

## **Analisi sulla struttura delle imprese e strategie di progetto**

*Febbraio 2001*

L'avvio della fase di implementazione del progetto Mundiempresa segna un momento fondamentale nella costruzione di un nuovo approccio al territorio, sia sotto l'aspetto economico-impresoriale che della gestione pubblica dell'ambiente.

Questo approccio, ormai diffusamente noto col nome di "sviluppo sostenibile" si colloca necessariamente in uno spazio fisico, in un determinato ambiente, che è il luogo in cui diviene "progetto". Luogo come "topos", se lo consideriamo in senso geografico, ovvero come "terra" se a questa collocazione vogliamo riconoscere un significato più esteso di "appartenenza" della cui portata siamo soltanto parzialmente consapevoli.

La centralità della "terra" nel processo di sviluppo sostenibile è evidente nelle diverse definizioni che sono alla base del concetto di sostenibilità, sebbene queste definizioni provengano da uno sguardo chiaramente di tipo economico-funzionale.

Per J.R.Hicks la sostenibilità è il “massimo ammontare che una comunità può consumare in un certo periodo e rimanere, tuttavia, lontana dall'esaurimento delle risorse come all'inizio”

Per Brundland - 1987 sviluppo sostenibile è lo “sviluppo che risponde alle necessità del presente, senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare le proprie esigenze”

Secondo l' ONU (WCU, UNEP, WWFN) - 1992 - “per sviluppo sostenibile si intende un miglioramento di qualità della vita, senza eccedere la capacità di carico degli ecosistemi alla base”

La più recente e completa definizione di sviluppo sostenibile è quella fornita dall' ICLEI - 1994 - secondo può dirsi sostenibile lo “sviluppo che offre servizi ambientali, sociali ed economici di base a tutti i membri di una comunità, senza minacciare l'operabilità dei sistemi naturale, edificato e sociale da cui dipende la fornitura di tali servizi”

Non vogliamo in questa sede addentrarci nell'indagine del il pensiero che è sottinteso a queste definizioni ed al linguaggio in esse utilizzato. Ciò che importa è verificare se gli obiettivi che ci siamo posti col progetto Munidimpresa sono inseriti nello scenario esteso della "sostenibilità ambientale" delle scelte, andando poi a vedere se,

eventualmente, questi obiettivi sono in grado di portare un contributo al superamento di talune palesi contraddizioni che questo scenario porta con sè a mano a mano che diviene parte integrante di una cultura fondata sul rapporto di utilità, di un modo di pensare la terra come semplice "risorsa disponibile" assolutamente opposto all'idea di una co-appartenenza uomo-ambiente.

Gli obiettivi che ci siamo dati in questo progetto (vale la pena riassumerli sinteticamente) sono:

- Sviluppare un processo di valorizzazione e tutela dell'ambiente nel territorio della bassa vallesina – considerato come "parco" sperimentale – che passi attraverso il riassetto del disegno della vallata, pensata come un'architettura, come insieme interrelato di assetti insediativi, di morfologie originarie, di aree "naturali", di dinamiche proprie dell'ambiente fisico e della società umana.
- Favorire lo sviluppo di una economia basata sul corretto rapporto con il territorio e con l'ambiente, sia nei settori già esistenti che in nuove forme di economia legate alla natura, al turismo, al vivere sano.
- Favorire una progettualità dal basso (azione bottom-up) basata anche su una fattiva collaborazione privato-privato, pubblico-pubblico e pubblico-privato, perchè il "progetto locale" si afferma solo se riesce a divenire patrimonio ed espressione delle forze che vivono ed operano nel territorio.

- Favorire l'associazionismo tra imprese ed Enti pubblici
- Indagare e sviluppare tutte le sinergie possibili tra i diversi settori attraverso un approccio olistico ed integrato dei diversi problemi e delle diverse opzioni di intervento.

La centralità del tema dell'acqua, emersa anche dai primi incontri avuti con i partners europei del progetto Mundiempresa, è evidente in considerazione dell'importanza che assume come indicatore

Di uno stato di salute ambientale ed in quanto elemento che interessa comunque le diverse realtà economiche nel loro rapportarsi al territorio.

