

INGEGNERIA ECONOMICO-GESTIONALE

collana diretta da

MARIO RAFFA

45

INNOVAZIONE CITTÀ E SVILUPPO

CRONACA DI UNA SFIDA
PER FAR RIPARTIRE LO SVILUPPO A NAPOLI

MARIO RAFFA
(a cura di)



Edizioni Scientifiche Italiane

Grafica di copertina

ideazione e design di Giovanni Pastore

immagine: Fondazione IDIS-Città della Scienza a Bagnoli (Napoli)

Logo di collana

rielaborazione grafica di un particolare tratto da

Jaco Bar, *Ritratto di Fra Luca Pacioli*, 1495, Museo Nazionale di Capodimonte, Napoli

RAFFA, Mario (a cura di)

Innovazione città e sviluppo

Collana: Ingegneria Economico-Gestionale, 45

Napoli: Edizioni Scientifiche Italiane, 2011

pp. 192; 24 cm.

ISBN 978-88-495-2286-0

© 2011 by Edizioni Scientifiche Italiane S.p.A.

80121 Napoli, via Chiatamone 7

00185 Roma, via dei Taurini 27

Internet: www.edizioniesi.it

E-mail: info@edizioniesi.it

I diritti di traduzione, riproduzione e adattamento totale o parziale e con qualsiasi mezzo (compresi i microfilm e le copie fotostatiche) sono riservati per tutti i Paesi.

Fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascuna volume/fascicolo di periodico dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, comma 4 della legge 22 aprile 1941, n. 633 ovvero dell'accordo stipulato tra SIAE, AIE, SNS e CNA, CONFARTIGIANATO, CASA, CLAAI, CONFCOMMERCIO, CONFESERCENTI il 18 dicembre 2000.

Associazione Italiana per i Diritti di Riproduzione delle Opere dell'ingegno (AIDRO)

Via delle Erbe, 2 - 20121 Milano - tel. e fax 02-809506; e-mail: aidro@iol.it

Indice

<i>Introduzione</i>	7
Parte prima	
<i>Politiche per un piano operativo di sviluppo della città</i>	25
1. Lo Sportello unico per le attività produttive	27
2. Sostegno alle microimprese e alle piccole imprese dell'artigianato, del commercio, dei servizi e del turismo	31
3. Incubatore orafo La Bulla	42
4. Centro Servizi Incubatore di Napoli Est	48
5. Zona Franca Urbana (ZFU) a Napoli Est	50
6. Expo Spazio 2012	64
7. Tirocini formativi per l'occupazione	69
Parte seconda	
<i>Politiche per lo sviluppo dell'artigianato, del commercio e dei servizi</i>	73
1. Le botteghe e le fabbriche dello sviluppo	75
2. Piano di sviluppo dell'artigianato, del commercio e dei servizi della Città di Napoli	78
3. Piano per lo sviluppo e la diffusione dei prodotti editoriali	88
4. Riqualificazione di mercati e fiere	98
5. Dolce movida	106
6. Restiamo aperti per ferie	117
7. Centri Commerciali Naturali	122
8. Occupazioni di suolo pubblico	131
9. Città e Consumi, newsletter elettronica a tutela dei consumatori	139

Parte terza

Reindustrializzare Napoli: possibili direttrici di un piano di sviluppo 141

1. Premessa 145
2. Una lettura del territorio per aree distrettuali 150
3. Distribuzione delle attività e specializzazioni nelle aree territoriali 154
4. Ipotesi di intervento 159
5. Caratteristiche e funzioni degli strumenti di attuazione e gestione del Piano 179

Appendice

Marcatempo e politiche del personale 185

Note biografiche 189

Introduzione

1. *Perché un libro*

Mi chiedo perché tu lettore dovresti dedicare del tempo a leggermi.

La risposta è semplice.

Perché faccio parte di quel gruppo di amministratori e di politici che sono stati contenti di svolgere un periodo di servizio civile per la propria città o per il proprio Paese e *mi piace raccontare le cose fatte, le difficoltà e i risultati ottenuti* ma anche *le emozioni* che suscitano le visite a questo o quel mercato (ve ne sono più di 60 a Napoli), o le passeggiate in questo o quell'altro angolo della città.

E mi piace raccontare anche dei “*privilegi*” che si hanno a calcare i pavimenti di Palazzo San Giacomo a Napoli.

Uno di questi privilegi – lo è stato almeno per me che ho lavorato dalla mattina presto alla sera tardi – è che tanti nel Palazzo ti aiutano ad organizzare le giornate e poi a rispettare “tutti” gli impegni programmati.

Un altro privilegio è stato quello di disporre di una squadra che mi ha consentito di esplicitare al massimo una funzione che ho ritenuto prioritaria nella mia azione: quella della *comunicazione puntuale, diffusa,*

chiara, ad ampio spettro, allo scopo di informare sia gli operatori sia tutti i cittadini interessati.

Un altro privilegio ancora è stato quello di avere a disposizione dei collaboratori che, dopo aver assistito agli incontri, preparavano un cronoprogramma delle cose da fare nel prosieguo delle attività per rispettare gli impegni presi.

In conclusione è un libro che vuole raccontare il lavoro di squadra fatto in questi anni, riportando anche frammenti di memoria che fotografano l'identità della nostra Napoli.

Dall'atmosfera dei mercati rionali a quella dei centri museali ricchi di cataloghi, manoscritti, fondi da catalogare, da esplorare e da digitalizzare. Giacimenti di arte e di cultura da cui dipendono la crescita economica e lo sviluppo.

2. *A chi è diretto*

Il libro può essere in qualche misura utile agli attuali *Amministratori*, ai *Consiglieri comunali*, a tutte le *persone impegnate nelle Pubblica Amministrazione*, siano essi semplici *dipendenti* o *funzionari* o *dirigenti*.

Può aiutare a farsi un quadro sulla situazione e sull'articolazione dei diversi settori della Pubblica Amministrazione locale; può servire per rileggere l'esperienza fatta; può essere utile anche ai tanti cittadini che amano documentarsi e partecipare alle decisioni che riguardano la vita della città.

Può interessare anche gli *studenti universitari* di tutte le Facoltà, che, attraverso il racconto di questa esperienza, possono farsi un'idea concreta di cosa significhi svolgere il ruolo di Amministratore in un Ente locale.

È noto, infatti, che, ai fini del miglioramento della competitività del nostro Paese, la Pubblica Amministrazione gioca un ruolo cruciale. E

tuttavia, paradossalmente, ad oggi non sempre gli studi universitari dedicano a questi temi l'attenzione che meriterebbero.

Il libro può essere utile, infine, a tutti quelli che si occupano di *innovazione e cambiamento delle organizzazioni complesse* e che sono impegnati nella *gestione delle organizzazioni pubbliche e/o private*.

I livelli di lettura forniti dal volume sono essenzialmente due.

Il primo livello riguarda i contenuti riportati direttamente nel libro, mentre il secondo livello rimanda a documenti, filmati, note, appunti, relazioni tecniche che hanno supportato le decisioni, ma che per questioni editoriali ho preferito pubblicare direttamente sul sito *Web marioraffa.eu*, cui rimando per ogni ulteriore approfondimento.

3. Come leggerlo

Le tre parti che costituiscono il volume forniscono un quadro sintetico del lavoro fatto sul tema del rapporto città-sviluppo e possono essere lette separatamente l'una dall'altra.

Dopo l'introduzione, nella prima parte viene illustrato il *piano di sviluppo operativo della città*.

Nella seconda parte sono riportate le azioni e le politiche seguite per lo *sviluppo dell'artigianato, del commercio e dei servizi della città di Napoli*.

Nella terza parte si riporta una sintesi delle linee guida del documento "*Reindustrializzare Napoli: possibili direttrici di un piano di sviluppo*".

Documento mai reso pubblico, preparato su mie indicazioni nelle prime settimane del mandato da un gruppo di professionisti, delinea l'attualità di alcune linee di sviluppo operative sulla base delle trasformazioni strutturali avvenute dagli anni '70 ad oggi (mercato del lavoro, attività produttive, ecc.) in città e nell'area metropolitana.

Il volume, insieme con i documenti consultabili sul sito *Web marioraffa.eu*, consente di approfondire il metodo seguito, conoscere le difficoltà incontrate, le eventuali mediazioni rese necessarie.

Raccontando *ostacoli e aspetti positivi* del lavoro fatto e sottolineando la relazione tra i risultati ottenuti e il contesto in cui abbiamo operato si possono cogliere alcuni aspetti dell'approccio amministrativo utilizzato, delle difficoltà gestionali superate, della riorganizzazione degli uffici resi necessaria.

Nell'insieme emerge che l'efficacia dell'amministrazione pubblica solo se basata su regole certe e scelte trasparenti consente buoni risultati.

E che durano nel tempo. Comunque sui risultati decisivo è il peso dell'impegno, della passione, dell'entusiasmo, della qualità e della capacità delle persone che operano negli uffici e nelle direzioni.

4. *Otto Maggio 2008: l'avventura comincia*

Comincia l'avventura.

Molti mi scrivono sentendosi sicuri che farò bene.

Anche se aggiungono che la situazione in città è deteriorata e la capacità di risposta della Giunta è stata finora troppo debole.

Il mio primo obiettivo è quello di dialogare con tutti i cittadini napoletani allo scopo di utilizzare quello spirito di orgoglio, di protagonismo e di cooperazione che in altri momenti Napoli ha avuto.

Una delle prime cose da fare è quella di organizzare l'entrata di tanti giovani negli uffici comunali.

Sono sicuro che le loro competenze, la passione e l'entusiasmo possono aiutare l'Amministrazione a cambiare.

Ho chiaro che solo lo sviluppo può dare occupazione vera.

E tuttavia bisogna partire da quello che c'è.

Gli eventi già programmati e tra questi il Forum delle Culture sono una buona occasione. E vanno valorizzati.

Ma quelli che mi stanno scrivendo chiedono la riparazione delle buche nelle strade, il prolungamento degli orari dei trasporti, una movida allegra, le saracinesche dei negozi di vicinato aperte.

E hanno ragione.

Rispondo a tutti ringraziandoli per l'incoraggiamento e chiedo di inviarmi una breve nota in cui sulla base della loro esperienza indichino quali vie operative possano essere seguite per aggredire i problemi che mi sottolineano, invitando ciascuno nei limiti del possibile a darmi in maniera volontaria e gratuita una parte del loro tempo per lavorare insieme alla risoluzione dei problemi della città.

E di segnalarmi altre persone e/o associazioni, comitati che possano aiutarmi.

Concludo che li terrò informati attraverso la Rete Internet e che ho già avviato la progettazione di una serie di iniziative che verranno portate avanti e che prevedono in tutte le fasi il coinvolgimento attivo dei cittadini. A partire da quelli che per storia e tradizione sono portatori di interessi diffusi.

Costruire una *rete di persone*, di *associazioni*, di *comitati* e di *istituzioni* è il mio obiettivo immediato.

E so come fare avendolo sperimentato nei miei precedenti incarichi.

Gli uffici dell'Assessorato devono costituire una piattaforma operativa che coordini e guidi gli sforzi.

Penso di scegliere personalmente i componenti dello staff puntando su ragazze e ragazzi giovani o giovanissimi dotati di competenze specifiche e complementari.

Capaci di *lavorare in gruppo*.

Con una caratteristica essenziale: mirare al risultato e produrre percorsi di cambiamento da stabilizzare nel tempo.

Ma non basta.

Va prodotto uno scossone che dimostri maggiore attenzione alle situazioni quotidiane e nel contempo provi a collocare questo lavoro in un percorso di sviluppo di medio periodo che vada oltre la consiliatura Iervolino.

E questo è possibile, anche se è legato al lavoro degli altri Assessori e a quello della Giunta.

Sono convinto che è possibile. Conosco il programma di mandato con cui la Iervolino è stata rieletta. Ho seguito tutti gli interventi ai Forum di ascolto in occasione dell'avvio della campagna elettorale che portarono al programma di secondo mandato del Sindaco.

Ho riletto i 10 volumetti con i circa 300 interventi e conosco alcune delle 3000 persone che sono intervenute durante i Forum e, se necessario, so come contattarle.

Devo trovare il modo per coinvolgere chi nei Forum si era detto disponibile a partecipare. Provare a costruire con le associazioni, i comitati e tutti i cittadini disponibili un percorso di *cambiamento sostenibile*.

Partendo dalla *legalità* e operando in maniera *trasparente*, convinto che anche in una fase difficile la *buona politica* e il *buon governo* debbano essere affermati.

Faccio ora un passo indietro.

Quando qualche settimana prima del rimpasto (siamo nell'Aprile 2008) e della mia entrata in Giunta come Assessore allo Sviluppo la Iervolino mi chiede di incontrarci, avevo le idee chiare.

La sua segreteria mi aveva già in precedenza chiesto il curriculum e ancora prima, nel mese di Marzo o Febbraio, un direttore centrale e

l'Assessore di riferimento mi avevano contattato telefonicamente chiedendomi la disponibilità a lavorare con l'Amministrazione sui temi dello sviluppo.

A Febbraio ringraziai, dissi che ero interessato, ma chiesi di rimandare di qualche settimana l'incontro per motivi personali.

Così, quando incontrai il Sindaco che mi chiese se fossi disponibile ad entrare in Giunta, risposi senza incertezze che consideravo un onore essere chiamato nell'Amministrazione e lavorare per la città.

La mia famiglia mi aveva caldamente incoraggiato e io ben conoscevo il momento di grave difficoltà che stava attraversando Napoli nell'ambito di una fase di vero e proprio declino del nostro Paese.

5. Perché accetto la sfida

Avevo seguito nel 2000, poco prima della campagna elettorale che portò per la prima volta alla elezione della Iervolino a Sindaco, una tesi di dottorato sulla riorganizzazione della macchina comunale di Napoli che si basava su un lavoro fatto all'interno degli uffici e delle direzioni.

E quindi, già da allora, avevo ben chiara la necessità di un profondo cambiamento dell'organizzazione del Comune di Napoli.

E dall'esterno seguivo con rammarico le vicende cittadine.

Se una persona come Raffaele Porta, Assessore alla Scuola e ai rapporti internazionali, non viene chiamato in Giunta nella seconda Consiliatura capisco che qualcosa non funziona.

In questo caso non viene confermato uno dei migliori assessori della prima consiliatura.

So che i politici sono diversi tra loro.

E la politica la conosco.

L'ho fatta eccome! Anni prima.

Negli anni dell'Università ero nella segreteria provinciale di un partito. Nella prima Consiliatura di Quartiere fui nominato Consigliere a Bagnoli, lasciai quando divenni segretario provinciale.

Pane, studi, impegno sociale nel Rione Siberia e politica.

Passione pura.

Studente ad Ingegneria, mi sono laureato in cinque anni senza tralasciare mai l'impegno sociale e politico.

Avevo allora buoni maestri.

