietro Sanna - Presidente
- Tommaso Fagioli - Componente
- Federica Fiordelmondo - Componente
- Angelo Gramazio - Componente
- Daniele Berardinelli - Componente
- Michele Polenta - Componente

Capogruppo: Massimo Fazzini

Finalità dell'indagine

Il processo conoscitivo, che ha visto il coinvolgimento complessivo di **circa 60 persone**, ha avuto come scopo di verificare il grado di condivisione degli attori locali rispetto ad un processo di Pianificazione strategica che si potrebbe sviluppare nel territorio anconetano e nei suoi immediati dintorni. Ciò che l'indagine ha voluto raccogliere non è una somma di dati, ma la rilevazione – in forma riservata – delle percezioni di alcuni soggetti, facenti parte di un campione più ampio selezionato dal Sindaco, in qualità di “testimoni privilegiati” della vita economica e sociale del territorio. Per questo motivo le affermazioni che seguono vanno lette con la dovuta cautela, in quanto non sono necessariamente generalizzabili a larga scala e sono anzi integrabili corso del Piano Strategico vero e proprio.

Vale la pena di segnalare che, al di là di alcune integrazioni puntuali che sono state fatte sui singoli temi, e della naturale dialettica politica che caratterizza il dibattito interno alle commissioni consiliari, il quadro conoscitivo è stato sostanzialmente confermato da tutti coloro che hanno partecipato.

Il presente documento costituisce **la proposta di metodo** per la realizzazione di un Piano Strategico ad Ancona, contestualizzata rispetto alle considerazioni critiche emerse nell'indagine preliminare e organizzata attraverso un elenco ragionato dei punti di forza e di debolezza del contesto locale, e delle opportunità e i rischi che il processo di pianificazione dovrà tenere in considerazione per svilupparsi in modo fluido e produttivo;

Proposta metodologica per il Piano strategico di Ancona

La proposta metodologica è qui di seguito descritta tenendo conto dei punti di forza e di debolezza del territorio anconetano.

Il Piano deve valorizzare le seguenti risorse del territorio

Gli anconetani e la propria città

Ancona è una città dove la qualità della vita è ancora molto alta. La città è percepita come tranquilla e sicura, anche se nel descriverla spesso si ricorre al termine “assopimento” o “immobilismo”, denotando uno scarso dinamismo che genera nel cittadino medio un senso di frustrazione.

Molti degli intervistati affermano che per troppo tempo le decisioni importanti non sono state prese, sia per quanto riguarda il territorio e le sue trasformazioni, sia per quanto riguarda le politiche di valorizzazione commerciale e rilancio turistico della città. La sensazione diffusa è di una stasi eccessiva, di un bisogno di intervento di cui però, fino ad ora, è mancata la direzione e la leadership.

Nonostante le lamentele, gli anconetani si dichiarano molto attaccati al proprio territorio. Questo radicamento rappresenta una risorsa che si può valorizzare per raccogliere lo slancio necessario ad intraprendere un percorso di sviluppo della città. (“era ora che rinziassimo a sognare, seppure con concretezza”).

Il patrimonio culturale e paesaggistico

Fra le qualità di Ancona viene anzitutto segnalata la morfologia e la presenza del mare (“la cosa bellissima è che hai il mare dappertutto”), della cui eccezionalità tutti sembrano essere consapevoli. La riviera del Conero rappresenta una perla incontaminata che, se adeguatamente valorizzata, si potrebbe paragonare ad altri luoghi dal forte brand come il parco naturale del Circeo. Allo stesso modo alcuni credono che un progetto di rilancio della passeggiata da “mare a mare”, da anni annunciato ma non ancora realizzato, potrebbe offrire un vantaggio competitivo al territorio dal punto di vista turistico.

Ancona è sempre stata isolata dall'entroterra e protesa verso il mare, se invece la si considerasse in una prospettiva più regionale potrebbe essere un punto di partenza per le visite nei luoghi più interessanti delle Marche ad una sola ora di distanza (dai monti alle città d'arte).

Trattandosi di una città dorica fondata dai greci, vi è anche una certa ricchezza di scavi archeologici, di varie epoche.

A tanta bellezza però sembra non corrispondere un desiderio diffuso, e a volte forse anche la capacità, di potenziamento delle risorse in una strategia di marketing territoriale (a titolo di esempio negativo viene riportato il caso dei concerti nell'anfiteatro romano, in cui ci sarebbe stata una carenza da parte dell'amministrazione nella valorizzazione del proprio patrimonio). Secondo alcuni intervistati, infatti, i cittadini anconetani potrebbero addirittura non condividere l'idea dello sviluppo turistico, perché ciò implicherebbe la condivisione del paesaggio e del mare con altri, privandosi di quello che ora viene vissuto come un uso esclusivo.

Il porto

Un altro elemento significativo di Ancona è il porto, un problema irrisolto che rappresenta per la città elemento identitario importante ed un potenziale inutilizzato.

Da una parte uno dei nodi fondamentali è il rapporto con il mare o meglio la separatezza, anche fisica, fra la città ed il mare. Secondo alcuni il Porto, tradizionalmente, è sempre stato considerato una "cosa nostra" delle attività portuali, tanto è vero che pur essendo circondata dall'acqua, la città non ha una passeggiata lungomare. Ancona infatti non ha accesso al mare, salvo il Passetto, e molti degli intervistati ritengono che il fronte del porto dovrebbe essere restituito alla città eliminando la barriera ad oggi costituita dalle reti del porto commerciale (*"i cittadini hanno bisogno di riabbracciare, anche in modo fisico, il mare"*). Un processo di apertura del waterfront potrebbe prevedere la trasformazione del porto in luogo di attività ricreativa, commerciale, turistica, e tenere in considerazione l'esigenza, molto sentita, di riappropriazione di quel luogo da parte dei cittadini. L'apertura di percorsi per transitare flussi – di passeggeri delle navi, turisti, crocieristi e gli stessi cittadini – dal porto verso il centro

storico, permetterebbe di valorizzare il Guasco, ancora da scoprire e da riqualificare realizzando “piccoli simboli di una città che si riaccende”, così come è accaduto con Piazza del Papa.