Le implicazioni sono molteplici:

- Il ciclo dell'acqua nella gestione dei servizi di acqua potabile e della depurazione
- L'utilizzo dell'acqua in agricoltura
- L'utilizzo dell'acqua come risorsa energetica (dai vecchi molini alle nuove centrali idroelettriche)
- L'acqua, intesa come fiume, come patrimonio comune, corridoio ecologico che, in una realtà ambientalmente compromessa, diviene prezioso anche in quanto "prospettiva economica" per il settore turistico o della didattica ambientale..

Lo studio di fattibilità ha evidenziato la presenza, del tutto inaspettata, di una domanda di ricettività turistica e, in senso lato, di "natura" assai superiore all'offerta.

Fin qui il dato a cui, in modo automatico, verrebbe da rispondere attraverso incentivi economici settoriali se lo sguardo esteso alle caratteristiche tipiche del territorio, fisiche e sociali, non ci costringesse ad interrogarci sul motivo che impedisce il manifestarsi di un'offerta pari alla domanda. Come è possibile che in una realtà come quella della vallesina, uno dei luoghi che meglio esprime il modello marchigiano delle PMI, dove quello di "fare impresa" è un tratto distintivo del carattere degli abitanti, una domanda possa rimanere insoddisfatta?

Se un determinato settore non si è sviluppato come potrebbe evidentemente c'è qualcosa che lo impedisce... e non può essere solo un problema di capacità di investimento.

Le imprese turistiche operanti nell'area sono tutte, senza esclusione, a conduzione familiare. Ma producono buoni redditi – talvolta ottimi – ed hanno un notevole livello di professionalità (o di know-how, se vogliamo dirlo in inglese).

Nel settore della lavorazione inerti ci troviamo di fronte anche ad imprese che operano a livello transnazionale, ma trovano limitazioni a livello locale che non dipendono dalle caratteristiche dell'azienda, ma da condizioni poste all'esterno.

Questi aspetti ci inducono ad affermare che non c'è stimolo alla crescita dell'imprenditorialità perchè non esistono le condizioni all'esterno per poterlo fare. In altri termini il problema non è a livello settoriale ma nella dimensione d'insieme. La risonanza degli effetti negativi sul territorio generato da un certo modo di affrontare le questioni – per settori, appunto – inibisce lo sviluppo di quelle economie che sono più esposte ad un legame diretto con il territorio: l'agricoltura, l'estrazione e lavorazione di materiali, il turismo, i servizi legati alle risorse ambientali.

Ma c'è di più. In alcuni "settori", come la lavorazione inerti o il servizio di depurazione, la mancanza di una visione organica dei problemi impedisce di vedere nuove opportunità economiche di vitale importanza. La crisi del settore estrattivo è dovuta alla crisi di un modo di intendere ed organizzare il lavoro che poteva andare bene quando c'era libertà di cavare praticamente ovunque, ma non va più bene oggi quando le leggi di tutela ambientale impongono – giustamente – una maggiore competenza e progettualità.

Esistono anche in Italia molte esperienze (Modena, il fiume Ticino, il fiume Savio,...) in cui i nuovi lavori di sistemazione del territorio per la prevenzione dei rischi di esondazione hanno visto gli operatori del settore dell'escavazione di ghiaia come protagonisti, aprendo nuove e

sicure prospettive di attività e reddito che portano a ricadute globalmente positive sull'assetto ambientale.

La depurazione di terza fase nei processi di trattamento delle acque reflue porta l'effluente a non essere più soltanto un "rifiuto" di un processo tecnologico, ma una risorsa idrica utilizzabile per l'industria o l'agricoltura e quindi una risorsa economica che sarà sempre più preziosa nella prospettiva – purtroppo – del riscaldamento del pianeta conseguente all'effetto serra.

La riduzione del consumo di acqua sorgiva consente la ri-alimentazione naturale della falda, con benefiche ripercussioni sull'ambiente, sull'agricoltura e così via ...

Queste possibili iniziative vanno poste all'attenzione delle imprese perchè sono perfettamente in grado di comprenderle.

Occorre però dare fiducia; dimostrare che il processo che si sta avviando è ampio e coinvolge tutti i settori economici e vede protagoniste le Amministrazioni pubbliche. Gli imprenditori devono percepire che la strada proposta è "la" strada da percorrere. Senza indugio.