Innanzitutto Vittorio Foa, uno dei padri del Partito d'Azione e anni dopo Vera Lombardi, figura significativa del socialismo napoletano.

Giancarlo Siani era venuto a trovarmi preoccupato dopo l'uscita de *il Lavoro nel Sud*, il mensile della CISL, quello con la foto del castello di Cutolo in copertina.

Dopo il terremoto dell'Irpinia e della Basilicata dell'80 fui indicato nel *Comitato politico consultivo* coordinato da Zamberletti; prima, componente del *Comitato Regionale per il servizio Radiotelevisivo della Campania*; nel primo Governo Prodi componente del *Gruppo di lavoro Ricerca e Innovazione della Presidenza del Consiglio dei Ministri*.

E componente del *Comitato tecnico scientifico del CIRA di Capua*.

Dove vado dicono che me la cavo.

Mai denunciato. Mai cacciato. Ho sempre lasciato.

Dopo gli anni giovanili, scelsi di fare il ricercatore. E così negli anni successivi mi sono mancati l'impegno sociale e politico.

Mi documento sempre, provo a muovermi lealmente, in maniera trasparente e nel rispetto della legalità.

Con queste premesse non escludo di riuscire a contribuire alla buona amministrazione della città.

Sono quindi contento dell'invito della Iervolino, ma preoccupato della grande responsabilità che avrebbe pesato anche su di me, vista la situazione difficile in cui veniva a collocarsi questa esperienza.

Per questo sono convinto che solo recuperando quello spirito di partecipazione manifestato ai Forum di ascolto si può provare ad invertire il senso di marcia.

6. *Lo staff e il metodo di lavoro*

Scelgo collaboratrici e collaboratori fortemente motivati, con competenze specifiche rispetto alle deleghe.

Tutti dipendenti comunali, eccetto il capo staff e il vice che sono esterni alla macchina comunale e che scelgo per le esperienze sui *temi dello sviluppo*, dei *distretti*, degli *incubatori* e capaci di valutare le *competenze individuali e organizzative*.

Giovani dotati di pronunciate capacità di leadership.

L'età media dei collaboratori è intorno ai trentacinque anni.

Negli anni successivi l'età media scenderà grazie alla presenza di alcuni neolaureati partecipanti al Progetto FIO (Formazione e Innovazione per l'Occupazione), il più giovane dei quali ha 23 anni.

Ma non basta.

Bado allo spessore delle persone.

Devono essere capaci di assecondarmi ed aiutarmi nel cambio di marcia necessario.

Spiego che *non è difficile la svolta, almeno sui temi dello sviluppo*.

I partiti, tutti, sia quelli di maggioranza che quelli di opposizione, sono lenti, troppo piegati sugli equilibri interni. E non sono uniti.

Primo impegno.

Tenere aperto l'Assessorato dalla mattina presto fino a sera tardi.

Prevedendo dei turni di lavoro che ci consentano di essere sempre efficaci.

Con un responsabile per ogni turno.

Prevedere poi, quando necessario, di lavorare anche il Sabato e la Domenica, naturalmente nel rispetto delle norme.

Gli uomini si riposano, fanno vacanze, le organizzazioni efficaci no.

Nelle riunioni di lavoro non ci sono gerarchie, le proposte e le idee degli ultimi arrivati hanno lo stesso valore di quelle dell'Assessore. Cosa diversa è la questione della *responsabilità* e della *rappresentanza*.

Adattarsi a qualsiasi compito nelle diverse ore della giornata. Anche durante la pausa pranzo a turno si risponde al telefono.

Se facciamo questa scelta i risultati si vedranno presto perché viene fuori immediatamente che siamo più veloci dei partiti e dei gruppi consiliari e che siamo proiettati a dare risposte efficaci ai problemi della città.

L'impegno politico ed amministrativo – provo a dire in una delle prime riunioni – deve porsi esplicitamente l'obiettivo di incidere sulla trasformazione della città.

Per andare in questa direzione, ci si deve muovere *innovando* e *sperimentando*.

Dobbiamo portare una *ventata di novità*. Ipotizzando sempre un atteggiamento che miri ad utilizzare in maniera sobria energie e risorse, con in testa un *modello di sviluppo* che definirei “*frugale*”, “*parco*”.

E non avere paura di poter perdere, anzi, al contrario, mostrare il “*coraggio di provarci*”.

Come.

Innanzitutto restituendo *dignità strategica all'azione amministrativa quotidiana*.

Essendo questa rivolta a tutti i cittadini, dovremo privilegiare il lavoro che miri a dare risposte puntuali. Bisognerà scendere nel merito

dei problemi. Coinvolgere tutte le persone disponibili. Non andare alla ricerca di visibilità. Ma al contrario fare annunci solo quando si è sicuri del risultato. *Prima fare poi comunicare*. Solo così può essere recuperata la distanza tra i cittadini e il Palazzo.

E per questo bisogna lavorare per progetti, coinvolgendo i funzionari e i dirigenti fin dalla fase di ideazione.

Il passaggio dall'idea alla realizzazione del progetto dà una carica a tutti i partecipanti.

Provare ad essere lungimiranti.

A seguire cioè un metodo di lavoro che organizzi percorsi che coinvolgano nella risoluzione dei problemi tutti gli attori possibili e, sulla base delle loro esperienze, provare a dare delle risposte praticabili e sostenibili.

È mia intenzione affidare ad alcuni collaboratori compiti delicati.

Il loro punto di vista e perfino la mancanza di esperienza mi può essere d'aiuto.

Possono proporre e sperimentare nuove soluzioni.

Alcuni di loro hanno una pazienza che io non sempre ho.

E quasi tutti nel loro campo hanno delle capacità che io non ho.

Scegliere poi modalità di rapporto con i cittadini, con le Associazioni che consentano di condividere il percorso di innovazione che si persegue e i risultati che si vanno ottenendo.

Con questa filosofia nascono e si affermano "Incontriamoci al tramonto", "Le fabbriche e le botteghe dello sviluppo", la semestrale "Consulta delle imprese" e la newsletter elettronica "Città e Consumi".

Ascoltare, approfondire i problemi, coinvolgere chi nel passato ha provato a risolvere quel problema.

Impegnarsi a tenere uniti i vari protagonisti.

Organizzare i percorsi in maniera tale che i portatori di interesse possano tradurre le loro proposte in lavoro quotidiano per verificarne la fattibilità prima e l'avanzamento poi.

In questo modo potranno toccare con mano i miglioramenti ottenuti anche grazie al loro coinvolgimento.

Ascoltare tutti.

Quelli che ritengono di conoscere il Palazzo mi fanno notare che esagero.

Insisto sulla mia posizione.

Credo di avere le idee chiare.

E aggiungo che terremo riunioni di monitoraggio dei risultati e dei problemi in cui tutti (da chi risponde al telefono a chi ha esperienza specifica) proveremo a trovare le soluzioni migliorative.

E alla fine stabiliamo chi “ci mette la faccia”.

Il primo a mettercela, naturalmente, sono io.

Ma il percorso deve essere comunque condiviso.

Se le valutazioni divergono, decide chi ha la responsabilità di rappresentare i risultati di quella decisione.

Questo metodo coinvolge tutti nelle scelte, anche quelle operative: segreteria tecnica, staffisti, capo staff, e nei mesi successivi anche funzionari e dirigenti avranno delle responsabilità definite.

Per avere un monitoraggio continuo e un controllo interno stabiliamo di costruire un diario di bordo preparato dal capo staff o da chi ne fa le veci.

Una specie di quadro delle attività del giorno in cui risulti il percorso fatto in precedenza e il risultato finale che ci aspettiamo di conseguire.

Quando possibile, già alla fine della mattinata mi viene fornito un quadro provvisorio. Lo guardo nell'intervallo e provo, se necessario, a dare indicazioni nel pomeriggio oppure ne rispondo di prima mattina il giorno successivo.

E stabiliamo – come esercizio – anche la proporzione dell'utilizzo del tempo da dedicare alle persone e ai comitati. 20% nei primi mesi.

Questa proporzione è cambiata nel tempo.

Addirittura nella fase finale di approvazione del piano di sviluppo sono state intere giornate in giro per la città ad incontrare decine di associazioni e comitati.

Intanto non trascuravo i passaggi nelle televisioni, cercando sempre un format in cui non intervenivo da solo ma venivano coinvolti i vari portatori di interesse.

L'organizzazione dello staff e il metodo di lavoro utilizzato credo che sia riconducibile a quella che alcuni chiamano "la democrazia del dare conto". Un metodo che rende l'impegno amministrativo un'esperienza volta a dare conto, a informare le persone, le associazioni e le famiglie, a ritenere centrali le aspettative e i bisogni della comunità, a facilitare la partecipazione informata alle decisioni.

Chi amministra parla attraverso gli atti e le azioni operative.

Parla attraverso la presentazione di piani, l'approvazione di delibere e ordinanze.

È credibile se migliora le cose, risolve i problemi, valorizza i funzionari competenti e impegnati nel produrre buoni risultati per l'Amministrazione e per i cittadini.

Valorizza tutte le forze partitiche, a qualunque schieramento appartengano, senza tuttavia sottrarsi al confronto e al dialogo con chi si muove ai margini, se non al di fuori, del contesto politico.

7. Un modello di sviluppo frugale per Napoli

La crisi industriale che ha investito Napoli e la sua area metropolitana negli ultimi decenni ha per certi versi desertificato alcune aree.

Una risposta credibile richiede una *strategia nazionale di sviluppo* in cui le politiche industriali di settore e regionali abbiano un ruolo centrale. Solo così le politiche locali possono incidere, ponendo insieme le azioni quotidiane con il disegno strategico di lungo periodo.

Penso che per fare questa operazione sia necessario un mutamento radicale, una vera e propria discontinuità.

Sul terreno politico la scelta del Sindaco di fare un ampio rimpasto riattribuendo ai nuovi Assessori alcune deleghe strategiche mi convinse – dato il quadro delle forze politiche e la composizione del Consiglio Comunale – che già questo rappresentasse un segnale di discontinuità.

Si trattava di accompagnare questo segnale di svolta politica con un vero cambiamento degli strumenti amministrativi e gestionali capace di riorganizzare la macchina comunale per renderla funzionale alla nuova fase.

Penso insomma che bisogna produrre un cambiamento profondo: non per negare il quadro sfilacciato e le difficoltà in cui si trova la città, quanto per affermare una gerarchia di priorità che metta al primo posto un cambiamento effettivo e la tenuta sociale della città.

E questo per me significa tenere insieme la *comunità* con azioni che sposino la *solidarietà* con lo *sviluppo*.

È noto che l'Amministrazione e il Sindaco hanno da sempre perseguito la strada della *solidarietà*.

Si tratta ora di puntare sul *binomio solidarietà e sviluppo* come una vera e propria piattaforma sperimentale da attuare legando le varie deleghe: *ricerca, innovazione, lavoro, artigianato, commercio e sviluppo*.

Muoversi provando a far crescere la *coesione sociale a tutti i livelli della comunità locale*, utilizzando e mettendo in rete tutte le esperienze, le risorse e le energie capaci di dare un ruolo attivo ai vari portatori di interesse.

Il coinvolgimento delle forze sociali nei progetti e nelle azioni dovrebbe anche ridimensionarne l'approccio rivendicativo che le ha caratterizzate nel passato, a beneficio di azioni costruttive e lungimiranti che facciano crescere un modello di sviluppo che valorizzi il *patrimonio collettivo, la legalità, le regole, la necessità di fare sistema*.

Legando sempre più l'*innovazione all'imprenditorialità* e recuperando e sviluppando spazi per l'*industria creativa*, per il *commercio*, per l'*artigianato* e per i *servizi*.

Si tratta di un modello di sviluppo adatto a valorizzare:

- il ruolo delle *microimprese*, delle *piccole imprese*, dei *sistemi di reti di imprese*, degli *spin off* e delle *start up*;
- la *creatività dei giovani* che provano a fare impresa nel campo delle nuove tecnologie;
- le *nuove forme di supporto dell'imprenditorialità*, come gli *incubatori* che, se gestiti con criteri manageriali, diventano delle vere e proprie *agenzie educative a supporto dello sviluppo rapido*.

Un *modello di sviluppo frugale* può anche favorire l'ammodernamento della Pubblica Amministrazione e la riqualificazione della spesa pubblica in tempi in cui i trasferimenti dallo Stato e dall'Unione Europea si riducono drasticamente.

Infatti oggi le azioni degli enti locali, creando un ambiente appropriato, possono dare sostegno al sistema produttivo in generale e ai piccoli imprenditori in particolare contribuendo così a frenare il declino e favorendo le condizioni per lo sviluppo.

Un *modello di sviluppo frugale*, mentre immagina, pianifica e programma le cose che serviranno nei prossimi 15-20 anni per vivere bene, esplicitamente prova ad organizzare una *quotidianità operosa* attraverso pratiche efficaci che facciano da contrappeso alla presenza della malavita organizzata e alla disoccupazione imperante.

Insiste sulla *manutenzione della città* intervenendo sul *decoro degli spazi vuoti*, siano essi parchi, piazze o giardini. Che se condivisi, animati, vissuti e resi ospitali, possono diventare *luoghi del dialogo, dell'incontro, della socialità*.

In questa direzione, le politiche di valorizzazione degli *orti* e dell'*agricoltura urbana* sono stati una vera e propria apertura della città all'operosità della campagna.

Questo modello di sviluppo ha favorito anche il successo di tutte le iniziative che si sono poste come obiettivo l'*accorciamento delle filiere produttive legate al cibo*.

Dai *mercati del contadino* alla *filiera corta dell'artigianato tipico campano e napoletano*, ai *mercati a chilometro zero* che consentono ai cittadini di acquistare direttamente dal produttore i buoni prodotti.

Sviluppo frugale e sostenibile assume anche il significato di riduzione della produzione dei rifiuti a monte, un packaging più leggero, una raccolta differenziata a costi sostenibili.

Come si può pensare che l'attuale organizzazione della raccolta differenziata possa essere sostenuta economicamente dalla popolazione napoletana attraverso la TARSU (già oggi la più alta in Italia) quando i due terzi dei nuclei familiari sono monoreddito? È evidente che solo se cresce la partecipazione attiva dei cittadini e degli operatori si possono fare scelte condivise.

8. *Primo Giugno 2011: fine dell'esperienza*

Mi sembra di avere speso bene i 3 anni e 22 giorni di lavoro come Assessore allo Sviluppo.

Con riferimento ai temi dello sviluppo della nostra città credo di aver dato un forte contributo nel determinare un cambiamento di atteggiamento verso l'Amministrazione comunale da parte degli operatori economici, in particolare in quelli commerciali: *dal tradizionale appiattimento sulle difficoltà* – fortissime – del ciclo economico e politico in corso *si è passati ad un atteggiamento sempre più attento a creare le condizioni per fare ripartire lo sviluppo*.