Dall'altra parte occorre una ridefinizione delle funzioni del porto e delle sue specifiche vocazioni, affrontando diverse questioni come la realizzazione delle opere portuali per l'ampliamento delle banchine e la sicurezza, a cui si aggiunge il problema dell'inquinamento ambientale legato alla tipologia di merci trattate nel porto. All'interno del progetto di sviluppo si deve prendere atto del ridimensionamento dell'attività cantieristica ed affrontare sistematicamente il problema di risorse. Lo sviluppo commerciale del porto per la movimentazione merci va posto in relazione con le necessità infrastrutturali in un'ottica di sviluppo complessivo del territorio, che tenga conto anche delle modifiche alla viabilità, procedendo con una valutazione del rapporto costi benefici ed acquisendo i dati necessari a supportare un intervento di così grande portata.

Il Centro storico

Strettamente legato al porto è il tema del centro storico, che vive da qualche tempo un progressivo declino e che sarebbe da affrontare in una prospettiva di nuova polarizzazione delle attività, sia commerciali che culturali, anche attraverso una politica di ripopolazione ed una vitalizzazione delle attività serali in cui coinvolgere giovani, studenti e centri di promozione culturale.

Secondo alcuni degli attori le funzioni culturali esistono (il Museo Archeologico delle Marche, la Pinacoteca Civica, la Cattedrale di San Ciriaco, la Chiesa di Santa Maria della piazza, la Chiesa del Gesù) ma manca la percezione di Ancona come città culturale, che è spesso trascurata a favore di altre città marchigiane come Urbino, Macerata e Pesaro.

Alcuni pensano che sia necessario ricostruire il senso di appartenenza della città. Un esempio concreto è quello dell'isola pedonale del centro storico, che adesso si limita alla semplice interdizione al traffico di una zona della città, anziché ambire ad un programma complessivo per

sviluppare uno stile di vita alternativo, creare aggregazione, migliorare l'arredo urbano e disporre le attrattive per rendere la pedonalizzazione una scelta davvero vincente. Un progetto di questo tipo richiederebbe la massima collaborazione fra Amministrazione comunale ed operatori economici e culturali, anche per evitare contraddizioni come quelle accadute in passato in occasione delle aperture domenicali (*"che se interessano i servizi commerciali devono riguardare anche i servizi igienici del Duomo"*).

Un progetto di mobilità sostenibile complessivo per il centro aiuterebbe molto. Il parcheggio degli Archi è percepito come un servizio intelligente, con autobus che passano continuamente, ma sconta l'abitudine ad usare l'automobile degli anconetani che ancora non lo usano a sufficienza (anche se la situazione sta migliorando).

Alcuni intervistati segnalano che sarebbe importante avviare un piano di recupero della parte storica intorno all'Università di Economia e al parco del Cardeto e che il Comune potrebbe trovare delle alternative ai locali che disturbano la quiete in piazza del Papa.

La Mole Vanvitelliana e i grandi contenitori

Senza dubbio la Mole Vanvitelliana rappresenta, nell'immaginario collettivo di gran parte degli intervistati, un nodo fondamentale per il rilancio di Ancona. L'idea più diffusa è che questo grande contenitore di pregio debba ospitare funzioni all'altezza della sua qualità architettonica e storica (*"un gioiello assoluto"*), possibilmente legate all'industria creativa in modo da mantenere un impiego produttivo di stampo culturale (eventi e manifestazioni artistiche, editoria, audiovisuale, cinema radio televisione, l'incubazione di start up, residenza per attività culturali ecc.).

È da molti ritenuto un pezzo fondamentale potenziale attrattivo di Ancona e pertanto si ritiene che il progetto di riuso debba essere inserito in un programma più generale di rilancio del turismo e del marketing territoriale (si citano a questo proposito il caso di Ferrara che è diventata polo di attrazione per eventi culturali anche sopra locali, Osimo che ha realizzato una mostra di livello nazionale con un pezzo che appartiene al Museo

Diocesano di Ancona, il centro Le Stelline di Milano come modello di riferimento rispetto al mix funzionale).

Oltre alla Mole esistono altri edifici importanti che sono localizzati in posizioni strategiche della città: il cinema Metropolitan, l'ex Ospedale Umberto I (del quale si denuncia il rischio di abbandono, considerati "i lavori fermi e gli appartamenti invenduti"), scuole e uffici pubblici dismessi, di proprietà pubblica e privata, che sono fermi, o in attesa di autorizzazioni o a causa della stasi del mercato. Questi contenitori, se fossero oggetto di un disegno unitario ed integrato, potrebbero diventare un tassello importante di un progetto complessivo di riqualificazione della città.

L'Università

Il ruolo dell'Università con le facoltà di Economia, Ingegneria, Medicina, insieme all'ISTAO Istituto Adriano Olivetti, è considerato strategico per Ancona per diversi motivi: è una preconditione fondamentale per una città creativa, offre una base conoscitiva di supporto alle scelte che interessano il territorio, è un attore centrale del contesto locale, può svolgere una funzione di traino dell'innovazione tecnologica di supporto alle aziende locali.

Attualmente l'Università è percepita come un attore che vive "una vita a sé stante", non molto intrecciata con la quella cittadina. Secondo alcuni intervistati, seppure conti fra i 15 e i 20mila studenti iscritti, solo una minima parte di questi (intorno ai 5mila) abiterebbe stabilmente ad Ancona e seppure, residente, non si integrerebbe facilmente con la vita sociale locale. Un testimone sostiene che non esiste neanche la percezione dell'opportunità che l'Università potrebbe rivestire per il territorio.

Esistono alcune esperienze positive di rapporto tra Università e impresa, in particolare per quanto riguarda Ingegneria e i cantieri navali (esempio del progetto di ricerca e sviluppo per il sistema di abbattimento acustico, sponsorizzato da CRN e da Politecnica) ma queste esperienze dovrebbero moltiplicarsi per fare in modo che il rapporto tra Università e impresa cresca e diventi stabile, offrendo agli studenti esperienze pratiche.