Il laboratorio ( o il Centro Servizi per la Dinamizzazione Settoriale come si chiama in Mundiempesa, anche se sarebbe più giusto chiamarlo "Intersettoriale") è lo strumento fondamentale di questo processo e va

considerato nel senso vero del termine, come luogo in cui si lavora assieme attorno ai problemi, ma, soprattutto, attorno ai progetti.

L'imprenditorialità non si aiuta con l'assistenza, specie nella realtà locale marchigiana, quanto con l'entusiasmo e la fiducia in un progetto del futuro.

Importantissima appare pertanto la presenza continua della figura del responsabile tecnico, che svolga il difficile ed impegnativo compito del "coordinatore" del progetto e che deve essere riconosciuto e stimato dalle imprese e dagli Enti; che sia costantemente a disposizione, che sappia ascoltare, capire, proporre, assumere iniziative.... che sappia entrare in sintonia con la realtà locale.

Per permettere al responsabile tecnico di assumere il suo ruolo attivamente, e per poter continuare a capire, a sondare possibilità, è importante incontrare ad uno ad uno tutti gli imprenditori (e i possibili nuovi imprenditori) che fanno parte dell'ambito territoriale e tutti gli Enti interessati, le associazioni, etc...

Questo lavoro è senza dubbio faticoso, ma è essenziale per il successo dell'iniziativa.

Personalmente, in base alla mia esperienza, mi aspetto un atteggiamento inverso tra privato e pubblico. Diffidenti all'inizio, ma poi

attivi, i primi; disponibili all'inizio, ma poi "lenti" i secondi. Può darsi però che i fatti dimostrino il contrario, che la vallesina offra nuovi e inaspettati spunti di riflessione.

Comunque l'iniziativa già avviata in accordo con i quattro Comuni per la definizione di un accordo di programma che leghi ed impegni attivamente Regione, Provincia e Comuni alla realizzazione degli interventi di valorizzazione individuati va perseguita con perseveranza in quanto è la migliore garanzia della prosecuzione – in forma istituzionale – di quanto sarà in grado di promuovere il laboratorio di Mundiempesa.

Uguualmente, con costanza e tenacia, va tenuto vivo il rapporto di collaborazione con i Comuni attraverso riunioni a scadenza almeno mensile, in cui coinvolgere i rappresentanti locali nell'attività del laboratorio. C'è da aspettarsi che molto presto la ormai consolidata abitudine delle Amministrazioni locali ad affrontare i problemi "quotidiani" metterà in secondo piano le azioni di programmazione che richiedono, per loro natura, orizzonti temporali più dilazionati.

Un altro campo d'azione, già in parte avviato col Comune di Falconara, è quello delle Varianti urbanistiche, specie per i Comuni di Camerata Picena e di Chiaravalle. A questo fine è stato predisposto un apposito "regolamento per la cura del territorio" che intende determinare un comune livello di attenzione alla qualità ambientale degli interventi.

Conclusa la fase degli incontri interpersonali con i singoli beneficiari dovrà fare seguito, dopo l'estate, la proposizione di iniziative strategiche, di proposte di lavoro con imprese ed Enti pubblici. Le proposte, se recepite, vanno definite il più possibile per arrivare all'accordo di programma con proposte di azione concrete e con intese già raggiunte tra i soggetti interessati.

Attorno ai progetti ed ai programmi si potranno attivare seminari specifici, preferibilmente – in questo caso – settoriali al fine di ottenere maggiore adesione alla struttura settoriale a cui fanno capo gli uffici regionali-provinciali ai quali compete la verifica ed il sostegno finanziario delle azioni proposte.

Per ultimo, ma non da ultimo, il laboratorio deve poter funzionare come servizio alle imprese, fornendo know-how, informazioni, notizie su finanziamenti e bandi, favorendo occasioni di incontro e collaborazione tra i partecipanti dei diversi settori.

Anche qui occorre uno sforzo organizzativo e impegno di tempo da parte del responsabile tecnico per tenersi costantemente aggiornato sui programmi e sui piani di iniziativa pubblica, mantenendo un filo diretto con i tecnici dei vari settori dell'amministrazione, costruendo e avendo sempre presente un quadro generale della situazione che – purtroppo – nessuno oggi è in grado di fornire.