L'approvazione del *piano di sviluppo dell'artigianato, del commercio e dei servizi* in un settore che costituisce più del 70% dell'economia cittadina è l'esempio più evidente.

È un piano che ingloba le azioni da noi sperimentate nei due anni precedenti ed inoltre utilizza anche le migliori esperienze realizzate in questo settore a Napoli e in Italia negli ultimi 10 anni alla luce degli orientamenti europei.

Anche il *piano per lo sviluppo e la diffusione dei prodotti editoriali* presenta le stesse caratteristiche.

Nell'insieme, abbiamo portato avanti politiche calibrate sulle specificità dei quattro distretti in cui può essere divisa la città: *Napoli Est, Ovest, Centro e Nord*.

Far ripartire e sostenere lo sviluppo dopo la fase di deindustrializzazione significa far convivere le *politiche industriali adattate all'economia della conoscenza* con le *politiche che trattano l'artigianato, il commercio e i servizi come un unico settore integrato*.

Politiche cittadine e metropolitane capaci di far crescere la coesione nella società, accompagnate da azioni operative che intervengano sui *territori*, di *borgo in borgo* con lo scopo di rafforzarne l'identità, e da settore a settore con l'obiettivo di valorizzarne la specificità. Dalle microimprese alle piccole imprese, dai negozi di vicinato alle botteghe artigiane.

9. Ringraziamenti

Molti mi hanno aiutato nella esperienza di Assessore allo sviluppo del Comune di Napoli.

E grazie all'esperienza, all'impegno e ai suggerimenti di tutti loro ho potuto provare a realizzare ogni giorno quella che chiamo "*la democrazia del dare conto*", nell'interesse della città.

Cito solo i collaboratori che nell'impegno quotidiano all'Assessorato hanno provato ad interpretare con me questo spartito.

Essi sono: Vanessa Antinolfi, Lilly Bencivenga, Velia Cammarano, Pasquale Coletti, Mariangela Contursi, Cristiana Cristiani, Natale Fioretti,

Antonio Guardigli, Costanzo Ioni, Alfonso Mazza, Giovanni Piombino, Marisa Ruggiero, Anna Savastano.

Pasquale Popolizio è stato prezioso per progettare il sito *Web marioraffa.eu* ed è stato anche animatore delle iniziative sulla nascita e sulla gestione delle imprese del Web 2.0.

Non cito funzionari, dirigenti e colleghi perché sono tantissimi. A tutti esprimo la mia gratitudine.

È noto che mi sono impegnato per operare bene, convinto che nell'interesse della città era utile arrivare alla fine della consiliatura.

Per questo ho lavorato al massimo fino al giorno in cui si è insediato il Sindaco Luigi De Magistris.

E oggi di questo sono orgoglioso.

Avevo accettato di fare l'Assessore sicuro che l'Amministrazione della città meritava anche il mio impegno e oggi sono contento del contributo dato.

Per questo ringrazio il Sindaco Iervolino che mi ha aiutato in un percorso impegnativo e irto di difficoltà.

Devo dire che senza la generosità e l'amicizia delle autorità accademiche dell'Università di Napoli Federico II e della Facoltà di Ingegneria difficilmente avrei potuto lavorare per la città con i ritmi necessari.

Aggiungo che nello svolgimento di alcune attività mi sono state molto utili alcune verifiche svolte con gli studenti, come nel caso della Dolce Moviada.

Il libro che avete tra le mani difficilmente sarebbe nato senza il contributo di Mariangela Contursi, che ha trasferito in esso il grande lavoro svolto come capo staff dell'Assessorato.

Parte prima

Politiche per un piano operativo di sviluppo della città

Politiche per un piano operativo di sviluppo della città

1. *Lo Sportello unico per le attività produttive*

Lo *Sportello Unico per le attività produttive* (SUAP) è uno strumento di semplificazione amministrativa che serve a snellire e a rendere trasparenti i rapporti tra la Pubblica Amministrazione e i cittadini.

Da quando la legge 133/2008, all'art. 38, aveva stabilito che lo Sportello unico dovesse costituire l'unico punto di accesso per gli imprenditori per qualunque aspetto riguardasse la loro attività produttiva, fornendo una risposta unica per tutte le pubbliche amministrazioni a qualunque titolo coinvolte nel procedimento, il *Comune di Napoli* si è dato l'obiettivo di portare avanti con grande impegno quella che appariva subito *una delle più grandi sfide organizzative e culturali* da affrontare per *l'ammodernamento della macchina comunale*.

1.1 *La Consulta delle imprese e la realizzazione dello Sportello Unico*

La rilevanza strategica di questo obiettivo nel quadro del rilancio dello sviluppo della città di Napoli era stata sottolineata anche durante il primo incontro con la *Consulta delle Imprese*, organismo che raggruppa tutte le principali associazioni di categoria di Napoli e Provincia.

Già dal primo incontro con la Consulta, avvenuto a distanza di pochi giorni dal mio insediamento, si concordò non solo che l'avanzamen-

to della realizzazione dello Sportello Unico sarebbe stato oggetto di un *periodico aggiornamento tra l'Amministrazione e le Associazioni*, ma anche che si sarebbe attuato un *pieno coinvolgimento delle rappresentanze imprenditoriali e degli ordini professionali nella definizione e nella sperimentazione di questo strumento*.

1.2 *Prima fase: la sperimentazione del modello di Sportello Unico su alcuni procedimenti amministrativi complessi*

Siamo partiti da subito con una prima sperimentazione del modello di funzionamento del SUAP su alcuni procedimenti amministrativi specifici piuttosto complessi: le *licenze di Pubblica Sicurezza*, che riguardano i permessi relativi *all'apertura di esercizi commerciali* aventi per oggetto l'organizzazione di *spettacoli musicali e di arte varia*, le *agenzie di affari e commissioni*, le *discoteche*, le *sale giochi*.

L'unificazione di questo procedimento è stato frutto di un percorso che ha visto una fattiva collaborazione non solo fra gli assessori e gli uffici comunali interessati, ma anche con il *Comando provinciale dei Vigili del Fuoco*, il *Dipartimento di Prevenzione dell'ASL Napoli 1*, con cui per la prima volta sono stati concordati sia i *modelli di presentazione delle domande*, sia i *tempi di risposta al cittadino*, allo scopo di consentire a quest'ultimo di avere un quadro completo di tutta la documentazione da presentare per l'ottenimento dei pareri previsti dalla legge, senza dover più chiedere notizie ai vari funzionari che si occupano della sua pratica.

Trasparenza, quindi, unita a *certezza dei tempi* e a *semplificazione amministrativa*, come oggi richiede la riforma nazionale della Pubblica Amministrazione.

La seconda sperimentazione – di grande rilevanza amministrativa – è stata realizzata per le *occupazioni di suolo pubblico relative a pubblici esercizi di somministrazione*, e dunque bar e ristoranti.

1.3 La smaterializzazione dello Sportello Unico

Nel 2010 il Governo, mediante il DPR n. 160, ha spinto le Amministrazioni locali verso un ulteriore salto in avanti in questo campo, prevedendo la totale informatizzazione del rapporto tra il cittadino e la pubblica amministrazione (Comuni, Camere di Commercio, Soprintendenze e altri enti pubblici preposti ai procedimenti autorizzatori) per la quasi totalità delle attività produttive, commerciali, artigianali e di servizi, dando così mandato ai Comuni di costituire, in collaborazione con gli altri enti interessati, lo *Sportello Unico Telematico per le Attività Produttive*.

Il Comune di Napoli, attraverso il Dipartimento Lavoro e Impresa, è stato impegnato per mesi, con il coordinamento della Direzione Generale e la collaborazione di molte Direzioni e Servizi, per raccogliere la sfida di questa *rivoluzione informatica e amministrativa*.

Lo sforzo compiuto ha avuto un esito positivo: nel mese di marzo 2011 lo Sportello Unico telematico ha ricevuto formale accreditamento da parte del Ministero dello Sviluppo Economico, il che ha consentito all'Amministrazione comunale di dare avvio alla nuova modalità di funzionamento del SUAP, basata sulla *conversione informatica, telematica e organizzativa* dei procedimenti. Queste le principali caratteristiche:

- lo sportello unico per le attività produttive diventa l'unico punto di accesso per il cittadino alla pubblica amministrazione per tutti i procedimenti oggetto di Segnalazione Certificata di Inizio Attività (SCIA);
- l'accesso avviene per via totalmente ed esclusivamente telematica.

Circa 40 sono stati i procedimenti interessati inizialmente dal nuovo sistema, per i quali si è provveduto a *smaterializzare la modulistica*, che è stata resa non solo informatica ma anche interattiva, creando dei *veri e propri percorsi guidati che assistono gli utenti nella compilazione e nella allegazione completa delle pratiche on-line*.

Enormi ed evidenti sono i vantaggi: smaterializzazione dei procedimenti, velocizzazione dei processi di lavorazione delle pratiche, tracciabilità dei percorsi amministrativi, trasparenza, oltre ai vantaggi in termini di costi, di tempi, di spazi occupati oggi dalle carte, a vantaggio sia degli utenti che degli uffici comunali.

1.4 *Lo Sportello Unico come risultato di un processo di partecipazione, di collaborazione interistituzionale, di scambio di buone pratiche*

Nei mesi in cui il nuovo Sportello Unico è stato perfezionato e lanciato, è stato condotto un lavoro molto approfondito di *confronto pubblico* e di studio e valutazione delle esperienze fatte *nei diversi comuni italiani*.

Nel mese di marzo 2011 il Comune ha innanzitutto promosso e organizzato a Napoli un incontro pubblico di presentazione e di scambio tra le migliori esperienze italiane di Sportello Unico, nell'ambito del VII Incontro Internazionale di Studi "*Città e Innovazione*", organizzato dall'*Associazione Italiana Incontri e Studi sullo Sviluppo Locale (AISLO)* che si è tenuto a Città della Scienza e che ha visto anche la partecipazione dell'*ANCI (Associazione Nazionale Comuni Italiani)* e del *Formez*.

Inoltre, per massimizzare gli effetti di semplificazione e di snellimento della macchina burocratica anche per i procedimenti che coinvolgono più amministrazioni, si è avviata una collaborazione con la *Camera di Commercio di Napoli* per alcuni procedimenti sui quali entrambi gli enti hanno competenze collegate, come nel caso in cui la *Segnalazione Certificata di Inizio Attività* si debba presentare contestualmente alla *Comunicazione Unica*.

Parallelamente, prima del lancio ufficiale del SUAP, si è ritenuto opportuno fissare un calendario di incontri con tutti i soggetti coinvolti, allo scopo di rendere il passaggio al digitale un *processo condiviso e trasparente*, in modo da limitare al massimo le possibili difficoltà tanto per l'utenza quanto per l'amministrazione.

Sono circa 50 i soggetti, tra *associazioni di categoria* e *ordini professionali*, intervenuti nei vari incontri e con cui è stato firmato un protocollo di intesa per la sperimentazione delle nuove procedure telematiche prima che il sistema fosse reso pienamente operativo.

Di questi soggetti si è così raccolta e formalizzata la piena disponibilità a collaborare sia con gli utenti che con il Comune, al fine di facilitare la transizione verso questo nuovo modello operativo e di contribuire a mettere a punto ogni eventuale utile miglioramento del nuovo sistema.

Poiché *il nuovo Sportello Unico non rappresenta solo una innovazione nel rapporto tra cittadino e pubblica amministrazione*, ma necessita anche di un profondo cambiamento culturale e organizzativo degli uffici, insieme all'attivazione dei nuovi procedimenti, l'Amministrazione comunale ha avviato anche una riforma della macchina comunale che riguarda, ad esempio, i rapporti tra i vari uffici e fra questi e l'utenza, *l'approvazione della nuova modulare, la modifica delle procedure interne e delle collegate disposizioni organizzative*, fino ad arrivare alla *revisione di alcuni regolamenti comunali*.

Il lavoro avviato dalla Amministrazione *Iervolino* è stato portato avanti dalla Amministrazione *De Magistris*, che dal 1° luglio 2011 ha reso pienamente operativo lo Sportello telematico per tutte le segnalazioni certificate di inizio attività e le comunicazioni relative all'esercizio di qualsiasi attività produttiva e/o alla realizzazione di interventi edilizi funzionali allo svolgimento dell'attività.

2. *Sostegno alle microimprese e alle piccole imprese dell'artigianato, del commercio, dei servizi e del turismo*

2.1 *Il lavoro fatto e i principali risultati in sintesi*

In 3 anni, dal 2008 al 2011, abbiamo lanciato e gestito 3 Programmi (il V, il VI e il VII) di sostegno allo sviluppo di aree urbane caratteriz-

zate da una particolare condizione di degrado, che hanno utilizzato i fondi della Legge 266/97 (c.d. *Legge Bersani*) erogati dal Ministero dello Sviluppo Economico.

I fondi della legge Bersani sono stati utilizzati sia per attivare *bandi a sostegno della creazione e dello sviluppo di imprese*, sia per realizzare operazioni più complesse, come gli *incubatori di imprese*.

Tralasciando per un attimo l'esperienza degli incubatori, di cui parleremo più diffusamente nelle pagine successive, ci preme raccontare l'esperienza della gestione dei 3 bandi per le imprese, che abbiamo lanciato per ciascuno dei tre programmi.

Per rendere più chiaro quanto sto per illustrare, devo premettere che l'unico programma interamente realizzato nel corso del mio mandato è stato il VI, lanciato nel 2009.

Del V Programma mi sono trovato a gestire la fase *conclusiva*, legata soprattutto alla rendicontazione e alla erogazione dei contributi alle imprese.

Per quanto riguarda il VII Programma, cui abbiamo lavorato dal 2010 al 2011, siamo riusciti a portare a termine la *fase programmatica e di impostazione delle misure di sostegno alle imprese fino alla progettazione dei nuovi bandi*, lasciando in eredità alla nuova Amministrazione – ferma restando la sua piena autonomia di valutazione – la successiva fase di lancio.

Il primo elemento che mi piace condividere sono i risultati raggiunti attraverso la gestione dei bandi della legge 266 sul V e VI programma, sintetizzabili nei seguenti dati:

- 86 imprese finanziate (55 esistenti e 31 di nuova costituzione);
- 13 quartieri interessati;
- 4.875.660 Euro di contributi erogati;
- 7.200.000 Euro di investimenti attivati;
- 250 posti di lavoro creati, di cui il 93% nelle fasce deboli;
- circa 17.500 Euro il costo medio di attivazione di un posto di lavoro.

Si è trattato dunque di un concreto intervento a sostegno delle imprese e dello sviluppo della nostra città, che è tanto più importante in quanto si pone al servizio della riqualificazione di aree degradate favorendo idee e progetti imprenditoriali che nascono da territori che, oltre ai problemi, mostrano anche notevoli potenzialità ed energie.