Avventura Urbana - Documento metodologico per il Piano Strategico di Ancona

Anche l'ISTAO, icona dell'alta formazione italiana, potrebbe essere maggiormente coinvolta, con nuovi progetti che prevedano un partenariato pubblico-privato per esempio per realizzare *“un’alta scuola di turismo (una SDA Bocconi del turismo), che non esiste in Italia”*.

In ultimo va segnalato che l'università e l'ISTAO sono e devono continuare ad essere partner fondamentali degli incubatori per start up, ad oggi cinque nelle Marche, che rappresentano una frontiera interessante cui guardare per lo sviluppo occupazionale giovanile.

Il turismo

Il turismo è, secondo molti, un interessante driver di sviluppo per Ancona (*“essendo ad un livello zero, può solo crescere”*), e su questo sarebbe possibile creare aggregazione in molti campi: universitario, religioso, enogastronomico, commerciale e così via. Ma per sviluppare il turismo servirebbe un approccio organico, accompagnato dalle giuste competenze, come avviene in altre città (*“come per esempio a Jesi, dove c’è una mentalità molto più imprenditoriale”*).

Sono diversi gli aspetti che potrebbero essere rilanciati e che riguardano una prospettiva di sviluppo su cui va coinvolta anche la dimensione regionale: il turismo d'affari, il turismo culturale, il turismo del mare e del paesaggio.

Quello che manca è una buona promozione del patrimonio esistente, che ancora prima deve partire dalla valorizzazione delle risorse (*“Portonovo non è la spiaggia della città ma la perla della regione. Non la valorizziamo abbastanza, pensiamo invece all’operatore pesarese che usa le foto di Portonovo per promuovere il suo territorio”*). Inoltre Ancona ha tanto da offrire ma spesso le sue risorse restano nascoste (si cita il caso del mosaico che è ancora sotto terra) oppure è lo stesso cittadino anconetano che non desidera condividerle con altri (a questo proposito viene citato il detto *“meno siamo meglio stiamo”*)

Quella che viene da molti considerata *“un’occasione sciupata”* è la realizzazione del porto turistico di Marina Dorica, che doveva essere localizzato nel porto storico a contatto con il centro città e soprattutto

doveva essere una occasione, non solo per i diportisti di Ancona, ma anche per quelli provenienti da altre regioni che creano un mercato specifico. La struttura del Porto Turistico potrebbe essere valorizzata se nel suo lungo porticato fossero realizzate attività commerciali e locali aperti al pubblico per migliorarne l'attrattività.

Inoltre dal punto di vista del turismo, che non potrebbe mai essere di massa ma che dovrebbe essere un "turismo di nicchia e di una certa qualità", alcuni intervistati pensano che serva una politica di sensibilizzazione dei cittadini, che devono capire che *"il turista è un portafoglio con le gambette che porta ricchezza in giro"*.

Altri testimoni sostengono che Ancona potrebbe diventare la "porta d'Oriente", recuperando un ruolo di città guida della Regione.

La nuova Amministrazione Comunale

Dopo anni di amministrazione debole l'attuale Sindaco è percepito come una presenza forte, circondata da una Giunta unita e da un Consiglio Comunale intenzionato a dare il sostegno necessario ad intraprendere un percorso di riordino e rilancio dell'Amministrazione. L'attuale amministrazione è quindi vista come organizzazione che può avviare il cambiamento, anche attraverso uno strumento come il Piano Strategico.

Al tempo stesso ci sono alcune opinioni che ritengono che questa Amministrazione si dimostra determinata ma senza avere ancora intrapreso i passaggi necessari per conoscere a fondo i bisogni della popolazione (*"si pensa di sapere i problemi, senza che si sia preso il tempo di pensare insieme"*). In un caso viene lamentata da parte di questa amministrazione una rimarcata incapacità di ascolto.

In quest'ottica è importante che il Sindaco e la sua Amministrazione coinvolgano la popolazione cittadina in modo ampio, e non si limitino ai comitati o soggetti che difendono interessi particolaristici. Al contrario, questa Amministrazione dovrebbe rinsaldare il ruolo della città come luogo di integrazione.

La cantieristica e l'imprenditoria artigiana

La Nautica di lusso, secondo alcuni degli intervistati, sta riprendendo vigore e sta diventando uno dei settori più interessanti nell'economia locale, soprattutto grazie al grande potenziale di export rivolto a mercati emergenti. La cantieristica ad Ancona (*"che non ha niente da invidiare a Viareggio"*) vede la presenza di sotto contraenti partner molto attivi, con un vero senso imprenditoriale, che hanno saputo assorbire i momenti più difficili della crisi permettendo alle aziende di ristrutturarsi e riprendere le attività (*"abbiamo passato un momento molto brutto, ma siamo riusciti a traghettarci fuori dalla crisi anche grazie a molti fornitori che ci hanno fatto credito - e altrove non funziona così"*).

Il distretto artigianale locale è più flessibile rispetto a quello viareggino, che è il distretto di riferimento, o quello ligure *"dove sono più pessimisti"*. Queste qualità si accompagnano anche con una presenza diffusa di piccoli imprenditori artigiani che si distinguono per l'ottimo rapporto qualità-prezzo (nei settori della pelle, arredamento, lavorazione del legno ecc.). Nel settore della carpenteria metallica le aziende ricevono complimenti da ingegneri esteri, c'è un'ottima offerta a costi competitivi. Molti dei fornitori che lavorano per i cantieri navali anconetani stanno lavorando anche per altri cantieri esteri o italiani.

Fino a poco tempo fa le unità produttive erano ancora troppo piccole per rispondere alle richieste dei gruppi industriali di riferimento ma ora questi artigiani si stanno strutturando (*"abbiamo ottenuto risparmio, qualità e controllo della fornitura"*) con il risultato di essere diventati competitivi anche rispetto ad altri competitori a scala nazionale.

Il vantaggio delle realtà produttive locali, rispetto ad un mondo globalizzato, è duplice: per i mercati emergenti – che non hanno ancora una consuetudine con la qualità dei prodotti - è qualificante che i prodotti siano progettati in Italia (*"il brand più appetibile nei paesi emergenti è il 'designed in Italy', 'made in Germany' e 'delivered in China'"*). Invece per i mercati consolidati i prodotti sono competitivi perché si riconosce la qualità del prodotto e il suo valore economico.