## Relazione sullo stato del progetto

*Ottobre 2001*

La prima fase del programma di attività del laboratorio Mundiempresa ha dato già ottimi risultati, ma ha messo in evidenza anche necessità e difficoltà a cui bisognerà dare risposta nello sviluppo dell'iniziativa.

Sono stati contattati tutti i proprietari delle aree , le imprese presenti sul territorio, i rappresentanti dei diversi Enti pubblici e delle associazioni. Un lavoro veramente capillare.

L'energia con la quale è stata affrontata questa fase ha permesso in diversi casi di accelerare l'entrata nella seconda fase dell'attività del laboratorio, quella della progettazione, grazie anche alla coincidenza di importanti scadenze di programmi di finanziamento ed alla positiva risposta delle imprese private – largamente superiore alle aspettative – che conferma le valutazioni fatte nello scorso mese di febbraio.

In fatti, i risultati più significativi provengono, senza dubbio, dal settore privato:

- L'accordo agro-ambientale è un obiettivo raggiunto di assoluto rilievo.  
La conversione di 1400 ettari di terreno coltivato verso forme di

conduzione a basso impatto segna una svolta nella gestione delle produzioni agricole della vallesina da parte delle aziende ed assume una risonanza regionale in quanto:

- ✓ È l'unico accordo agro-ambientale delle marche
- ✓ È stato promosso da un gruppo di aziende tra le più moderne e rappresentative dell'economia agraria regionale. Aziende "pilota" capaci di orientare le scelte di larga parte del settore

E' opportuno coinvolgere nell'iniziativa gli Enti preposti alla programmazione settoriale e l'Università di Ancona (a tale riguardo i contatti avviati con il Prof. Roggero e con il Prof. Neri sono particolarmente importanti) al fine di individuare uno specifico "laboratorio" di ricerca applicata che sappia condurre le diverse possibilità di evoluzione dell'economia agraria in direzione di una maggiore sostenibilità e stabilità, molte delle quali già suggerite dagli stessi imprenditori.

E' opportuno inoltre, se possibile, coinvolgere i partners transnazionali nell'iniziativa. Nonostante le differenze delle diverse realtà e problematiche nazionali, quello di un'agricoltura eco-compatibile accomuna sicuramente l'intera Europa. Appare quanto meno strano lo scarso interesse mostrato dai partners alle diverse proposte di approfondimento tematico fin qui avanzate.

- L'accordo Regione – Provincia – Co.Cave Esino per il progetto “water fields”, oggetto di una richiesta di finanziamento nell'ambito del programma europeo Life III Ambiente.

La disponibilità mostrata dalle aziende va sostenuta attraverso passi concreti da parte della Regione Marche, a prescindere dall'ottenimento o meno del finanziamento. Va scongiurato l'atteggiamento “attendista” tipico dell'Ente pubblico che troppo spesso orienta la propria programmazione in funzione dei finanziamenti resisi disponibili.

Come in altri casi occorre stimolare atti e decisioni che, al di là dell'imprevedibilità dei tempi di attuazione, assicurino che la strada aperta sarà l'unica percorribile in futuro. In caso contrario si potrebbe fomentare la perdita di fiducia presso gli imprenditori ed il ritorno ai modi consolidati – e non certo ottimali – di rapportarsi tra soggetti privati ed Enti pubblici.

- L'accordo di massima tra Comune di Falconara e soc. Gorgovivo per la realizzazione di un impianto di fitodepurazione, come terza fase del depuratore Vallechiara, con riuso delle acque reflue depurate per uso industriale od agricolo.

La ripercussione positiva delle conferenze e delle visite sul tema della fitodepurazione non ha tardato a dare effetti. L'orientamento di Gorgovivo sembra essere cambiato nei confronti della tecnologia

fitodepurativa. Va stimolata la ricerca di soluzioni applicative per il problema degli scarichi dei piccoli centri abitati o produttivi (penso all'area della Chiusa-Molino ad Agugliano) in relazione alle proposte di riassetto avanzate dalle aziende private, come il ristorante La chiusa o l'impianto di Autocross.