2.2 *Il miglioramento della metodologia di gestione dei bandi tra il V e il VI Programma: informazione in tempo reale, trasparenza, riduzione dei tempi di istruttoria*

La gestione di un bando non è mai stata identica alla precedente. Ogni volta, sulla base di un processo di apprendimento incrementale legato sia al *monitoraggio dei risultati* sia alle proposte pervenute da imprese, consulenti, associazioni di categoria e ordini professionali, abbiamo introdotto e sperimentato elementi innovativi e migliorativi con l'obiettivo di:

- semplificare e rendere trasparente il rapporto con l'imprenditore;
- innalzare la qualità dei progetti da finanziare;
- ridurre e rendere certi i tempi di gestione del bando;
- facilitare l'acquisizione di competenze da parte del personale interno dell'amministrazione allo scopo di ridurre progressivamente la necessità di ricorrere a consulenti ed esperti esterni per la gestione delle fasi tecniche del bando.

Nel VI programma abbiamo messo su un processo che, per la prima volta, fin dalle prime fasi, a partire da quelle precedenti all'emanazione dei bandi, ha visto il *coinvolgimento ed il confronto con tutti i soggetti portatori di interesse*: dai presidenti, agli assessori e ai tecnici delle Municipalità, alle parti sociali, ai sindacati e alle forze produttive delle aree interessate.

Inoltre tutti i risultati sono stati ampiamente comunicati alla cittadinanza attraverso *momenti pubblici* sia di condivisione di queste informazioni, sia di raccolta di spunti utili per la predisposizione dei nuovi programmi.

Ancora.

Abbiamo previsto che le istruttorie fossero condotte con modalità “a sportello”, rigorosamente secondo l’ordine cronologico di spedizione delle domande.

Giornalmente, sulla base dell’effettivo arrivo delle candidature, sono stati resi pubblici, mediante notifica sul sito del Comune di Napoli, i dati relativi alle domande pervenute ed ai fondi disponibili.

Ciò ha permesso ai potenziali soggetti interessati di avere immediata conoscenza dello stato di avanzamento del Bando nonché dell’opportunità di presentare un’eventuale candidatura.

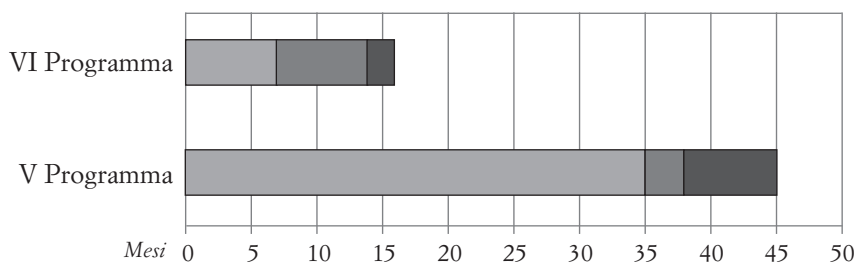
Tutti i proponenti hanno ricevuto, in tempi notevolmente inferiori alle precedenti edizioni del Programma, una *comunicazione analitica riportante l’esito istruttorio della propria candidatura*.

Al contempo è stata data a tutte quelle imprese la cui domanda è risultata non conforme al Bando, la possibilità di eccepire eventuali controdeduzioni rispetto agli esiti dell’istruttoria condotta.

Ciò ha instaurato un meccanismo di tutela degli interessi legittimi delle imprese candidate nonché uno *strumento di garanzia dell’Amministrazione che ha visto praticamente azzerato il numero dei ricorsi*.

Nella Fig. 1.1 sono raffrontati i tempi del Bando rispetto alla precedente edizione del Programma della legge 266/97. Come si può vedere, nel VI Programma i tempi necessari per passare dalla fase di programmazione a quella del lancio del bando si sono ridotti ad un quinto di quelli del V Programma; quelli di istruttoria a meno di un terzo.

FIG. 1.1 I tempi di gestione del bando nel V e nel VI Programma



	V Programma	VI Programma
■ Mesi da programma a Bando	35	7
■ Mesi apertura bando	3	7
■ Tempi medi per istruttoria (mesi)	7	2

Al contrario, la durata di apertura del bando, cioè dell'opportunità offerta all'impresa, si è più che raddoppiata.

In sostanza, grazie alla drastica riduzione dei tempi di lavoro della pubblica amministrazione, siamo riusciti ad ottenere una *riduzione complessiva della durata di gestione del bando* di più di due terzi, passando da 45 a 16 mesi.

2.3 I risultati del VI bando

Il bando si è concluso con l'assegnazione di quasi tutti i fondi disponibili. Sono residuati, infatti, meno di 34.000 Euro.

L'investimento complessivamente attivato sul territorio ammonta a circa 2,2 milioni di Euro, di cui circa 1,4 milioni attivati da imprese esistenti, e circa 800.000 Euro attivati da nuove imprese.

La qualità degli investimenti è stata più elevata rispetto al V programma.

La maggioranza delle proposte imprenditoriali presentate dalle imprese è stata fortemente caratterizzata da una finalità di innovazione (di prodotto, di processo e/o di mercato) ovvero di tutela ambientale (65%) ovvero è ricaduta nell'ambito dai settori strategici per lo sviluppo locale delle aree interessate indicati nel Bando (75%).

L'impatto occupazionale dell'intervento è stato notevole, considerando la crisi finanziaria attuale. Le nuove unità lavorative generate sono state oltre 40, pressoché tutte appartenenti a fasce deboli del mercato (donne, giovani, LSU e disoccupati di lunga durata).

Questo risultato non è casuale.

Una delle più importanti novità del bando del VI programma è stata infatti la concessione alle imprese vincitrici di un *ulteriore contributo* per la *formazione e riqualificazione*, in vista del reimpiego nel circuito produttivo, dei lavoratori socialmente utili operativi presso il Comune di Napoli e dei lavoratori iscritti alle liste di mobilità da non più di un anno.

Ciò ha portato alla *creazione di nuovi posti di lavoro dei soggetti più deboli*, per giunta in un periodo di grave crisi socio-economica e occupazionale, a livello globale e locale.

Il risultato più interessante è stato il dato sul *costo medio per nuovo occupato*.

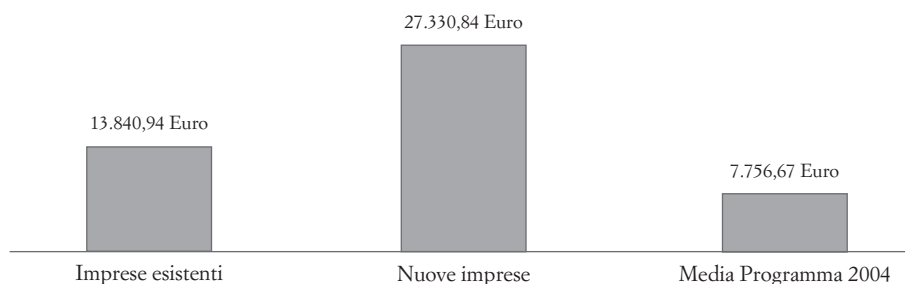
Tale indicatore¹ può fornire una lettura del ritorno occupazionale dell'investimento effettuato dal Comune di Napoli (Fig. 1.2).

¹ Rapporto tra contributo a fondo perduto concedibile alle imprese, classificate per quartiere e tipologia, e numero di nuove unità occupate dalle imprese medesime.

FIG. 1.2 *Costo medio della nuova occupazione per quartieri e per tipologia di impresa*

	Imprese esistenti	Nuove imprese	Totale
Costo medio nuova occupazione	–	–	17.460,18
Media Programma 2004	13.840,94	27.330,84	7.756,67
Bagnoli	18.825,61	75.492,55	28.944,71
Soccavo	9.703,78	–	9.703,78
Pianura	11.533,66	13.165,64	12.263,76

Costo medio nuova occupazione (rapporto contributo a f.p. e nuove unità occupate)



Il dato complessivo del costo medio per nuovo occupato (circa 17.500 Euro) è espressione di un *meccanismo moltiplicatore abbondantemente positivo*.

Infatti, l'attivazione di un nuovo posto di lavoro a tempo indeterminato presso aziende private è costato all'Amministrazione un *investimento pro capite di gran lunga inferiore al contributo a fondo perduto massimo concedibile* (circa 35.000 Euro).

2.4 Il "miracolo" dei fondi per il VII Programma: un esempio virtuoso di come un "piccolo" intervento degli uffici possa creare ricchezza

C'è una storia nella storia che è utile raccontare perché rende pienamente misura della stretta interconnessione tra gli *aspetti gestionali, or-*

ganizzativi e amministrativi di qualsiasi problematica un Amministratore si trovi ad affrontare e del fatto che queste tre dimensioni vanno tenute costantemente in sintonia ed equilibrio ai fini di un'efficace azione di sviluppo.

Nel 2010, con la nomina del nuovo Coordinatore del Dipartimento Lavoro e Impresa, si è dato avvio ad un'azione di revisione contabile approfondita sui rendiconti dei diversi Programmi lanciati negli anni, ai sensi della legge 266, allo scopo di conteggiare i residui non spesi dalle singole imprese beneficiarie, e che dunque erano ritornati nelle disponibilità dell'Amministrazione.

Per realizzare questa attività straordinaria, è stato predisposto un apposito "*progetto di produttività*" che prevedeva l'assegnazione di un piccolo budget di risorse aggiuntive al Dipartimento per svolgere questo lavoro di straordinaria amministrazione finalizzato al raggiungimento dell'obiettivo specifico.

Il risultato è stato sorprendente, ben al di là delle nostre previsioni: attraverso il calcolo di centinaia di piccoli residui, sono stati "recuperati" 9,5 milioni di Euro, che ci hanno consentito di lanciare il VII programma sulla 266/97 in un momento in cui il Ministero per lo Sviluppo Economico aveva tagliato i nuovi fondi destinati a questa misura.

2.5 Il VII programma: la "quadra" sul sistema artigianato-commercio-servizi-turismo, tra valorizzazione dei borghi e centri commerciali naturali

Lo sforzo e il "salto" che è stato compiuto nella elaborazione del VII Programma è stato quello di riproporre ed ampliare questa iniziativa – forti degli ottimi risultati conseguiti nelle precedenti edizioni del programma – con l'obiettivo di renderla strumento sempre più integrato della nostra strategia complessiva di sostegno allo sviluppo delle imprese nella nostra città.

Sulla base di questo approccio, abbiamo deciso di articolare il Programma, per la parte dedicata al sostegno delle imprese, in due assi:

- Agevolazioni alle piccole imprese e alle microimprese (centro cittadino e San Pietro a Patierno): per 5,5 milioni di Euro.
- Bandi pubblici per progetti di aggregazione degli operatori (tutta la città): 0,8 milioni di Euro.

2.5.1 I Centri Commerciali Naturali come strumento di rilancio dei borghi storici

Il VII programma vede la *centralità della politica di supporto ai borghi*, visti come veri e propri “*distretti*” economico-sociali, con specifiche tradizioni, vocazioni e potenzialità.

Di *borghi* ce ne sono decine a Napoli, e non solo nel centro storico.

Sono ricchi di *produzioni tipiche* e di *botteghe storiche*, di *tradizioni locali* e di *relazioni sociali*, di *beni culturali* e di *attrattori turistici*.

Le *azioni portate avanti* stanno rilanciando gli *antichi mestieri* e i *prodotti di questi borghi* attraverso il sostegno alle microimprese e piccole imprese dell’artigianato, del commercio e dei servizi grazie all’utilizzo dei fondi della legge 266/97, che prevedono esplicitamente il co-investimento dei privati per l’innovazione e la creazione di imprese.

In questo contesto, la collaborazione con la Regione Campania facilita i processi di aggregazione imprenditoriale e di formazione di consorzi finalizzati alla costituzione di *Centri Commerciali Naturali*, così come è avvenuto e sta avvenendo nella Città Bassa (dal Borgo Orefici a Piazza Mercato, da via Marina al Duomo), o a Chiaia (da via dei Mille a via Partenope).

2.5.2 Le aree interessate al programma

Le aree interessate da questo nuovo programma sono i quartieri *Avvocata, San Giuseppe, Porto, Pendino, San Carlo all'Arena, San Lorenzo, San Pietro a Patierno e S. Ferdinando*.

Uno degli elementi di maggiore novità è il fatto che sia stata prevista una particolare premialità per le attività economiche operanti in alcune zone specifiche di ciascun quartiere caratterizzate da particolari e riconosciute tradizioni e vocazioni nel campo dell'artigianato, del commercio e dei servizi, come:

- l'arte presepiale e sacra nell'area dei *Decumani e del Duomo*;
- l'artigianato della latta e del ferro a *Rua Catalana*;
- la ceramica a *Capodimonte*;
- la filiera della musica e del libro nelle zone di via *S. Sebastiano, S. Pietro a Maiella, Port'Alba, Piazza Bellini, Piazza Dante*;
- il settore tessile e il commercio di giocattoli a *Piazza Mercato*;
- le calzature nell'area di *S. Pietro a Patierno*;
- l'artigianato, il commercio, l'accoglienza, la ristorazione al *Pallonetto Santa Lucia*.

Complessivamente, sono stati stanziati *5,5 milioni di Euro* che saranno utilizzati come cofinanziamento per l'innovazione dei prodotti e dei processi delle imprese e per finanziare la nascita di nuove attività imprenditoriali (15% del totale).

2.5.3 Un percorso trasparente e concertato: la democrazia del dare conto

Altro elemento di novità, che abbiamo mutuato dalle migliori pratiche di gestione di bandi a livello europeo, è il *percorso di trasparenza e*

concertazione messo in campo e che prevede un confronto con le categorie di interesse e con le aree obiettivo prima dell'uscita del bando, la cui bozza è stata pubblicata sul sito Web del Comune perché tutti i soggetti interessati potessero prenderne visione per proporre eventuali miglioramenti dello strumento.

Questo sistema, che è stato già seguito nel precedente programma 266, ha consentito di non avere nemmeno un ricorso al momento della pubblicazione delle graduatorie.

Il Programma di sviluppo sui fondi 266 si iscrive in una politica che parte dalla consapevolezza che per far ripartire lo sviluppo di Napoli – dato anche il quadro politico, amministrativo ed economico nazionale – sia indispensabile *stimolare uno sviluppo endogeno* puntando, da un lato, alla *valorizzazione delle risorse locali* (commercio, turismo, cultura) che sono in grado di produrre e attrarre ricchezza a beneficio della città; dall'altro, puntando al rilancio e alla *crescita dell'industria locale*, piccola, frammentata, in sofferenza, promuovendo una cultura dell'innovazione, del merito, dell'operosità, del fare rete.