In un contesto in cui la qualità del design e della produzione sono distintivi rispetto al contesto nazionale ed internazionale, alcuni operatori

Avventura Urbana - Documento metodologico per il Piano Strategico di Ancona

economici ritengono che sia molto vantaggioso rendere più accessibile il territorio agli investitori stranieri, perché questo si traduce in un ottimo biglietto da visita per far comprendere i valori locali dell'armonia e del saper fare (*"far vedere l'armonia dei nostri luoghi fa capire la qualità della realizzazione del prodotto. Quell'anima si costruisce anche nelle cose, c'è armonia anche nel prodotto finale"*).

L'ambito territoriale a cui guardare

Sono in molti a pensare che Ancona dovrebbe riflettere sul suo sviluppo a partire da un territorio sovra comunale che includa una mini area vasta anconetana che va da Falconara a Sirolo, scelta che consentirebbe di creare delle sinergie (*"i comuni hanno amministratori pratici e quindi la leva potrebbe essere quella della gestione integrata dei servizi"*) e liberare nuovo terreno per immaginare progetti per attività terziarie e commerciali.

C'è anche chi ritiene che Ancona debba coinvolgere maggiormente l'intera area metropolitana, accentrando ad Ancona maggiori funzioni di servizio. Si suggerisce in ogni caso di avviare delle relazioni, anche informali, con i sindaci dell'intorno (in particolare Jesi, Senigallia e Fabriano) al fine di verificare le possibili sinergie in un disegno di sviluppo di medio lungo termine.

Inoltre più di un testimone ha evidenziato l'opportunità di creare una correlazione tra il Piano strategico di Ancona e il ruolo della città all'interno del Piano di area vasta, della regione e della macroregione.

Il Piano deve tenere conto dei seguenti ambiti di criticità

La mancanza di un progetto di futuro

Ancona sembra mancare di un progetto di futuro, è nel pieno di una crisi vocazionale (*"ha potenzialità grandissime ma non sa cosa vuole essere e cosa è bene che sia"*).

Sembra per alcuni che, prima di tutto, Ancona debba trovare un'anima, un ruolo: manca un'interpretazione di città, tutto viene governato solo da interessi particolari che ne condizionano lo sviluppo. Ancona è una città sfilacciata, anche morfologicamente, una città che ha perso e rischia di

perdere un sacco di occasioni (l'Uscita Ovest, lo sviluppo del porto commerciale, il raddoppio di quello turistico, il percorso della passeggiata da mare a mare mai realizzato e così via).

Secondo un intervistato Ancona deve alla sua storia la condizione in cui versa oggi. Del dopoguerra c'è stato un periodo di sviluppo, ma questo non si è concentrato nella città capoluogo bensì si è diffuso in tutto il territorio - secondo il modello teorizzato dall'economista e fondatore dell'ISTAO Fuà -, che ha avuto delle implicazioni soprattutto a livello di diffusione insediativa. In quel momento il ruolo di Ancona avrebbe forse dovuto cambiare ed assumere pienamente la sua funzione di capoluogo, concentrando le attività tipiche del terziario avanzato, che invece sono state svolte solo in parte. Per fare un esempio, le politiche turistiche non sono mai state sviluppate con convinzione, e da un certo momento in poi non c'è stata una banca che ha saputo svolgere un ruolo finanziario territoriale. Ancona è stata una città tradizionalmente vocata al Commercio specialmente all'ingrosso, che fino agli anni 90 era centrale per il rifornimento di tutti i negozi del territorio, e che poi è stato superato dagli attuali modelli di grossa distribuzione, che hanno sostituito il tessuto imprenditoriale locale.

Questa incapacità di dotarsi di un programma ha connotato le ultime legislature, interrotte prima della fine del mandato, anche per un timore diffuso "di perdere il controllo e per l'incapacità di rischiare". Oltre al tratto caratteristico della "frammentazione marchigiana", secondo un intervistato, questa mancanza di solidità è stata anche favorita dalla perdita di ruolo dei partiti tradizionali.

Gli aconetani e la crisi

Un elemento ricorrente dei colloqui è la percezione di una forte chiusura e, ciononostante, la consapevolezza che occorre darsi da fare ed unire le forze per uscire dalla crisi. Questa apparente contraddizione è motivata dall'affermazione ricorrente che sia finora mancato lo spirito di cooperazione ("quello che manca a questa città è la capacità di fare squadra").

Anche se permane un generale benessere della popolazione locale, si avverte il problema della perdita dei posti di lavoro delle attività legate al porto e alla cantieristica; gli abitanti di Ancona, molto più che in passato, devono muoversi all'esterno per cercare lavoro, oppure si lanciano nei servizi e nel terziario.

L'offerta lavorativa anconetana non sembra più essere appetibile per i giovani, che vanno via alla ricerca di migliori occasioni nelle grandi città: Roma Milano o all'estero. Partono soprattutto i giovani neolaureati, circa la metà, in coerenza con la tendenza. Il terziario, così come la pubblica amministrazione o la sanità, non riescono più ad assorbire l'offerta come avveniva in passato.

Nonostante la situazione di immobilismo in città non ci sono conflitti vistosi, si registra una sorta di "assopimento" che molti intervistati pensano non sia irreversibile, ma che è sintomo e allo stesso tempo effetto della crisi.

Le connessioni logistiche

La situazione delle connessioni sia aeree che ferroviarie è considerata da molti attori, in particolare quelli del mondo economico, come gravemente critica.

Si hanno difficoltà a fare arrivare ad Ancona qui gli stranieri, chi svolge attività economiche si vede penalizzato per la difficoltà di accesso ("i commenti dei clienti, dei broker più importanti, degli operatori della nautica sono di una difficile accessibilità anche su gomma"). Per affrontare questo problema è in atto una proposta di collaborazione operativa fra tutti gli operatori dei cantieri per affittare dei jet privati per "*portare ad Ancona chi serve per vendere le barche*".