Per l'impianto di Falconara occorre necessariamente attendere che si chiarisca il destino dell'area individuata per la collocazione dell'impianto in considerazione delle molteplici proposte di nuova infrastrutturazione della zona (sebbene tecnicamente improponibili) provenienti dalle ferrovie e dagli Enti pubblici.

Anche su queste tematiche sarebbe stato interessante sviluppare un confronto costruttivo con i partners europei. Questa esigenza di "comunicare", che trova pochi riscontri a livello transnazionale, può e deve affermarsi invece a livello locale.

Il continuo contatto mantenuto dal responsabile tecnico con i soggetti beneficiari e gli Enti ha finora funzionato molto bene nonostante il gran dispiego di energie richiesto.

Occorre tuttavia ricercare nuove forme "autonome" di comunicazione tra soggetti locali.

Penso ad "forum" in cui la presenza del coordinatore divenga via via meno centrale, affinché nasca spontaneamente e si maturi una abitudine a lavorare assieme.

Capisco che non è cosa facile.

La disponibilità di tempo e la costanza richiesta agli attori locali per sostenere una serie di incontri appare un impegno troppo oneroso in questa fase in quanto non è immediatamente associabile a risultati concreti e, soprattutto, non garantisce l'effettiva attuazione.

Una risposta adeguata è fornita senza dubbio da Internet. Il ritardo nella messa in funzione del sito Mundiempesa, la difficoltà di collegamento, il disegno della web in cui l'attore locale rischia di smarrirsi, sono ostacoli che vanno superati.

In questo senso, il gran numero degli interlocutori locali, se confrontati con quello relativo ai diversi partners europei, suggerisce l'idea di predisporre **un sito-web locale** che sappia fornire, attraverso una veste grafica essenziale e di facile approccio, costanti aggiornamenti sull'avanzamento del progetto anche attraverso un servizio "news".

Lo stesso strumento può essere di aiuto nello stimolare una più qualificata collaborazione con i partners a livello transnazionale, agevolando il lavoro di trasferimento di dati ai tecnici di Tenerife incaricati per la gestione del sito ufficiale.

Il problema della lingua, avanzato da qualcuno, mi sembra del tutto secondario. Se si vuole comunicare, al di là dell'uso della lingua inglese, non c'è mai stato problema di comprensione tra i partners italiani, spagnoli e portoghesi.

Il sito web locale è anche un indicatore sul grado di maturazione del progetto locale in termini di nuova imprenditorialità.

Questo per rispondere all'esigenza, più volte manifestata dagli attori locali – e trasferitami dal coordinatore – di avviarsi verso forme associative legate all'appartenenza ad un determinato territorio.

Ritengo che queste spinte, di per sé senza dubbio positive, siano ancora "immature"; dettate più da legittime aspirazioni e dall'emulazione di altre esperienze riuscite che da una reale esigenza.

L'abitudine, ormai molto radicata nelle Marche, nel veder nel marchio di qualità un sinonimo di successo, bontà del prodotto, stabilità di mercato – derivato in prima istanza dall'agricoltura – fa perdere di vista la necessità di disporre di un prodotto "qualificato" sul quale apporre il sigillo del marchio ed attorno al quale "associarsi".

In questo caso potremmo affermare che il "prodotto" è l'insieme delle positive inter-azioni tra attori locali degli interventi di riqualificazione, dei programmi continuativi di valorizzazione e qualificazione.

In questa fase occorre favorire iniziative che vedano coinvolte le diverse imprese e le istituzioni in una fitta rete di relazioni reciproche mirate allo sviluppo di "**progetti di sistema**" nei quali trovino senso anche i singoli "**progetti d'area**". Occorre raggiungere il momento in cui i singoli attori locali penseranno il loro futuro come il futuro complessivo di un territorio.

Allora l'associazionismo non sarà la proiezione di qualcuno più lungimirante di altri, ma la necessità di ciascuno.

Per favorire il raggiungimento di una simile condizione il rapporto pubblico-privato ed il ruolo "attivo" dell'Ente pubblico devono essere sanciti istituzionalmente.

Dall'esperienza maturata nella gestione dei parchi nazionali ( solo a titolo di esempio) si evidenzia il ruolo decisivo delle istituzioni nell'assumere un ruolo "positivo" e partecipe nel processo di sviluppo sostenibile del territorio, superando il ruolo di semplice e distaccato "censore" o, all'opposto, di interlocutore del singolo privato con cui ancora oggi si propone.