Questa politica si articola in vari tasselli: il piano di sviluppo del commercio, dell'artigianato e dei servizi; il piano delle edicole; il piano dei tempi e degli orari delle attività commerciali (movida e negozi aperti ad agosto); il lancio del nuovo Sportello Unico telematico; i bandi per le piccole e micro imprese dei quartieri e dei borghi cittadini; la promozione dei Centri Commerciali Naturali; gli incubatori di imprese orafe e creative; la Zona Franca Urbana di Napoli Est; i tirocini formativi per i giovani laureati presso il Comune.

Queste azioni – tutte legate tra di loro – sono funzionali alla realizzazione di un'idea di città che pone al centro i cittadini, il loro benessere individuale e collettivo, la loro libertà di iniziativa culturale, sociale, economica nel rispetto delle leggi.

Una città che dia opportunità vere; che sia governata con capacità, coraggio e trasparenza, nell'interesse pubblico; che si doti di *piani di sviluppo pluriennali che diano certezze a chi lavora e investe sul territorio.*

2.5.4 I bandi sottendono una politica di sviluppo come integrazione e valorizzazione delle risorse del territorio

Un altro elemento chiave della politica di sviluppo, che si riflette anche nel nuovo programma della 266, è la valorizzazione del collegamento, su ciascun territorio, tra *commercio, turismo, lavoro, cultura, mobilità, sicurezza, decoro, pulizia, manutenzione urbana, vita sociale.*

Questo elemento si basa sulla convinzione che per *rendere Napoli una città moderna e competitiva*, qualsiasi progetto di sviluppo, già dalla fase di programmazione, deve integrare tutti questi elementi: solo così potrà produrre un miglioramento stabile, di lunga durata, della città.

In questo senso, sarebbe essenziale che la nuova Giunta prosegua il lavoro di riforma interna già avviato con il lancio dello Sportello Unico telematico, naturalmente completando il processo di riorganizzazione della macchina comunale, attualmente in corso, centrato sul *miglioramento degli standard dei servizi da offrire al cittadino.*

3. Incubatore orafa La Bulla

3.1 Come nasce il primo incubatore orafa al centro della città

Accompagnare lo *sviluppo di giovani imprese*, favorire la *rinascita e la riqualificazione* del centro storico della città, *creare nuova occupazione* in un campo di eccellenza come *l'artigianato di qualità* con la collaborazione dei più importanti maestri gioiellieri della tradizione napoletana.

Questo è l'obiettivo che ci siamo posti con l'apertura, nel 2010, della Bulla, *l'Incubatore di imprese orafe* alle spalle di piazza Mercato.

L'incubatore La Bulla si iscrive nel programma di sviluppo del Polo Orafo Campano previsto nel Protocollo d'intesa sottoscritto nel 2001 tra Regione Campania, le Province di Napoli e Caserta, i Comuni di Napoli, Torre del Greco e Marcianise, i Consorzi Antico Borgo Orefici, Oromare, Tarì-Marcianise, la Federazione Orafi Campania e l'Assocoral.

Nel Protocollo si prevedeva – tra le varie azioni – la valorizzazione del Borgo degli Orefici di Napoli, da realizzarsi attraverso la riqualificazione urbanistica e ambientale e la rivitalizzazione delle piccole attività commerciali e artigianali ivi indicate, nonché la realizzazione di centri servizi e di incubatori di impresa destinati all'insediamento temporaneo di nuovi imprenditori.

In linea con questo obiettivo, in continuità con il lavoro di recupero e sviluppo dell'*antico borgo cittadino* avviato dall'Amministrazione da diversi anni, grazie al contributo di fondi regionali e comunitari e grazie alla collaborazione tra l'Assessorato allo Sviluppo e quello al Patrimonio, si è riusciti a realizzare questo importante progetto di sviluppo.

3.2 *La Bulla: un progetto "territoriale e settoriale" e un esempio di partnership virtuosa tra pubblico e privato*

Due sono gli elementi più interessanti di questa esperienza.

Il primo è che l'incubatore rappresenta un *progetto di sviluppo territoriale e settoriale insieme*: è realizzato nel cuore di un antico borgo caratterizzato da una secolare *tradizione artigianale* nel campo dell'*oreficeria* e della *lavorazione di pietre preziose*, e punta a rilanciarlo proprio attraverso la "leva" della sua tradizione, contribuendo a preservare, modernizzare e alimentare l'economia e i saperi del luogo attraverso una struttura che supporta la creazione e l'innovazione delle imprese del settore.

Il secondo è che l'incubatore è gestito attraverso una *partnership virtuosa tra pubblico e privato*, basato su un sistema di regole chiare, con-

divise, stabilite in anticipo e trasparenti, in cui il pubblico definisce le finalità e le modalità di utilizzo della struttura e controlla che queste siano rispettate, e il privato si muove liberamente all'interno del "recinto" stabilito dall'Amministrazione.

Questo partenariato è stato attivato grazie ad un *Protocollo d'intesa*, sottoscritto nel dicembre del 2008 al Comune di Napoli tra l'Assessorato al Patrimonio, l'Assessorato allo Sviluppo ed il "Consorzio Antico Borgo Orefici"², per la concessione in comodato d'uso di un immobile comunale sito in Via Duca di S. Donato per la realizzazione e la gestione – a cura del consorzio – del primo incubatore cittadino interamente dedicato all'artigianato orafa, che accompagna i giovani imprenditori dalla nascita fino al momento in cui saranno abbastanza solidi per affrontare il mercato.

Per questo è stato scelto il nome "*La Bulla*", che deriva da quello di un antico amuleto che indossavano i giovanetti romani nati liberi e che aveva la funzione di proteggerli fino alla maggiore età.

Negli ultimi anni il Comune di Napoli si è impegnato, con azioni dirette e forme di incentivazione ai privati, nella *valorizzazione del Borgo Orefici*, attraverso la *riqualificazione urbanistica ed ambientale e la rivitalizzazione delle piccole attività commerciali ed artigianali* che vi sono ubicate, tenendo presente la vocazione turistica dell'area.

Proprio in quest'ottica sono stati eseguiti i lavori di recupero statico e funzionale del fabbricato, sito in Via Duca di S. Donato, dove è stato realizzato *l'incubatore d'impresa destinato alla promozione dell'artigianato nel settore orafa* con processi di innovazione e di sviluppo sostenibile del territorio, riqualificazione del tessuto del centro storico, creazione di nuovi posti di lavoro e valorizzazione del patrimonio comunale.

² "Antico Borgo Orefici" è un consorzio che raggruppa circa 100 imprese che operano nel campo del commercio e dell'artigianato orafa nell'area del Borgo Orefici. Il Consorzio ha ottenuto nel 2010 dal Comune il riconoscimento come Centro Commerciale Naturale di filiera, e il suo piano di sviluppo è stato recentemente finanziato dalla Regione Campania a valere sul bando del 2010 per la promozione del CCN.

3.3 Gli impegni del consorzio “Antico Borgo Orefici” su artigianato, turismo, sviluppo e Wi-Fi

Il “*Consorzio Antico Borgo Orefici*” gestisce l’incubatore, impegnandosi a farsi carico degli investimenti necessari alla funzionalizzazione dello stesso ed a provvedere alle attività di promozione e formazione ed al loro impatto sulla riqualificazione dell’area in termini di livelli occupazionali, sviluppo ed inclusione sociale.

Gli impegni del soggetto privato nella gestione della struttura sono contenuti in maniera precisa nel protocollo d’intesa siglato con il Comune di Napoli, e sono sintetizzabili nei seguenti punti:

- gestire l’incubatore con l’obiettivo di accompagnare giovani imprese nella fase di start up, favorendo anche un lavoro consortile legato alla realizzazione di linee di gioielli della tradizione napoletana con il tutoraggio degli artigiani del consorzio, e l’assistenza gestionale di esperti settoriali. Dopo i primi 4 anni le imprese incubate sono aiutate a trovare laboratorio nel borgo per lasciare il posto ad altre neonate imprese;
- attivare un laboratorio pivot all’interno dell’incubatore costituito da artigiani esperti individuati dal Consorzio, che si costituiscono in nuova impresa ed agiscono da tutor per gli altri laboratori. Il laboratorio pivot è dotato delle attrezzature funzionali a tutte le fasi di lavorazioni e fornisce anche supporto logistico per lavorazioni specialistiche;
- allestire e mettere a disposizione del Comune di Napoli, senza spese per quest’ultimo, una postazione attrezzata che il Comune gestisce, anche avvalendosi della collaborazione dei soggetti del mondo delle associazioni che operano nel campo dello sviluppo locale, per promuovere e divulgare le azioni intraprese e progettate nel campo dei servizi alle imprese (tra cui la Rete degli Incubatori comprendente anche l’incubatore di imprese innovative “Centro Servizi Incubatore di Imprese Napoli Est” a San Giovanni a Teduccio, l’incubatore di

imprenditorialità femminile “Casa della Socialità” a Scampia) e più in generale dello sviluppo del territorio;

- allestire nella sala di ingresso dell’incubatore un info point evoluto, in grado di fornire all’utenza italiana e straniera informazioni e materiale illustrativo in merito alle azioni intraprese dalle parti nelle materie di rispettiva pertinenza;
- concordare con il Comune di Napoli la disponibilità di spazi, da individuare volta per volta su richiesta dell’Amministrazione, destinati ad ospitare mostre, conferenze ed eventi in genere di interesse pubblico;
- costituire, in virtù della centralità che la collocazione geografica garantisce in relazione all’area di intervento del Grande Programma per il Centro Storico, antenna di supporto a iniziative e attività legate alla promozione del Grande Programma e luogo di informazione e assistenza tecnica relativamente ai relativi bandi per gli aiuti alle imprese;
- allestire, a proprie spese ed oneri, un punto di accesso (access point) per la connessione gratuita, previa registrazione a norma di legge, alla rete Wi-Fi che il Comune di Napoli intende realizzare nell’adiacente Piazza Mercato.

Oltre a questi impegni, è stato inserito un punto che rappresenta un ulteriore elemento di novità di questo progetto e che tiene conto della vocazione turistica dell’area, densa di attrattori culturali e naturale porta di accesso dal porto alla città storica: la realizzazione di un *Infopoint Turistico* specializzato in particolare sugli itinerari della Città Bassa, con *servizi di accoglienza per i visitatori*, come i *bagni pubblici*.

3.4 Il bando per la selezione delle imprese incubate

Nel mese di maggio 2010, a due mesi dall’inaugurazione della struttura, è stato pubblicato il *bando per l’insediamento* all’interno dell’Incu-

batore di piccole e micro imprese di produzione e di servizi che sviluppano l'innovazione creativa in campo orafa.

Per la valutazione delle domande, è stata nominata una Commissione costituita da una rappresentanza del Comune di Napoli e da una del Consorzio, che ha valutato l'esistenza dei requisiti di accesso, formali e sostanziali, indicati nel bando.

La graduatoria è stata pubblicata nei successivi due mesi sui siti del Consorzio Antico Borgo Orefici e del Comune di Napoli.

I candidati risultati idonei sono stati in una prima fase inseriti in un *percorso formativo*, di *orientamento* e di *accompagnamento* per il *consolidamento del business plan*, al termine del quale sono state definitivamente selezionate le imprese da insediare.

3.5 *L'Incubatore oggi: gli "ori" di Borgo Orefici incontrano i "tesori" di Capodimonte*

L'incubatore oggi è perfettamente funzionante.

Quasi tutti i moduli sono occupati da giovani imprese.

Inoltre sono tanti gli eventi che abbiamo organizzato nella sala conferenze e negli spazi espositivi della struttura, molti dei quali nell'ambito del ciclo di incontri denominato "*Le botteghe e le fabbriche dello sviluppo*" (di cui parleremo più avanti), con il duplice scopo, da un lato, di *far conoscere la struttura e il modello di sviluppo sotteso a questa esperienza*; dall'altro di *promuovere incontri e collaborazioni tra gli orafi e altre filiere artigianali e culturali*.

Tanti sono i progetti nati grazie al lavoro di animazione che abbiamo promosso con costanza nella struttura da quando è stata inaugurata.

Un esempio per tutti: in occasione dell'Assemblea Generale dei Comuni membri dell'*Associazione Italiana Città della Ceramica (AICC)*, te-

nutasi per la prima volta a Napoli nel luglio 2009, alla quale hanno preso parte i Sindaci e gli Assessori all'artigianato delle 36 città di tradizione ceramica, è stata progettata – attraverso la collaborazione degli artigiani orafi del Consorzio Antico Borgo Orefici e dei ceramisti dell'associazione “Amici della Real Fabbrica di Capodimonte” – una *moderna reinterpretazione della bulla di epoca romana, in argento e bisquit*.

Questo monile, realizzato inizialmente in appena 50 esemplari da regalare come “*gadget*” ai Sindaci che hanno partecipato alla manifestazione, è stato così apprezzato che, dopo un'accurata analisi di mercato, è stata messa in commercio non solo presso le imprese orafe del borgo, ma anche presso i principali porti e aeroporti, nonché i principali musei della Campania.

L'andamento delle vendite è molto incoraggiante, ma quello che più ci preme sottolineare è che il maggiore valore aggiunto della Bulla è nella sua capacità di “*incarnare*” in un oggetto – per altro molto bello – un modello di sviluppo che mette insieme tradizione, territorio, creatività e capacità di innovare.

Un modello che ha suscitato attenzione e che è oggetto di studio a livello nazionale.

Basti pensare all'interessante articolo che Aldo Bonomi, su Il Sole 24 Ore, ha dedicato all'analisi di questa esperienza.

4. Centro Servizi Incubatore di Napoli Est

Il Centro Servizi Incubatore (CSI) di Napoli Est è il secondo incubatore che il Comune di Napoli ha avviato nel corso del triennio del mio mandato come Assessore allo Sviluppo.

L'incubatore di Napoli Est, concepito nell'ambito degli interventi per lo sviluppo imprenditoriale previsti dalla legge Bersani (legge 266/1997), è stato progettato e realizzato dallo Sportello Unico per le Attività Pro-

duttive del Comune di Napoli sotto il coordinamento dell'Assessorato allo Sviluppo e con la collaborazione della VI Municipalità.

La struttura si trova in via Bernardino Martirano 17 (nei pressi di Corso San Giovanni), nell'ex plesso scolastico Giotto-Monti, che è stato ed è oggetto di importanti lavori di riqualificazione e di adeguamento funzionale.

Il primo lotto dei lavori, corrispondente al terzo piano della struttura, è già operativo ed ospita al momento 5 moduli per l'insediamento di nuove imprese. Sono in corso di completamento i lavori che interessano anche il primo e il secondo piano dell'edificio, in cui a regime potranno essere ospitate altre 10 imprese.

Obiettivo dell'incubatore è quello di favorire la nascita e lo sviluppo (start-up) di aziende creative e innovative.