I commenti degli intervistati sono impietosi: l'aeroporto è più un centro commerciale che un hub di trasporto passeggeri, la linea ferroviarie non è competitiva con l'automobile e sono difficili i collegamenti soprattutto con il Tirreno. L'interporto è risultato inutile perché è stato messo in una zona fuori mano e tutti questi snodi non si riescono a mettere a sistema perché "*porto e aeroporto non si parlano*". La piattaforma logistica unica, che da tempo doveva essere potenziata (porto, interporto di Jesi e aeroporto di

Falconara) è un progetto in affanno che porta con sé milioni di debiti. Questo aspetto sarebbe da affrontare in modo prioritario per qualunque strategia di sviluppo economico del territorio.

Il trasporto pubblico locale è usato in modo improprio, solo per i collegamenti scuola lavoro, ma non come un'alternativa al trasporto quotidiano su macchina. Di conseguenza durante l'ora di punta Ancona è congestionata. Si sconta quindi anche un problema culturale che dovrebbe essere affrontato con una maggiore sensibilizzazione (un intervistato fa notare ad esempio che l'applicazione "Mycicero", a servizio dell'uso dei mezzi di trasporto pubblici, sperimentata a Senigallia e utilizzata in alcune grandi città, ad Ancona non è mai decollata).

Le attività economiche

La città ha vissuto per molto tempo di rendita, grazie al suo ruolo di capoluogo di regione e di provincia. La macchina amministrativa, insieme alle attività professionali e di servizio, hanno offerto opportunità occupazionali che ora non sono più competitive. Si avverte il bisogno di una diversificazione, di un'attivazione delle energie locali per impedire che Ancona sia destinata ad un inesorabile declino, soprattutto dal punto di vista delle opportunità occupazionali per i giovani. In tale contesto alcuni si interrogano su quale ruolo possa giocare una presenza così consistente di amministrazione pubblica ("è un limite o una possibile prospettiva?") e su come si possa recuperare una presenza ad Ancona del settore bancario.

Negli stessi anni in cui si è vista la crescita ed il consolidamento del terziario è mancato in modo quasi totale lo sviluppo di una classe imprenditoriale e di un'industria. L'economia locale va quindi reinventata e sviluppata a partire da una nuova identità del territorio.

Riguardo agli operatori economici che esistono, si registra una quasi totale assenza di cooperazione. ("Non c'è unione fra gli operatori economici, non c'è un contatto diretto") e anche i tentativi fatti in passato, per esempio con la Consulta Regionale Comparto Nautico di Confindustria Marche, non hanno funzionato. Alcune aziende del territorio

che sono leader mondiali non sono conosciute dagli stessi operatori locali e non si frequentano fra di loro.

La società locale

I colloqui hanno reso evidente un fenomeno accentuato di settorializzazione dei diversi comportamenti della società locale, resa evidente dal fatto che molti degli intervistati, pur con posizioni di rilievo, non si conoscono fra di loro – o non affermano di conoscersi - a volte neppure nominalmente. Oltre a fattori generazionali questa divisione sembra appartenere in modo specifico alla cultura locale (*“invidia e gelosia regnano in maniera sovrana”*).

Secondo un intervistato “le Marche” sono caratterizzate proprio da essere declinate al plurale, perché “tutto viene fatto al plurale”. Ogni categoria ha la sua idea ed essendoci troppi interessi non si trova la soluzione (*“la sintesi solitamente la si trova con un atto di forza”*).

Anche nell’ambito del sociale e del volontariato si ha l’impressione che si ripetano le stesse dinamiche di sfilacciamento. L’associazionismo cittadino è molto diffuso (si parla di circa 150 associazioni), ma, secondo alcuni intervistati, quello che manca è la convergenza verso obiettivi generali, la volontà di fare rete con altre associazioni. Questa dinamica sembra venire meno in alcuni rari casi, come la Casa delle Culture (realizzata nell’ex mattatoio a Vallemiano e citata da molti come spazio che ospita diverse realtà consentendo una loro integrazione) o l’attuale progetto di messa in rete delle associazioni a scala nazionale con la Scuola di pace.

Molti interlocutori avvertono il bisogno di un catalizzatore delle molte energie presenti in città (che riguarda, oltre alle associazioni, anche il tema degli studenti universitari) e ritengono che il piano strategico potrebbe essere un’occasione per dare avvio ad un processo virtuoso di maggiore integrazione delle progettualità locali.

La cultura e l'intrattenimento

Da più attori è stata segnalata una debolezza nelle politiche culturali, negli ambiti in cui questa si esprime, nell’azione pubblica a scala locale (il

teatro, gli eventi, le manifestazioni, le biblioteche, il patrimonio artistico ecc.) Al tempo stesso molti attori ritengono che una strategia di rilancio culturale della città sia fondamentale per lo sviluppo economico e turistico di Ancona e che quindi questo divario vada colmato.

La Biblioteca cittadina così come la Pinacoteca sono chiuse, facendo mancare delle occasioni importanti di incontro e di aggregazione sia per i cittadini che per i potenziali turisti.

Anche per quanto riguarda le occasioni di intrattenimento, soprattutto per i giovani, si percepisce un grande divario tra la domanda potenziale (che include anche le migliaia di studenti universitari) e l'offerta. La città è percepita come dispersiva, manca un centro di aggregazione, la dotazione di locali appare insufficiente, i trasporti notturni per i collegamenti non ci sono, spesso i giovani non sono informati sulle diverse iniziative che si svolgono in città, che quindi finiscono per non essere integrate.

Il rapporto mancato tra Pubblica amministrazione e impresa

Tutti gli operatori economici incontrati hanno lamentato, portando anche esempi concreti, un rapporto con l'amministrazione comunale che fino ad ora è stato difficile o completamente assente. La mancanza di collaborazione si è finora espressa con la lentezza o assenza di decisioni riguardo a migliorie o interventi che per le imprese erano necessari per il proprio funzionamento aziendale (dall'arredo urbano di fronte allo stabilimento, alla manutenzione di una strada, alla realizzazione di un asilo aziendale o di un bar interno agli uffici, fino alla locazione di una sede per un'attività no profit di interesse pubblico e così via).