Punto cruciale è pertanto **il raggiungimento dell'accordo di programma**, affinché il "cantiere progettuale" previsto dal Piano di Inquadramento Territoriale favorisca la nascita di associazioni tra imprese per stimolare e facilitare la definizione condivisa dei progetti di riqualificazione e valorizzazione del territorio e dell'economia locale.

La lentezza nella messa a punto della bozza di accordo, le difficoltà incontrate con gli Enti pubblici in termini di partecipazione al "lavoro" (e non solo alle riunioni) del laboratorio sono il minimo che ci si poteva attendere dato il modo consolidato di svolgere l'attività di pubblica amministrazione della nostra regione e, più in esteso, nella realtà italiana.

Per compensare questo svantaggio è importante stimolare gli amministratori facendo loro intendere che qualcosa sta davvero cambiando e che diversi strati della realtà locale (imprese, cittadinanza, associazioni,...) richiedono la presenza attiva della componente politico-amministrativa.

Le azioni di stimolo che suggerisco sono:

- La quantificazione delle potenzialità di investimento dei privati verso prospettive eco-compatibili e, conseguentemente, la immediata capacità delle imprese di associarsi e dare vita a veri e propri “gruppi di pressione”.
- Rapportare l’esperienza locale ad altre realtà locali della Provincia, perché si parli diffusamente del “caso del parco dell’Esino”.
- Organizzare eventi e manifestazioni che vedano coinvolti gli attori locali e la popolazione.
- Rendere fruibili i percorsi lungo il fiume ed invitare gli amministratori alla conoscenza diretta dei luoghi dell’esino
- Organizzare una visita ad una realtà territoriale dove alcune iniziative qui proposte sono già realizzate e funzionanti, con positive ricadute sul piano politico per gli amministratori che le hanno promosse. Penso, per analogia, ad importanti realtà italiane come il parco del Ticino – come realtà da tempo affermata – o al parco del Sile – come realtà in formazione.

Importante è anche l'illustrazione di quello che si è ottenuto grazie al laboratorio dopo appena un anno di attività e, di riflesso, di quello che si potrebbe ottenere rendendo istituzionale e permanente l'idea del "laboratorio" a seguito dell'accordo di programma.

Questa illustrazione può essere svolta attraverso due mezzi fondamentali:

- Una conferenza nel mese di giugno–luglio, alla quale chiamare ad esprimersi gli amministratori pubblici di Provincia e Regione, coinvolgendo le altre realtà locali per far comprendere la "portata" dell'esperienza in corso
- La pubblicazione di un libro e/o di un cd che mostrino l'esperienza del laboratorio ed i materiali prodotti, in modo chiaro ed esaustivo.

E' stato fatto fin qui un grande lavoro e, probabilmente, c'è necessità di tempo affinché i soggetti pubblici riescano ad assimilarlo e comprenderlo fino in fondo.

Occorre pazienza e costanza, ricordando che ... "*moderata durant*".

**Considerazioni alla conclusione della fase di implementazione del progetto Mundiempresa:**

**risultati conseguiti e sviluppo futuro dell'iniziativa**

*settembre 2002*

La conclusione della fase di implementazione del progetto Mundiempresa è l'occasione per valutare i risultati raggiunti e le potenzialità aperte da un'esperienza che possiamo definire senza dubbio positiva, sia per il livello della partecipazione che la qualità del lavoro prodotto.

Il laboratorio ha messo in moto una serie notevole di iniziative col concorso dei beneficiari finali, mantenendole in rete ed in costante sinergia. Ciò permette oggi di sviluppare azioni complesse che facilitano l'attuazione di più interventi. Sviluppo che sarà di competenza della nuova struttura istituzionale del "cantiere progettuale", costituito nell'ambito dell'accordo di programma Regione- Provincia - Comuni.

Ho già esposto all'interno della pubblicazione finale i frutti essenziali del lavoro del CSDS e del contributo progettuale fornito, così come ho descritto la coerenza e la rispondenza con gli obiettivi assunti.