Come per *l'incubatore La Bulla di Borgo Orefici*, i settori di specializzazione dell'incubatore sono stati definiti a seguito di un'attenta analisi territoriale, allo scopo di tenere conto delle vocazioni e delle potenzialità dell'area, in particolare di quelle legate ai grandi progetti di sviluppo pubblici e/o privati che interessano la zona orientale, come il *Porto turistico di Vigliena*, la *Cittadella Universitaria*, il *Polo High-tech* che opera nel settore dell'*aeronautica* e dell'*aerospazio*, la *Zona Franca Urbana* (di cui si dirà nel paragrafo successivo).

Le imprese che si sono insediate sono state selezionate con meccanismi selettivi, grazie alla pubblicazione di un bando a cui hanno risposto 22 imprese.

La selezione, che è stata orientata alla ricerca di nuove idee creative e sostenibili, con particolare attenzione alle imprese hi-tech, ha premiato i migliori 5 progetti di business nel campo del software engineering, delle tecnologie multimediali, delle telecomunicazioni, dei servizi alle imprese.

Il bando verrà nuovamente aperto non appena saranno pronti altri spazi nella struttura.

Il periodo di incubazione delle imprese è di un'annualità, prorogabile in base alla disponibilità del committente del progetto (il Comune di Napoli) e di ciascuna azienda.

Oltre all'assistenza per la nascita e lo sviluppo (incubazione), i servizi offerti sono altamente qualificati: formazione manageriale, promozione delle attività dell'impresa, servizi di assistenza all'accesso a fonti finanziarie.

Ai nuovi imprenditori è offerta la possibilità di utilizzare spazi attrezzati in maniera moderna, servizi ed infrastrutture all'avanguardia.

Tra gli spazi funzionali di base, a disposizione delle imprese, di particolare rilievo il *laboratorio tecnologico*, che offre una concreta possibilità di sperimentare e utilizzare strumenti all'avanguardia, e la sala conferenze, per favorire la collaborazione fra imprese, istituzioni e realtà locali.

La struttura, in realtà, non è rivolta solo alle imprese insediate all'interno dell'incubatore, ma si pone più in generale al servizio del territorio e come strumento "residente" di attuazione di politiche di sviluppo territoriale. All'interno dell'incubatore è infatti previsto che si svolgano iniziative di *informazione* e di *animazione* sulle principali opportunità comunitarie, nazionali e regionali di sviluppo locale e sugli strumenti dedicati alla *creazione d'impresa* e all'*autoimpiego*, potenzialmente idonei ad incidere positivamente sull'indice di disagio sociale della zona orientale.

Prima che il Governo bloccasse l'avvio della Zona Franca Urbana, era previsto che il CSI (Centro Servizi Incubazione) rappresentasse *un'antenna di informazione e di assistenza tecnica e consulenza alle imprese interessate all'insediamento nella ZFU*.

5. Zona Franca Urbana (ZFU) a Napoli Est

La zona franca è uno strumento di "politica urbana" che prevede un regime di *esenzione fiscale e contributiva* per le piccole e micro imprese

che si insediano in aree urbane caratterizzate da condizioni di pesante disagio socio-economico.

Tale strumento, dopo essere stato *sperimentato con molto successo in Francia*, dove ha consentito di creare migliaia di imprese e di posti di lavoro, nonché di cambiare il volto e il destino di numerose periferie cittadine, è stato istituito (ma fino ad oggi non ancora lanciato) anche in Italia, *in 23 comuni, 18 dei quali al Sud*, tra cui *Napoli*, che ha identificato *Napoli Est* come area su cui intervenire.

In un momento di crisi economica e occupazionale come quello che stiamo attraversando, e che coinvolge l'intero sistema Paese, non sfugge *la rilevanza che può avere, non solo per il Sud, la sperimentazione in Italia di un nuovo strumento agevolativo così innovativo, che altrove è stato in grado di portare, in tempi brevi, a risultati concreti e significativi* in termini di *sviluppo* e di *nuova e buona occupazione*, che rappresentano l'unica strada possibile per invertire il processo recessivo in atto.

Come è noto, la *competitività della città*, da misurarsi oggi nell'ambito di una concorrenza internazionale, comunitaria, nazionale, è legata, da un lato, alla capacità della stessa di avere strutture produttive di beni e servizi di alta qualità; di dotarsi di centri di ricerca capaci di produrre conoscenza ed innovazione; di *attrarre investimenti* per servizi avanzati (ricerca e sviluppo, produzione tecnologica, servizi alle imprese, servizi culturali, turismo e filiere della "creatività").

Dall'altro, la competitività è legata alla capacità di assicurare, nel contempo, uno standard di vita elevato e sostenibile nel lungo periodo ai suoi cittadini.

In questo quadro, l'istituzione di una zona franca urbana a Napoli ha proprio lo scopo di fare leva sul capitale innovativo, produttivo, umano presente sul territorio, e sulle dotazioni attuali e i progetti di prossima realizzazione sull'area per valorizzare ed incrementare la prosperità eco-

nomica della nostra città, per promuovere *l'integrazione sociale* ed il *recupero di alcuni quartieri in difficoltà*, per *migliorare l'ambiente urbano*, per *accrescere la partecipazione degli operatori locali e dei cittadini*.

5.1 *L'area della Zona Franca Urbana di Napoli Est: criticità e opportunità*

L'area prescelta per la ZFU ha un'estensione ampia, di 3,9 Km², e comprende parte del territorio di 4 diversi quartieri: *Mercato, Zona Industriale, Barra, San Giovanni a Teduccio*, ricadendo, dunque, nell'ambito territoriale di competenza di 3 Municipalità: la sesta, la quarta e la seconda (quest'ultima limitatamente a sole 3 zone censuarie delle 131 incluse nel perimetro della ZFU).

La zona si sviluppa lungo il tratto costiero urbano da Corso A. Lucchi a Pietrarsa, includendo, fra l'altro, la zona a valle del fascio di binari delle FS, gli insediamenti posti sull'asse est-ovest di Via delle Repubbliche Marinare, e, in senso Sud – Nord, lungo Via Ferrante Imparato fino al limite con Via Argine e, lungo l'alveo Pollena, fra Via delle Repubbliche Marinare ed il raccordo autostradale.

La scelta dell'area è stata realizzata innanzitutto *in conformità con le indicazioni contenute nella normativa di riferimento* (delibera CIPE e Circolare del Ministero dello Sviluppo Economico), con particolare riferimento ai parametri sulla dimensione demografica, sulla popolazione residente, sul tasso di disoccupazione e su altri parametri misuratori del disagio sociale dell'area.

In effetti, la zona proposta è densamente popolata (23.716 abitanti, che rappresentano il 2,36% della popolazione residente nell'intera città), con un *tasso di disoccupazione* pari al 40,38%, superiore rispetto a quello relativo a tutto il territorio comunale, pari a 31,39%, e con *un indicatore di disagio sociale molto elevato*.

La scelta della zona est conferma *un precedente orientamento della Giunta Comunale* che, nell'aprile del 2008, aveva individuato Napoli Est come l'ambito territoriale di riferimento in cui identificare lo specifico perimetro della Zona Franca da proporre al Ministero dello Sviluppo Economico, partendo dalla consapevolezza che l'area stessa e il contesto in cui questa è inserita rappresentano *luoghi particolarmente significativi nella strategia di sviluppo della città di Napoli*.

L'area della ZFU, e più in generale la parte orientale della città, hanno conosciuto negli ultimi anni un processo di profonda trasformazione, sotto la spinta di importanti fattori quali:

- il declino della vocazione industriale conseguente all'interruzione di attività ed il ritirarsi di produzioni che avevano caratterizzato porzioni, spesso consistenti, del tessuto urbano locale, con il progressivo abbandono di settori economici superati;
- il progressivo decentramento verso l'esterno delle attività di trasformazione, per restituire a questa parte della città le funzioni di socialità e di servizio che le sono più connaturate, riducendo le sovrapposizioni e le interferenze più "pesanti" tra le esigenze della vita civile, da una parte, ed i bisogni, o i circuiti, della produzione, dall'altra;
- l'introduzione di funzioni terziarie e direzionali più avanzate e più diffuse che hanno richiesto una dotazione maggiore e più ordinata di risorse e spazi;
- l'affermarsi di un'attenzione specifica per la valorizzazione delle risorse culturali, naturalistiche, ambientali a disposizione del territorio – in particolare il mare – con l'obiettivo di costruire intorno ad esse progetti innovativi di fruizione e di attività e con il vincolo imprescindibile di conservare, tutelare e mantenere questi "beni" in un'ottica di sostenibilità.

Attualmente l'area scelta per la realizzazione della zona franca, e più in generale il contesto in cui essa è inserita, presenta una forte connota-

zione di *periferia urbana fortemente degradata*, contraddistinta da un'elevata frammentarietà ed eterogeneità del tessuto urbano ?che vede alterarsi spazi dedicati all'industria, aree per il terziario, zone agricole, nuclei storici e quartieri di recente formazione ad elevata densità edilizia e residenziale ? ma, anche, dalla *presenza di rilevanti dotazioni di livello sovra-comunale*, dal centro direzionale ai grandi nodi per la mobilità (stazione centrale e porto), dalla permanenza di manufatti storici che connotavano l'originario paesaggio agrario, dall'elevata disponibilità di spazi liberi o in corso di dismissione, dalla presenza di una fitta rete infrastrutturale che, pur costituendo una criticità sul piano dell'impatto ambientale e di invasività sul territorio, ne garantisce un'elevata accessibilità.

D'altra parte, la zona è caratterizzata anche da una buona potenzialità di sviluppo che potrebbe attrarre forze imprenditoriali.

Vi è poi un *associazionismo, sociale e culturale*, soprattutto *giovanile* e infine una *disponibilità di immobili dismessi* riutilizzabili per funzioni qualificate.

Esiste, inoltre, nell'area est un *tessuto di soggetti che operano nel campo della creatività e delle attività connesse* che, se sostenute da una calibrata regia pubblica delle trasformazioni in atto, potrebbero costituire il germe per favorire da un lato il radicamento di nuove imprese nel contesto locale e, dall'altro l'ancoraggio dei tantissimi progetti fisici previsti o già in corso nell'area.

Soggetti, cioè, capaci di assumere la regia di un programma di sviluppo complesso, immergendosi entro un processo di crescita culturale collettiva supportato dall'impiego di energie e risorse endogene.

Dunque, la presenza di elementi di forte disagio socioeconomico, ma anche le potenzialità di riqualificazione economica e sociale che si accompagnano alla valorizzazione delle importanti risorse del territorio, sono gli elementi chiave su cui si è basata la proposta di istituzione di

una zona franca urbana nell'area orientale di Napoli, attraverso un progetto che ha *puntato a rimettere in moto la comunità locale come protagonista della propria "rinascita" e ad attivare iniziative economiche che dessero benefici concreti alla cittadinanza in termini di miglioramento della qualità della vita dell'area e di attivazione di nuove opportunità di lavoro, anche per i residenti dell'area stessa.*

In questo senso, l'introduzione della zona franca proposta potrebbe svolgere il ruolo di *rivitalizzazione del tessuto produttivo e sociale all'interno di un più ampio progetto di riqualificazione*, dando continuità e legami alle iniziative in atto – altrimenti a rischio di frammentazione – e garantendo il rispetto di una tempistica effettivamente "sostenibile" per l'ultimazione delle opere e per l'entrata in esercizio dell'intero programma.

Peraltro, l'attuazione della zona franca richiede anche la messa in opera di un'ampia gamma di supporti istituzionali (*agenzie di promozione, incubatori, investimenti in formazione e progetti urbani*), molti dei quali sono già in esercizio o sono programmati e in via di realizzazione nel territorio delle Municipalità coinvolte.

È anche evidente che l'istituzione di una zona franca urbana rivela potenzialità e significati che vanno *anche al di là delle specifiche necessità del "bacino" direttamente interessato* e si coniuga con le esigenze e le trasformazioni in corso all'interno di un sistema più vasto e strettamente e positivamente integrato.

A questo riguardo, l'intervento proposto non può che inquadrarsi, innanzitutto, nell'ambito delle scelte e degli orientamenti più generali che l'Amministrazione comunale ha da tempo definito per questo territorio, nel pieno di un processo di cambiamento e di nuova programmazione che si è accompagnato alla crisi – con la corrispondente "chiusura" o con la "delocalizzazione" – di alcuni dei più significativi punti di riferimento industriali.

In questo contesto, la proposta di istituzione di una zona franca urbana (ZFU) si inquadra più in generale tra gli interventi d'area finalizzati a preservare e sostenere (fin dove possibile) la fisionomia e la destinazione "storica" dei quartieri orientali, garantendo però la sostenibilità ed una *qualità nuova dello sviluppo*.

In questi indirizzi si avanza soprattutto l'idea di una politica che punti a recuperare – senza stravolgimenti – i tratti tipicamente "*industriali*" dei luoghi, ma anche a *dare nuovo impulso allo sviluppo dell'economia cittadina sollecitando nuovi protagonisti e nuovi insediamenti*, in un ambiente equilibrato e virtuoso capace di contemperare l'esigenza dello sviluppo con interventi volti sia alla *riqualificazione* sia alla *coesione economica e sociale*.

Tutto ciò anche attraverso il potenziamento delle risorse e dell'offerta sul piano delle strutture per la *formazione* e la *qualificazione del personale*, dei fattori organizzativi, delle *capacità manageriali* e dei *servizi "alla produzione"*, indispensabili per dare al sistema di imprese della ZFU una fisionomia sempre più riconoscibile, efficiente e "*distrettuale*" e per realizzare un'effettiva *combinazione di espansione economica e di miglioramento della qualità della vita nell'area*.

Dunque, l'intervento di istituzione della ZFU *fa leva sulle politiche territoriali e di valorizzazione delle risorse e dell'attrezzatura "civile" locale* (il nuovo porto turistico di Vigliena, la nuova sede dell'Università in costruzione nell'ex area Cirio, la produzione di energie pulite nell'ex centrale elettrica di Vigliena, il nuovo centro polifunzionale nell'ex area Feltrinelli, solo per parlare degli interventi previsti nel perimetro di delimitazione della ZFU), proponendosi come *strumento in grado di stimolare lo sviluppo di nuova imprenditorialità nel campo culturale, diporistico, della ricerca, delle tecnologie ambientali, della ricettività turistica, delle strutture per la socialità e il tempo libero*, in linea con le direttrici di sviluppo che la realizzazione dei progetti elencati ha impresso nell'area.

Attraverso l'istituzione della ZFU nell'area individuata si punta ad ottenere un effetto diretto sul *consolidamento e sul miglioramento dell'offerta di servizi a supporto degli abitanti e delle imprese*, costituendo un'occasione e uno strumento per conseguire un'effettiva e tangibile "saldatura" tra le potenzialità e i bisogni dell'apparato produttivo, da un lato, e l'esigenza di una concreta rivitalizzazione delle strutture esistenti e di una maggiore e rinnovata offerta di servizi, dall'altro.