Gli imprenditori in passato hanno offerto contributi economici per collaborare con l'amministrazione nella manutenzione del verde cittadino ma i costi di tali attività sono considerati fuori scala rispetto al valore degli interventi (un imprenditore afferma che *“se la manutenzione delle aiuole costasse meno saremmo come a Pesaro dove è tutto curatissimo”*).

Il Comune è stato finora percepito come molto distante e anche gli operatori più attivi hanno finito per perdere l'entusiasmo e rinunciare a qualunque contatto.

Anche all'interno dell'amministrazione si registra una certa consapevolezza delle inerzie della macchina amministrativa, anche se la responsabilità di questa è diversamente assegnata alla parte politica o a quella tecnica a seconda dell'appartenenza politica.

Le nuove povertà

Ad Ancona, con una disoccupazione che non si discosta dalla media nazionale, è in corso come altrove, un processo di impoverimento delle fasce più deboli della popolazione. Negli ultimi due anni c'è stato un aumento del 10% di famiglie aiutate dai servizi sociali del comune, e le persone in carico ai servizi sono adesso circa 2.000.

Il fenomeno di nuova povertà è però molto diverso adesso rispetto al passato. Una volta le persone in difficoltà erano divise in aree: handicap, minori, disagio adulto. Ora il povero è la persona che non ha più stabilità lavorativa, disorientamento dei legami familiari, una difficoltà che è diffusa in una popolazione che non ha più riferimenti certi (*"le persone non sanno come risolvere i proprio problemi e questo è un fenomeno nuovo"*).

La situazione si è fatta più complessa: i tempi per ritrovare un lavoro sono molto lunghi, i familiari non sono più in grado di svolgere una funzione di contenimento, e poi c'è la complessità del mondo dell'immigrazione: quando perde il lavoro un immigrato spesso non ha supporti sociali né famiglia di origine.

In questa situazione è aumentata molto la percentuale di persone disorientate; e i servizi non riescono a rispondere, devono riorganizzarsi e potersi relazionare anche con altri attori del territorio. Di fronte a tale complessità una risposta solo in capo alla pubblica amministrazione è insufficiente, e al tempo stesso la lentezza della burocrazia rende questo cambiamento molto più difficile.

Questo fenomeno si presenta come nuovo ma avrà tempi di adattamento lunghi. Per questa ragione c'è il bisogno di cambiare la mentalità delle persone perché imparino ad adattare il proprio stile di vita alla loro mutata condizione economica (ora una famiglia non può permettersi tre mezzi di trasporto, o una vacanza in montagna, ma non è facile

rinunciare, anche se magari la stessa famiglia non riesce a pagare l'affitto).

Le barriere architettoniche

Ancona è una città con grandi barriere architettoniche, a partire dagli edifici pubblici.

Le strutture ricettive

La dotazione di strutture ricettive è connotata da qualità molto bassa se confrontata con altre città simili. Oltre alla obsolescenza delle strutture viene anche segnalata una generale inadeguatezza del servizio ed una cultura carente dell'ospitalità.

In particolare la ricettività non è adeguata per il cliente medio dei beni di lusso come gli yacht, che ha un'aspettativa molto alta che non trova risposta nelle strutture della città (*"i clienti vengono mandati a Senigallia o Cattolica"*)

Il Piano Strategico deve tenere conto dei seguenti rischi

Le divisioni interne alla società locale

Esiste il rischio che il Piano Strategico si scontri con l'attuale situazione di divisione e incomunicabilità tra le diverse componenti del mondo politico, economico-finanziario e sociale di Ancona. Allo stesso modo si avverte una forte diffidenza tra chi opera sul territorio ed eventuali investitori che arrivano da fuori. La conseguenza possibile è che l'abitudine alla diffidenza reciproca sia più forte della volontà di costruire un processo condiviso. Per evitare questo rischio occorre che la progettazione del processo ponga particolare attenzione nell'evitare scelte che potrebbero essere percepite come esclusive.

Il rischio che la politica resti estranea al processo

Il Piano Strategico può correre il rischio di non "interiorizzare la variabile politica" vale a dire di avviare una discussione molto aperta alla società civile nella quale le componenti della politica tradizionale potrebbero sentirsi escluse e non riuscire a contribuire al processo di pianificazione. È importante che il processo del Piano Strategico tenga conto di questa esigenza predisponendo fasi e momenti dedicati al coinvolgimento attivo dei protagonisti della vita politica locale e sovralocale.

Per questa ragione alcuni testimoni suggeriscono di prevedere, per ogni fase significativa del Piano strategico, un momento di approfondimento con la parte politica che ne favorisca l'appropriazione e l'impegno verso la realizzazione.

La diffidenza dei cittadini e dei portatori di interesse

Il Piano Strategico ad Ancona corre il rischio di scontrarsi con un eccesso di diffidenza che potrebbe indurre ad una scarsa partecipazione da parte degli attori locali, almeno in fase iniziale. Anche gli eventi partecipativi rischiano di coinvolgere solo alcune categorie di persone, che sono quelle con la maggiore predisposizione per parlare in pubblico.

È quindi essenziale che il piano sia avviato con un'attività di forte coinvolgimento, anche sul piano emozionale e simbolico, in modo tale che possa essere percepito come una grande occasione di ritrovo e riflessione collettiva sul futuro della città. Inoltre le attività dovrebbero essere affiancate da attività di consultazioni capillare per raccogliere tutti i punti di vista.

L'inerzia della macchina amministrativa

Per le caratteristiche sopra descritte è chiaro come gli attori locali esprimano un forte desiderio di cambiamento anche da parte della Pubblica Amministrazione. Questo elemento va preso seriamente in considerazione perché i tempi del cambiamento delle strutture burocratiche sono molto più lenti di quelli che possono avvenire nella dimensione privata o di impresa. Il fattore comunicazione in questo ambito assume un'importanza cruciale.

Il rischio che il Piano Strategico venga confuso con il Piano regolatore

È importante che si chiarisca bene che cos'è il Piano strategico e quali sono i suoi obiettivi, in modo tale che non sia confuso con altri strumenti di regolazione come ad esempio il Piano regolatore. Al tempo stesso è importante che attraverso il PS sia definita una visione dello sviluppo della città a cui tutti gli altri strumenti di governo del territorio possano fare riferimento.