Voglio qui sottolineare alcuni aspetti che risulterebbe difficile e fuori luogo descrivere in un libro, e che rilanciano verso futuri sviluppi dell'iniziativa avviata con Mundiempresa.

Un esempio concreto di quello che potremo definire un "ciclo virtuoso" messo in atto grazie al laboratorio si può fare a partire dall'intervento per la regolamentazione delle centraline idroelettriche.

L'intesa tra Comuni, Enel Green Power e Gorgovivo, che ha portato all'approvazione di un regolamento di gestione specifico, ha posto il problema della qualità delle acque dei vallati che alimentano i vecchi molini. Parallelamente Gorgovivo, grazie allo studio fornito dal CSDS, ha individuato le potenzialità applicative della fitodepurazione nell'impianto consortile di Falconara (100.000 abitanti equivalenti). Quando poi, all'interno del progetto di riqualificazione dell'area della Chiusa è emerso il problema degli scarichi del ristorante (oggi sversati nel vallato) Gorgovivo, senza nessun suggerimento dall'esterno, ha proposto la realizzazione di un piccolo impianto di fitodepurazione.

Analogamente lo sviluppo dell'accordo agro-ambientale, con la proposta di un laboratorio specifico, ha trovato nell'intesa Enel-Comuni per il recupero dei Molini - del Molino di Agugliano in particolare - un'occasione per individuare una sede operativa ed un centro di promozione dei prodotti delle aziende locali.

Ciò testimonia come **il progetto ha messo in moto un processo che si sta sviluppando ormai autonomamente.**

E' prevedibile che occorrerà sempre meno fatica per sostenerlo in futuro sebbene resti di grande importanza tenere costantemente alto l'interesse delle istituzioni per il processo di valorizzazione dell'area.

Questo è, senza dubbio, il miglior indicatore del successo dell'iniziativa.

Un altro grande risultato ottenuto, sul quale è opportuno concentrarsi subito all'avvio del "cantiere progettuale" è dato dalla proposta di intervento per la riduzione del rischio idrogeologico e la riqualificazione ambientale de fiume denominato "water fields".

Il progetto determina una serie di ricadute solo apparentemente "secondarie" rispetto agli obiettivi primari di difesa del suolo, come l'estensione dell'accordo agro-ambientale nei terreni interessati e la riconversione produttiva delle attività di lavorazione inerti con la possibilità di porre, come ulteriore cardine dell'intesa pubblico-privato, la certificazione ambientale di qualità nei nuovi impianti di produzione.

Alcuni imprenditori si stanno già muovendo attivamente per programmare la delocalizzazione e l'ammodernamento degli impianti e della gestione dell'azienda, in modo da orientarle verso le nuove prospettive aperte dall'intesa.

Per quanto riguarda gli operatori turistici occorre proseguire nella strade dell'associazionismo in nome della qualità.

Anche in questo caso l'interesse mostrato verso la possibilità di disporre di uno spazio promozionale, sito presso il Molino di Agugliano, va tempestivamente soddisfatto perché può diventare il collante capace di accelerare un concreto processo associativo.

I Comuni possono favorire facilmente questo processo stimolando ed organizzando manifestazioni turistiche, come l'Esino-festival, che coinvolgano in modo sempre più qualificato gli operatori locali, oppure mantenendo attivo il sito web locale come "portale" del territorio della bassa vallesina.

Accanto al "gruppo di cantiere" che si occuperà di condurre ad attuazione i progetti condivisi di trasformazione e valorizzazione all'interno dell'accordo di programma sottoscritto da Regione - Provincia e Comuni, l'eredità del Centro Servizi (CSDS) come luogo di raccordo delle attività promozionali pubbliche e private legate al territorio può essere convenientemente acquisita dal CEA di Falconara.

In altri termini il **CEA** può essere la naturale prosecuzione del **Centro Servizi dei Mundiempesa** (inoltre, utilizza già la stessa sede) mentre il **"Gruppo di cantiere"** definito dall'accordo di programma potrà garantire l'attuazione degli interventi già avviati da Mundiempesa.