D'altro canto, le scelte definite dall'Amministrazione Comunale nell'area orientale costituiscono un insieme di opportunità, di stimoli e di convenienze in grado di portare allo scoperto una platea davvero vasta e articolata di soggetti, e di sollecitare proposte, naturalmente di diversa ampiezza e finalità, tutte – direttamente o indirettamente – candidate a un ruolo e ad un'attività di *sostegno dell'apparato economico e sociale territoriale*.

Più nello specifico, la progettualità più evidente e più articolata, in corso di attuazione nel territorio delle Municipalità coinvolte, è certamente quella che si riferisce al nuovo Piano Regolatore della città di Napoli ed, al suo interno, all'insieme di *interventi finalizzati alla riqualificazione ambientale*, allo sviluppo delle *infrastrutture e dell'attrezzatura urbana* ed alla valorizzazione, anche a fini economici e produttivi, delle risorse e delle dotazioni disponibili nell'area.

Partendo dalle azioni previste nel settore dell'ambiente e della difesa del territorio, il mosaico degli interventi in via di realizzazione, *nella ZFU e nell'area limitrofa*, riflette, innanzitutto, l'esigenza di risanamento e recupero di alcuni dei più importanti *patrimoni "naturali"* del territorio e, in particolare, l'azione – in corso di appalto – finalizzata alla *bonifica degli arenili di San Giovanni*.

Ad essa si accompagna il progetto di *Parco del Sebeto* a Ponticelli, che prevede la riqualificazione – ad opera di soggetto privato – di una vasta area del quartiere (superiore a 192.000 mq), con la realizzazione di un *parco pubblico, parcheggi e di un centro commerciale* per la grande distribuzione.

Nell'ambito del potenziamento delle attrezzature e degli investimenti per la *cultura e la conoscenza*, invece, l'attuazione degli strumenti della pianificazione urbanistica ha previsto, nel comprensorio, la realizzazione di un *insediamento universitario* nell'area dismessa ex Cirio a San Giovanni a Teduccio, con l'attivazione di due nuove facoltà (Ingegneria e Giurisprudenza) dell'Università Federico II, comprensivo di *laboratori, centro congressi, parco pubblico e parcheggi*.

Accanto a questo intervento, in corso di esecuzione ancorché solo parzialmente finanziato, si ritrova il progetto di restauro di *Villa Bisignano* a Barra, con l'obiettivo di arrestare il degrado della struttura e di insediarvi attività di *formazione, ricerca e specializzazione post laurea*, anche riqualificando e valorizzando l'area circostante.

Più in particolare, l'azione sugli insediamenti di edilizia residenziale pubblica riveste un'importanza ed una diffusione alquanto "estese" all'interno del territorio urbano della Municipalità.

A questo riguardo, si segnalano, innanzitutto, gli interventi di riqualificazione in atto nel complesso residenziale di *Taverna del Ferro* a San Giovanni a Teduccio, accompagnati dal *Programma di recupero urbano* di Ponticelli – comprensivo di investimenti di ristrutturazione su complessi di edilizia pubblica e di interventi privati – e, quindi, dalla proposta di *Contratto di Quartiere* di Barra, con cui si prevede, tipicamente, la realizzazione di iniziative di riqualificazione e potenziamento dell'attrezzatura residenziale urbana e dei servizi.

Inoltre, per quanto attiene al miglioramento e alla rifunzionalizzazione delle dotazioni infrastrutturali generali dell'area, il Piano si concentra sulla trasformazione (già in atto) dell'esistente centrale elettrica di Vigliena in funzione dell'attivazione di una sezione a ciclo combinato, alimentata a gas naturale.

Nell'ambito 43, all'estremità nord-orientale della città, insiste, quindi, il relativo *Piano Urbanistico Attuativo* – per il quale è stato già elaborato uno

specifico Studio di Fattibilità – che prevede la realizzazione di un parco produttivo integrato, servizi, residenze e attrezzature di quartiere.

Ancora nell'ambito 13 (ex raffineria) e, precisamente, nell'area dell'insediamento industriale dismesso della Icmi, è in corso di definizione il progetto relativo alla messa in opera di una *nuova struttura per la produzione di beni* e delle relative attrezzature di servizio, nonché per la realizzazione di una parte del grande parco urbano previsto dalla variante.

Infine, nella periferia orientale, nel quartiere di Ponticelli, si prevede un investimento finalizzato a costruire e mettere in esercizio un'importante *attrezzatura a scala urbana per la musica (Palaponticelli)*, comprensiva di infrastrutture di quartiere, parcheggi e attrezzature commerciali.

Anche riguardo al miglioramento dell'offerta di servizi e spazi pubblici, e della qualità residenziale, il territorio della Municipalità è interessato da diverse proposte di piano e iniziative già in corso di attuazione, che vanno da nuove residenze, verde pubblico e parcheggi nei quartieri di San Giovanni a Teduccio e Ponticelli, fino all'Ospedale del Mare sempre a Ponticelli.

In ultimo, sul versante specifico del potenziamento delle infrastrutture di trasporto, si segnalano il progetto di *adeguamento della Darsena di Levante* a terminal containers e la *realizzazione del nuovo porto turistico* di Vigliena, con aree per la cantieristica e attrezzature commerciali, espositive e per il tempo libero.

Inoltre, si evidenzia che nell'area di *S. Giovanni a Teduccio*, opera il “*Centro Servizi Incubatore di Impresa*”, realizzato nell'ambito della legge 266/97 (legge Bersani) (si veda il paragrafo precedente).

Si tratta di una struttura e un sistema di servizi mirati a favorire, assistere ed incoraggiare la nascita di progetti imprenditoriali autonomi e che promuove interventi formativi “di settore”, anche attraverso veri e propri laboratori attrezzati.

L'intervento di incubazione e di servizi alle piccole imprese, che è stato proposto, si concentra sul *terziario avanzato* e sui servizi per l'innovazione applicabili all'industria tradizionale.

L'insieme degli interventi appena descritti, configura un quadro assai articolato e significativo di proposte, fortemente sostenute dagli *investimenti privati* e con *effetti occupazionali rilevanti già nella fase di cantiere* ma, soprattutto, in grado di dare impulso concreto alla *competitività*, alla *creazione di impresa*, al *miglioramento della qualità della vita*; un mosaico di iniziative senz'altro capaci, una volta a regime, di rappresentare uno straordinario fattore di trasformazione e di riqualificazione del territorio e del suo *spazio economico*, in una logica che, come si è visto, pone in primo piano il mantenimento ed, anzi, la migliore valorizzazione dell'attrezzatura e delle "destinazioni" produttive di gran parte dell'area.

Al di là della necessità di dare completamento e pieno esercizio a tutte queste iniziative e nonostante la stretta interdipendenza funzionale che lega, in molti casi, l'una all'altra le azioni previste o in corso di realizzazione, il programma delineato rappresenta sicuramente un potente fattore di contrasto alle esternalità negative attualmente presenti nel territorio e, dunque, un "processo" che può favorire una *migliore qualità urbana*, accanto al consolidamento di condizioni più sostenibili (e più profittevoli) per l'insediamento e lo sviluppo delle attività economiche, *rispetto a cui la realizzazione di una zona franca urbana costituisce fondamentale fattore di attrazione e di accelerazione*.

5.2 Come si è arrivati all'istituzione della ZFU e a che punto siamo oggi

Con l'emanazione della circolare del Ministero per lo Sviluppo Economico del 10/06/2008 comincia per il Comune di Napoli "l'avventura" della Zona Franca Urbana, uno dei progetti di sviluppo più interes-

santi e purtroppo travagliati su cui ho lavorato durante il mio mandato di Assessore allo Sviluppo.

Nel mese di luglio 2008 il Comune di Napoli inoltra alla *Regione Campania* la propria proposta di istituzione di una zona franca urbana *nell'area orientale di Napoli*.

Alla Regione Campania pervengono complessivamente 16 proposte da tutta la regione. Tra queste, a seguito di istruttoria tecnica, sono selezionate solo le seguenti *tre proposte* da presentare al Ministero per lo Sviluppo Economico:

- Torre Annunziata
- Napoli Est
- Mondragone

Nell'ottobre del 2008, il progetto del Comune di Napoli è incluso nell'elenco dei 22 progetti approvati dal Ministero e da proporre al Cipe, che sono stati selezionati tra 64 proposte pervenute dalle varie Regioni.

Nel maggio del 2009, il *CIPE* approva la proposta del Ministero ed emana una delibera che individua l'*elenco definitivo delle ZFU*, stabilendo anche le *modalità di allocazione finanziaria delle risorse disponibili* (50 milioni di Euro per tutte le zone franche – annualità 2008, e altri 50 milioni di Euro – annualità 2009).

Alla ZFU di Napoli, al *terzo posto nella graduatoria* dei progetti approvati a livello nazionale, sono stati assegnati circa 3,2 milioni di Euro per ciascuna annualità, per un totale di *circa 6,4 milioni di Euro*.

Nel giugno del 2009, il Ministero dello Sviluppo Economico avvia la procedura di notifica del regime di aiuto presso i servizi competenti della DG Concorrenza della Commissione Europea, per la pronuncia sull'ammissibilità dell'intervento rispetto alla normativa di *tutela della concorrenza*.

Il 28 Ottobre 2009, la *Commissione Europea* approva il regime di aiuto italiano della Zona Franca Urbana.

Lo stesso giorno, presso la sede del *Ministero per lo Sviluppo Economico*, alla presenza del *Ministro Scajola*, in qualità di Assessore allo Sviluppo con delega alla Zona Franca Urbana, su delega del Sindaco Rosa Iervolino Russo, ho *sottoscritto insieme ai Sindaci delle altre 21 Amministrazioni comunali selezionate, il contratto finalizzato alla attuazione della Zona Franca Urbana*, per realizzare le attività finalizzate al sostegno dell'imprenditoria locale e a garantire forme di collaborazione interistituzionale tra Comune, Regione e Governo.

Dopo questo atto, si sono susseguiti una serie di interventi da parte del Governo volti prima a frenare, poi a demolire, la sperimentazione sulle ZFU.

Al momento in cui scrivo (ottobre 2011) il Governo non ha ancora emanato il regolamento attuativo delle ZFU; ha introdotto – ma non ancora attuato – le cosiddette Zone a Burocrazia Zero che (solo al Sud!) dovrebbero sostituire le ZFU e trasformare l'esenzione fiscale in erogazione di contributi alle imprese, snaturando completamente questo strumento; ha cancellato con l'ultima finanziaria le risorse destinate ai Comuni per l'attivazione delle ZFU, fatta eccezione per l'Aquila.

Gli incredibili ritardi, le incertezze, e infine il boicottaggio – ancora in atto – su questo strumento hanno prodotto dei danni alle imprese, che avevano già avviato sull'area investimenti e assunzioni in vista dell'attivazione della ZFU.

Danni contenuti solo grazie al buon senso e all'oculatezza della nostra Amministrazione che (a differenza di altri Comuni delle ZFU che hanno istituito veri e propri centri informativi per le imprese) ha scelto di mantenere un profilo basso sulla comunicazione e sull'animazione lo-

cale proprio in attesa che l'iter istruttorio e regolamentare fosse completato. Cosa che non è ancora accaduta.

Nell'anno e mezzo che è seguito al riconoscimento della ZFU di Napoli Est, *il Comune di Napoli è stato in prima fila nel condurre ogni possibile azione di sollecitazione nei confronti del Governo* perché onorasse l'impegno assunto con cittadini e imprese su quest'area.

In stretto raccordo con tutti i Comuni delle ZFU, su coordinamento dell'ANCI, ha svolto un ruolo di *capofila* proponendosi come l'organizzatore di quasi tutti gli incontri a livello nazionale con i Sindaci e i loro delegati che, *a prescindere dall'appartenenza politica, hanno dimostrato compattezza nel ribadire il sostegno a questa misura e nel chiedere al Parlamento un confronto costruttivo finalizzato a non azzerare lo strumento e le risorse a questo assegnate.*

Abbiamo chiesto innanzitutto con forza che non si trasformassero gli incentivi automatici, fiscali e contributivi, in contributi alle imprese, pesanti da gestire e che negli anni passati – pur dotati di ben altre risorse – non hanno di fatto prodotto effetti significativi sullo sviluppo locale del Mezzogiorno.

Ci siamo opposti anche successivamente, quando il Governo ha previsto una trasformazione delle ZFU in *"Zone a Burocrazia Zero (ZBZ)"*, che dovrebbero promuovere un non meglio specificato snellimento burocratico delle procedure per avviare nuove imprese.

Abbiamo ribadito più volte la nostra *preoccupazione sulle ricadute che eventuali automatismi autorizzativi possano comportare, per esempio, sul commercio, o sull'impatto degli investimenti sull'ambiente, sulla viabilità, sulla sicurezza.*

Inoltre non abbiamo condiviso che la scelta unilaterale, da parte del Governo, delle Zone a Burocrazia Zero di fatto possa attuare, per giunta e inespiegabilmente *solo al Sud*, un *commissariamento delle politiche di sviluppo di intere parti delle città*, in netta *controtendenza rispetto alle po-*

litiche di decentramento amministrativo promosse dallo stesso Governo, senza inoltre chiarire *con quali risorse, in un'epoca di tagli, si sostengano i costi del commissariato.*

L'ultima puntata di questa "battaglia" è stata una lettera che ho scritto al Ministro dell'Economia, *Giulio Tremonti*, e al Ministro per lo Sviluppo Economico, *Paolo Romani*, all'indomani di un incontro nazionale con tutti i Sindaci tenutosi presso la nostra Sala Giunta il 1° marzo 2011, con cui ho trasmesso l'ordine del giorno, approvato all'unanimità dal Tavolo dei Comuni: si sollecitava il Governo ad assumere tutte le iniziative necessarie per sbloccare l'attuazione del regime di aiuti per le ZFU e si chiedeva un urgente incontro ai due Ministri per verificare lo stato di avanzamento delle procedure di attuazione di questo importante strumento di sviluppo urbano.

Il Ministro Romani mi ha risposto dichiarando di condividere in pieno le istanze dei comuni rispetto all'attivazione delle Zone Franche Urbane.

Ma ad oggi, nulla è cambiato.

6. *Expo Spazio 2012*

6.1 *Un grande evento per lo sviluppo del settore aerospaziale e di Napoli Est*

Napoli si è aggiudicata la 63^a edizione del Congresso Internazionale dell'Astronautica (IAC – International Astronautical Congress), detto anche EXPO dello Spazio, il più importante evento del comparto aerospaziale a livello mondiale.

Questo evento si svolge da oltre 60 anni.

Il primo congresso fu fatto nel 1950 a Parigi. In Italia, si è tenuto per tre volte: nel 1956 e nel 1981 a Roma, e nel 1997 a Torino. La manifestazione si svolgerà nell'autunno del 2012 tra Napoli Ovest e Napoli Est.