Il Piano Strategico deve poter cogliere le seguenti opportunità

Può ridefinire l'identità di Ancona e stabilire la direzione del suo sviluppo

Il Piano Strategico è uno strumento che potrebbe rispondere con chiarezza alla mancanza di un'idea condivisa su quale debba essere il ruolo di Ancona in uno scenario di medio lungo termine. Perché questa scelta sia convincente, è importante che le attività del Piano siano accompagnate da una solida ricerca basata su dati di evidenza scientifica.

Avventura Urbana - Documento metodologico per il Piano Strategico di Ancona

Come ha affermato un intervistato il Piano strategico è anche lo “strumento giusto per una messa a giorno del parco progetti di Ancona che individui le nuove opportunità e minacce all’orizzonte”.

Può costruire delle alleanze che sostengono lo sviluppo di alcuni assi strategici

Poiché il Piano è anzitutto uno strumento di facilitazione, per accompagnare gli attori locali nella costituzione di coalizioni di sviluppo, esso è da quasi tutti gli attori percepito come uno strumento molto utile (“ci vorrebbe che per la prima volta tutti remassero dalla stessa parte”). Il Piano Strategico è uno strumento che facilita le relazioni, quindi può essere “un segnale importante di fiducia che l’amministrazione comunale decide di dare agli imprenditori”. Inoltre il Piano è importante anche per rafforzare l’Amministrazione comunale, perché favorisce un cambiamento che parte dal coinvolgimento dei cittadini.

La pianificazione strategica si deve incrociare con i nodi fondamentali della città che sono anche materiali ma si deve concentrare in particolare su alcune linee strategiche, come il turismo o l’occupazione giovanile, in cui la costruzione di reti collaborative è considerata essenziale per la buona riuscita di strategie che altrimenti rischiano di essere velleitarie.

Può mettere a sistema i progetti di rifunzionalizzazione di parti di città e creare delle sinergie

Il Piano Strategico può anche essere un’occasione per mettere a sistema, in un disegno unico e fasi di attuazioni chiare, alcuni progetti di trasformazione strategici per la città che sono già avviati ma che possono essere meglio comunicati (il Porto, la Mole Vanvitelliana, i grandi contenitori ecc.). Lo stesso discorso vale per alcune risorse del territorio che dovrebbero essere meglio valorizzate (ad esempio il sistema del verde e dei parchi naturali di origine demaniale).

Può accorciare le distanze tra Pubblica amministrazione e impresa

Il Piano Strategico, guidato dalla Città e aperto ai portatori di interesse, può essere anche uno strumento per stringere dei rapporti di

Avventura Urbana - Documento metodologico per il Piano Strategico di Ancona

collaborazione e partenariato fra amministrazione pubblica e attori economici. Questa relazione si può sviluppare attraverso l'integrazione delle risorse nello sviluppo di alcuni progetti di interesse comune. Al tempo stesso può essere una leva per avviare alcuni processi di semplificazione amministrativa che rendano più agevole l'investimento da parte dei privati. In ultimo può essere un modo per abbattere i pregiudizi reciproci che connotano attori del mondo pubblico e privato.

Può indirizzare le risorse disponibili e favorire la ricerca di risorse nuove

Il Piano Strategico si colloca in una fase temporale favorevole rispetto a due eventi particolarmente importanti da punto di vista del possibile reperimento delle risorse per progetti strategici: la programmazione dei fondi strutturali del prossimo settennio (con particolare riguardo per i temi della ricerca e della innovazione per le imprese, dell'energia e della prevenzione dei rischi ambientali) e il cambio di legislatura regionale (con interesse per le aree della sanità, dei servizi sociali e della casa). In quest'ottica il piano può fungere da collettore e spazio di sintesi per i progetti da introdurre nell'agenda del decisore pubblico e da sottoporre a domanda di finanziamento. A questo si intreccia l'importanza del Documento Programmatico per il Nuovo Piano della città di Ancona, approvato nel 2010 che dovrebbe essere rivalutato e riattualizzato.

Inoltre alcuni intervistati hanno aperto alla possibilità di costituire un tavolo con gli imprenditori, nell'ambito del quale il piano strategico potrebbe essere in parte finanziato dagli operatori privati, in forma di partenariato pubblico-privato.

*Può valorizzare l'area metropolitana e indicare delle ricadute concrete del
Progetto Territoriale Integrato dell'Area Metropolitana Medio
Adriatica*

Il Piano Strategico potrebbe individuare alcuni ambiti di intervento concreti (per es. relativamente alla mobilità sostenibile o alle politiche industriali) per dare concretezza al processo, già avviato sul piano istituzionale, dalla programmazione di area vasta.

**Analisi SWOT: punti di forza e debolezza, opportunità e rischi
per il Piano Strategico di Ancona**

<p>Punti di forza</p> <p>Gli anconetani amano la propria città</p> <p>Il cambiamento è percepito come necessario</p> <p>Ancona ha un patrimonio culturale e paesaggistico di eccellenza</p> <p>Ancona ha risorse importanti da potenziare: il Porto, il Centro storico, la Mole Vanvitelliana. L'Università</p> <p>Il Turismo è un possibile asset del territorio</p> <p>La nuova Amministrazione Comunale ispira fiducia</p> <p>La cantieristica e l'imprenditoria artigiana</p> <p>L'ambito sovracomunale (mini-area metropolitana)</p>	<p>Punti di debolezza</p> <p>La mancanza di un progetto di futuro</p> <p>Gli anconetani sono chiusi</p> <p>Le connessioni logistiche sono insufficienti</p> <p>L'economia locale è stata per troppo tempo legata alla pubblica amministrazione</p> <p>Mancano un'economia industriale e un senso diffuso di imprenditorialità</p> <p>La società locale è settorializzata</p> <p>La cultura come politica di sviluppo è stata per troppo tempo trascurata</p> <p>Il rapporto fra PA e impresa è debole</p> <p>Cresce la nuova povertà</p> <p>Le barriere architettoniche</p> <p>Le strutture ricettive non sono adeguate</p>
<p>Opportunità</p> <p>Ridefinire l'identità di Ancona e stabilire la direzione del suo sviluppo</p> <p>Costruire delle alleanze che sostengono lo sviluppo di alcuni assi strategici</p> <p>Mettere a sistema i progetti di rifunzionalizzazione di parti di città e creare delle sinergie</p> <p>Accorciare le distanze tra Pubblica amministrazione e impresa</p> <p>Può indirizzare le risorse disponibili e favorire la ricerca di risorse nuove</p>	<p>Rischi</p> <p>Le divisioni interne alla società locale</p> <p>Il rischio che la politica resti estranea al processo</p> <p>La diffidenza dei portatori di interesse</p> <p>L'inerzia della macchina amministrativa</p>