Sul fronte della gestione responsabile del territorio e dell'ambiente importanti esempi dei vantaggi che possono nascere da un pieno e fattivo coordinamento Comuni - Regione sono stati, tra gli altri:

- la cura e la manutenzione dei percorsi di guardia nel tratto in rivadestra dei territori di Chiaravalle e Falconara (5 km.)
- i lavori di sistemazione del torrente Triponzio a Chiaravalle, presso la confluenza con l'Esino, dove si stanno realizzando strutture fondamentali per il futuro parco urbano a costo zero per l'Amministrazione comunale

Un altro processo, innescato dal CSDS di Mundiempesa, e che si sta muovendo ormai autonomamente, è quello della **collaborazione inter-settoriale tra aziende locali**.

Collaborazioni spontanee sono nate, ad esempio, tra la coop.Aesis e la ditta Quercetti per la realizzazione dell'arboreto di Falconara. Un'altra intesa tra coop. Agriturist, coop.Aesis e Comune di Agugliano è stata promossa per la gestione del molino di Agugliano. Tra l'impresa Querceti, la Aesis e l'azienda Leopardi si sta definendo una collaborazione per la realizzazione dell'oasi del Fossatello. Gorgovivo ha collaborato con la Aesis per la fornitura di servizi all'arboreto e

affidandole la delega alla partecipazione alla Fiera IFAT di Monaco di Baviera.

Queste collaborazioni sono fondative di un rapporto socio-economico stabile ed ancorato al territorio, il principale luogo su cui impostare una nuova cultura della sostenibilità.

Le capacità e disponibilità di investimento, dichiarate dalle aziende, verso progetti di riqualificazione e valorizzazione ambientale vanno ben oltre la conferma di quanto affermato nella analisi del profilo delle aziende redatta nel febbraio 2001.

L'avvio di un programma globale di valorizzazione del territorio coinvolgendo e "*dinamizzando*" le imprese locali ha stimolato il manifestarsi di una risposta alla domanda latente di strutture turistico-ricettive.

Un mercato apparentemente immobile si è riaperto.

Il dato di tre milioni di euro come investimento minimo disponibile e le buone ricadute occupazionali suggeriscono la possibilità di costruire una attenta programmazione , anche in termini di formazione professionale.

In conclusione, occorre tuttavia sottolineare la delicatezza di questa fase di transizione tra il laboratorio di Mundiempesa ed il "cantiere progettuale" previsto dall'accordo di programma.

Il CSDS si è mosso con grande agilità e determinazione grazie ad un team tecnico motivato e competente, ma soprattutto autonomo dai tempi e dagli obblighi delle pubbliche amministrazioni.

Con il “cantiere progettuale” si entra pienamente nella sfera dell’Amministrazione pubblica.

Abbiamo più volte messo in evidenza lo scarto esistente tra le aspettative e le necessità degli imprenditori ed i ritmi e le abitudini dell’apparato pubblico.

Nonostante non si possa non riconoscere una evoluzione verso la ricerca di un maggiore coordinamento tra diversi enti e settori dell’amministrazione tanto che, a seguito di Mundiempesa, il rapporto di collaborazione tra i quattro Comuni promotori si è allargato dando vita ad un protocollo d’intesa territorialmente più esteso, questo coordinamento è ancora visto sostanzialmente come una composizione di interessi più che uno sforzo comune di comprensione-progettazione del territorio.

Abbiamo verificato quanto è stato difficile e portare a termine un accordo di programma in cui tutti i soggetti concordavano pienamente, e con entusiasmo, nelle premesse. Ci sono voluti quasi due anni.

Sappiamo bene quanti blocchi ed ostacoli incomprensibili ha dovuto superare il progetto, ovvero, subirli, come nel caso di finanziamenti faticosamente cercati, ottenuti e volutamente persi per negligenza o interesse avverso.

Più volte ci siamo trovati in difficoltà nello spiegare ai beneficiari privati del progetto - e a noi stessi - l'atteggiamento delle Amministrazioni che, nonostante tutto, non hanno mai messo in discussione il pieno sostegno all'iniziativa.

E' indispensabile che il cantiere progettuale segni una chiara evoluzione nel modo di gestire il territorio, che sappia interagire con la dimensione locale e fornire progettualità.

Spetta ora agli Amministratori confermare quella maturità che il gruppo di lavoro e gli operatori locali hanno dimostrato di avere attraverso il progetto Mundiempresa.