<p>Valorizzare l'area metropolitana e indicare delle ricadute concrete del progetto dell'Area vasta</p>	
---	--

Le fasi di un Piano strategico per Ancona

In coerenza con gli esiti dell'indagine preliminare il processo di Pianificazione strategica per Ancona si potrebbe comporre delle seguenti attività.

Fasi del Piano Strategico

1. Una prima fase interna di **coinvolgimento delle parti politiche** interessate in modo da condividere il percorso con le diverse componenti dell'istituzione comunale e definire un primo elenco di temi per il Piano; in questa fase saranno anche individuati gli organi di governance del Piano strategico.
2. Una seconda fase esterna di **coinvolgimento attivo degli attori del territorio**, da realizzarsi sia attraverso una serie di interviste con soggetti esperti e qualificati del territorio che attraverso un'iniziativa ampia di carattere pubblico, aperta sia a cittadini che a portatori di interesse, con il duplice obiettivo di:
 - a. confermare e d eventualmente integrare i temi di lavoro già individuati nel corso della fase precedente;
 - b. coinvolgere in modo ampio i portatori di interesse della città e avviare il percorso di pianificazione;

L'evento sarà organizzato, compatibilmente con le risorse disponibili, in un luogo particolarmente significativo per la trasformazione di Ancona (possibilmente all'interno dell'area portuale o del centro città).

Questa fase di concluderà con la consegna di un **rapporto intermedio** sulla base del quale sarà possibile effettuare le scelte per procedere alla fase successiva.

3. Una terza fase di sviluppo **dei temi di lavoro**, con la definizione degli attori da coinvolgere e **la gestione dei tavoli** per lo sviluppo e la condivisione delle strategie e dei progetti con il coinvolgimento attivo delle realtà locali.
4. Una quarta fase di **redazione del documento preliminare di Piano** per la condivisione con gli organi di governance, la presentazione pubblica del documento di Piano integrato, e la redazione di una successiva **versione definitiva del Piano**.
5. Una quinta fase conclusiva di **approvazione da parte degli organi di governance** e – se stabilito in fase preliminare – da parte del Consiglio Comunale, contenente la proposta di implementazione e gestione del Piano.

L'intero processo descritto, può avere una durata di circa dodici mesi.

Mesi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Fase 1												
Fase 2												
Fase 3												
Fase 4												
Fase 5												

I possibili temi del Piano Strategico

Sulla base degli esiti di questa fase preliminare di indagine è stato stilato un primo elenco di temi, che potrebbero essere sviluppati nell'ambito del processo di Piano.

L'elenco è **parziale** e implementabile da parte del Consiglio Comunale che può proporre opportune integrazioni.

Trasformazioni urbane e riqualificazione del centro

Molte delle proposte emerse vanno nella direzione di un'attenzione maggiore della città al suo centro storico. Ancona possiede una rete di risorse importanti si incentrano sull'elemento fortemente identitario del porto, e si estendono in una maglia urbana costellata di edifici storici che, se adeguatamente valorizzati, potrebbero diventare poli di attrazione e qualificazione del territorio.

- Il Porto e il centro storico
- La Mole Vanvitelliana

Avventura Urbana - Documento metodologico per il Piano Strategico di Ancona

- I grandi contenitori

Promozione della città

Secondo molti intervistati Ancona deve mettere a fuoco la sua identità e, su questa base, sviluppare politiche coordinate di attrazione del turismo che sappiano valorizzare la sua unicità. Al contempo deve accompagnare la promozione del territorio con un processo di riqualificazione delle strutture pubbliche e private e con politiche di accoglienza sia a scala imprenditoriale che diffusa.

- L'identità di Ancona e lo sviluppo del turismo
- La cultura del mare e il porto turistico
- L'accessibilità del patrimonio storico e culturale
- La valorizzazione del paesaggio e dei parchi

Sviluppo economico locale e innovazione

Nella narrazione emersa dall'indagine la storia di Ancona non ha incentivato lo sviluppo imprenditoriale. Tuttavia la città ha espresso delle eccellenze e dei saperi locali che, se riconosciute e accompagnate, hanno il potenziale per relazionarsi con il mercato globale. In questo contesto la cooperazione fra la PA, formazione e imprese è fondamentale per creare opportunità di sviluppo economico.

- La valorizzazione dei saperi e delle eccellenze locali
- Il rapporto Pubblica amministrazione e imprese
- Ancona città universitaria
- Start up e occupazione giovanile

Avventura Urbana - Documento metodologico per il Piano Strategico di Ancona

Accessibilità e la fruibilità del territorio

In una visione futura della città, aperta alle occasioni e connessa con il mondo, Ancona non può prescindere dal tema dell'accessibilità del territorio. Trasporti e mobilità, sia a scala locale che di area vasta, sono considerate da molti attori come condizioni irrinunciabili per lo sviluppo sia economico che turistico.

- Infrastrutture e logistica
- Mobilità sostenibile e senza barriere

Capitale sociale e reti

Il mondo del volontariato e dell'associazionismo culturale è molto diffuso e può rappresentare una risorsa per il rilancio di Ancona, sia in termini di rivitalizzazione della vita cittadina, che in termini di welfare alternativo

- Spazi pubblici per le attività culturali
- Ruolo del volontariato e dell'associazionismo nell'ambito dei servizi al cittadino