La decisione è stata presa al termine dell'edizione coreana della manifestazione nel 2009, dalla Commissione presieduta dall'ing. Willekens, Direttore Esecutivo della Federazione Astronautica Internazionale.

Alla manifestazione è attesa la partecipazione di circa 3500 persone, tra delegati delle varie Agenzie Spaziali Internazionali, studenti, docenti universitari, uomini di stato e aziende del comparto High-Tech, che si riuniranno nel Capoluogo Campano all'inizio dell'autunno del 2012.

L'Assessorato allo Sviluppo del *Comune di Napoli*, con il sostegno del Ministero della Ricerca e in stretta cooperazione con la Regione Campania, la Provincia di Napoli e le imprese Campane che operano nell'Aerospazio (in particolare il Polo High Tech di Napoli) – oltre che delle Università, soprattutto della Facoltà di Ingegneria dell'Università Federico II e dei Centri di Ricerca (CARN, CIRA, etc.) – ha lavorato per un anno e mezzo per supportare fattivamente la proposta dell'*Agenzia Spaziale Italiana* (ASI) di candidare la città ad ospitare l'evento.

L'Expo dello Spazio è l'unico “grande evento” (con riferimento alle mie deleghe) a cui abbiamo lavorato durante il mio mandato di assessore in collaborazione con il Dipartimento Comunicazione del Comune di Napoli diretto da Vincenzo Lipardi.

In generale, la politica che ho costruito sulle manifestazioni pubbliche è stata piuttosto quella dell'*evento diffuso*, ben centrato settorialmente e territorialmente, organizzato con cadenza periodica, a *costo zero*, con il coinvolgimento di soggetti sempre diversi, attivi sul tema e/o sull'area, che costituissero un *momento di incontro, di confronto e di scambio tra i partecipanti con l'obiettivo di mettere in rete risorse e persone per far nascere idee, collaborazioni, progetti*.

Tuttavia sull'Expo dello Spazio abbiamo deciso di impegnarci con tutte le nostre forze per portare l'evento in città.

I motivi sono due.

Innanzitutto c'è la convinzione che questa importante manifestazione possa valorizzare ulteriormente il contributo che la nostra città ha dato e continua a dare alla *crescita del settore aeronautico e spaziale* in Italia e nel mondo, e possa dare nuova linfa al *sistema locale produttivo e di ricerca* che, pur se oggi in difficoltà per via della crisi, rappresenta comunque un comparto di punta nel *panorama economico e scientifico internazionale*.

È importante ricordare che gli occupati del settore aerospazio sono più di 10.000, il 70% dei quali nella sola provincia di Napoli.

Napoli e la sua area metropolitana ospitano infatti prestigiose aziende d'avanguardia del settore da Alenia ad Avio, a Fiat, ad Ansaldo, a Selex e a tantissime imprese subfornitrici.

Un tessuto industriale diffuso ed innovativo nel quale si segnalano le oltre 100 piccole medie imprese, di cui 40 sono raggruppate nel distretto High-Tech che sorge nell'area orientale della città.

Non a caso, quando abbiamo definito il perimetro della *Zona Franca Urbana*, abbiamo incluso la zona in cui è presente una elevata concentrazione di aziende del comparto.

L'idea era quella di utilizzare la leva fiscale collegata alle Zone Franche Urbane per promuovere l'attrazione di investimenti, di imprese e di "cervelli" sull'area, allo scopo di consolidare e far crescere il distretto aerospaziale di Napoli Est e, indirettamente, sviluppare un indotto di servizi che migliorassero non solo l'economia, ma anche la qualità della vita locale.

Il secondo motivo è legato alla potenzialità di questa grande manifestazione di creare *opportunità di sviluppo per tutta la città*, anche nei settori e nei quartieri non direttamente interessati all'evento.

Tutto questo a patto che si attivi un meccanismo di programmazione "sistemica" dell'evento, in cui siano coinvolti in modo creativo e partecipativo sia il sistema locale di imprese e centri di ricerca del compar-

to aerospaziale, sia *il sistema di imprese turistiche, artigianali, commerciali e di servizi collegati all'accoglienza dei partecipanti.*

6.2 *“Le fabbriche del cielo”, ovvero come fare dell’Expo 2012 un’occasione concreta di sviluppo per la città, trasformando l’industria in cultura lungo l’asse Napoli Est - Napoli Ovest*

Su mia proposta, l’edizione del 2012 di Futuro Remoto, storica manifestazione di divulgazione scientifica organizzata da Città della Scienza, si intitolerà *“Le fabbriche del cielo”* e sarà incentrata interamente sullo spazio, in collegamento con l’International Astronautical Congress che si svolgerà a Napoli ad Ottobre dello stesso anno presso la Mostra d’Oltremare.

Gli spazi del Science Centre di Bagnoli ospiteranno gli ultimi modelli di sonde aerospaziali e satellitari.

Uno fra tutti: *IRENE*, una navicella spaziale interamente progettata e realizzata a Napoli, grazie alle competenze e sinergie delle imprese che costituiscono il *Consorzio Ali*, inserite nel *Polo Hi-Tech dell’area Orientale di Napoli*, eccellenza riconosciuta a livello internazionale.

Il pubblico potrà fruire di simulatori di voli, simulazioni delle orbite dei satelliti, provare cosa significhi vivere un giorno da astronauta nello spazio, vivendo così una esperienza unica, tra reale e fantastico in un clima di spettacolarizzazione dello Spazio e dell’Universo.

L’idea di collegare queste due manifestazioni (*IAC* e *Futuro Remoto*) nasce non solo dalla considerazione dell’importanza della ricerca spaziale in termini scientifici e industriali, ma anche dal riconoscimento (spesso sottovalutato) del suo ruolo fondamentale nella crescita e lo sviluppo della nostra società, e del suo impatto diretto sulla vita quotidiana dei cittadini.

I suoi benefici si misurano in almeno tre ambiti:

- *sociali*: numerosi risultati della ricerca spaziale sono stati applicati in settori che hanno un'influenza diretta sul benessere della collettività, quali l'ambiente, la lotta ai cambiamenti climatici, la sicurezza pubblica e civile, gli aiuti umanitari e lo sviluppo, i trasporti o la società dell'informazione;
- *economici*: lo spazio genera conoscenze, nuovi prodotti e nuove forme di cooperazione industriale. È dunque un motore d'innovazione, contribuisce alla competitività, alla crescita e alla creazione di occupazione;
- *strategici*: lo spazio serve a consolidare il ruolo da protagonista dell'Unione Europea sulla scena mondiale e contribuisce alla sua indipendenza economica e politica.

In questo nuovo quadro, la politica spaziale europea persegue i seguenti obiettivi:

- promuovere il progresso scientifico e tecnologico;
- favorire l'innovazione e la competitività industriale;
- consentire ai cittadini europei di beneficiare delle applicazioni spaziali e aumentare il peso dell'Europa sulla scena internazionale in campo spaziale.

Per raggiungerli, l'Europa ha anche la necessità che tali e obiettivi siano correttamente comunicati all'opinione pubblica e ai non addetti ai lavori, affinché possano con le loro opinioni e scelte ricoprire un ruolo importante in tale sviluppo. Ad esempio scegliendo un percorso di studi che contribuisca a generare nuove competenze in questo campo.

“*Le fabbriche del cielo*” rappresenterà proprio uno strumento concreto con cui attuare tali obiettivi.

Sarà innanzitutto un'occasione per raccontare la realtà della ricerca aerospaziale oggi, conducendo il visitatore in un *viaggio tra reale e fan-*

tastico alla scoperta di questo affascinante mondo e di ciò che riesce a dare all'uomo per superare le sfide del futuro.

La manifestazione avrà un approccio innovativo, che permetterà di comunicare con efficacia conoscenze complesse per le quali è indispensabile rispettare i contenuti in modo rigoroso e, contemporaneamente, saper utilizzare i migliori strumenti di comunicazione.

L'evento consentirà di valorizzare, attraverso i contenuti, l'economia del distretto industriale di Napoli Est, e di consolidare la vocazione economica del Polo occidentale, centrata sul turismo, sull'ambiente e sull'industria della cultura.

7. *Tirocini formativi per l'occupazione*

Nell'ambito delle *politiche per l'occupazione*, mirate da un lato a favorire l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro e a contrastare la fuga dei cervelli, e dall'altro allo *svecchiamento della macchina comunale* con iniezione di nuove competenze, ho portato avanti un progetto molto interessante, quello dei *Tirocini Formativi per l'Occupazione*, che ha avuto tanto successo da essere stato considerato come una buona pratica nell'ambito del Forum della Pubblica Amministrazione del 2010 e che abbiamo ripetuto per tre edizioni, dal 2009 al 2011.

Il progetto, che si inserisce nell'ambito delle azioni FIxO (Formazione e Innovazione per l'Occupazione), ha previsto in sostanza che alcuni tra i *migliori neolaureati provenienti dagli Atenei campani* – selezionati dagli uffici di job placement delle Università con criteri chiari, oggettivi e trasparenti e concordati con il Comune – svolgessero una prima esperienza di formazione-lavoro presso gli uffici tecnici e amministrativi dell'ente, a conclusione della quale abbiamo organizzato ogni anno un *Career Day*, cioè una giornata in cui abbiamo messo in contatto i tirocinanti con imprese interessate a conoscerli, attraverso colloqui finalizzati al lavoro.

Un Career Day è per definizione un evento dedicato all'incontro tra i giovani e le imprese, ovvero tra offerta e domanda di lavoro.

Da diversi anni le maggiori università italiane, compresi i nostri atenei cittadini, organizzano questo tipo di manifestazioni per dare ai propri laureati l'opportunità di collocarsi sul mercato del lavoro presentandoli al tessuto imprenditoriale.

Il *Career Day del Comune di Napoli* ha avuto una caratteristica peculiare: quella di consentire ai neolaureati una prima esperienza di formazione-lavoro all'interno degli uffici dell'ente.

Assumendo uno o più dei neolaureati partecipanti, le imprese hanno avuto ed hanno l'opportunità di dotarsi di veri e propri "*mediatori culturali*"; infatti potranno contare su figure professionali capaci di mettere a loro disposizione anche le specifiche competenze acquisite nell'esperienza fatta nella Pubblica Amministrazione.

In tre edizioni del progetto "*Tirocini formativi*", hanno partecipato 139 giovani, che hanno potuto svolgere un'importante esperienza di lavoro nella più grande azienda del Sud per la durata di 6 mesi, e a cui è stato anche riconosciuto un piccolo rimborso spese.

La Terza edizione si è chiusa negli ultimissimi giorni del mio mandato, perciò non ho avuto modo di monitorarne i risultati, ma le prime due edizioni del 2009 e del 2010 sono state un successo: il 40% dei giovani partecipanti hanno trovato lavoro all'interno delle 50 aziende complessivamente intervenute.

L'iniziativa non è stata apprezzata solo dai *giovani* e dalle *imprese*, ma anche dagli stessi impiegati, funzionari e dirigenti dei Servizi comunali che hanno verificato le competenze e le capacità innovative di questi giovani: un risultato niente affatto scontato.

L'apprezzamento per l'apporto di *competenze, di novità e di energia* che i tirocinanti hanno introdotto negli uffici è stato tale che nell'ultima

edizione del progetto abbiamo chiesto ai dirigenti, interessati ad accogliere nei propri uffici dei tirocinanti, di destinare una quota del proprio budget per rafforzare la dotazione complessiva di risorse per il progetto, prevedendo circa 2.000 Euro per ciascun tirocinante.

La risposta è stata entusiasmante: abbiamo raccolto tra gli uffici fondi che ci hanno consentito di raddoppiare rispetto all'edizione precedente il numero dei neolaureati coinvolti nel progetto.

Parte seconda

Politiche per lo sviluppo dell'artigianato,
del commercio e dei servizi

Politiche per lo sviluppo dell'artigianato, del commercio e dei servizi

1. *Le botteghe e le fabbriche dello sviluppo*

1.1 *Come nasce l'idea delle "Botteghe e delle Fabbriche dello sviluppo"*

In questi anni si è fatta strada la consapevolezza che per far ripartire lo sviluppo di Napoli – dato anche il quadro politico, amministrativo ed economico nazionale – sia indispensabile stimolare uno sviluppo endogeno puntando, da un lato, alla valorizzazione delle risorse locali (*commercio, turismo, cultura*) che sono in grado di produrre e attrarre ricchezza a beneficio della città; dall'altro, puntando al rilancio e alla crescita dell'industria locale, piccola, frammentata, in sofferenza, promuovendo una *cultura dell'innovazione, del merito, dell'operosità, del fare rete*.

Non posso che condividere interamente questa linea, ed è quanto ho cercato di portare avanti nella mia triennale esperienza come Assessore allo Sviluppo del Comune di Napoli.

La mia idea è che bisogna ripartire dalla complessità del territorio e costruire e condividere, per ciascun'area, *una visione e un progetto di "distretto" economico, sociale, culturale tagliato su misura sui connotati, sulle tradizioni, sulle vocazioni e sulle potenzialità che contraddistinguono ciascuna parte della città*.

La politica di rilancio dei borghi, in questo senso, riveste un ruolo cruciale, strategico.

I *borghi* – ce ne sono decine a Napoli, e non solo nel centro storico – sono degli agglomerati di produzioni tipiche e di botteghe storiche, di tradizioni locali e di relazioni sociali, di beni culturali e di attrattori turistici; dunque in molti casi già contengono in sé tutti gli elementi che servono per sostenere una buona politica di sviluppo.

Quello che serve per attuarla non è un grande progetto, ma un lavoro umile, paziente, costante di recupero, valorizzazione e messa in rete delle ricchezze esistenti.

Per fare questo, non occorrono tanto fondi, quanto idee, dinamismo, capacità di coinvolgimento degli attori locali e di messa in rete delle risorse.

Queste sono a mio avviso le vere leve su cui agire e le sfide da affrontare per riqualificare stabilmente un territorio, per trasformare tante isole di eccellenza in una risorsa “collettiva” in grado di produrre ricchezza e benessere per l’intera città.

1.2 *Il format degli incontri*

Il tentativo fatto in questi anni con il ciclo di incontri “*Le botteghe e le fabbriche dello sviluppo*” è stato proprio quello di dotarci di una piattaforma operativa per mettere in pratica questo modello di sviluppo.

Le principali caratteristiche di questi incontri sono le seguenti: non si svolgono mai nelle sedi istituzionali o nelle sale convegni, ma nei *borghi* e nei *luoghi della produzione*, per favorire una conoscenza diretta dei luoghi; sono tutti a *costo zero*, perché basati sulla collaborazione volontaria e gratuita degli organizzatori; i protagonisti non sono i *relatori*, ma i *partecipanti*, che cercano qualche buona ispirazione attraverso quello che vedono, sentono, scoprono, incontrano, per poi far diventare azio-

ni condivise dai vari portatori di interesse le politiche collegate al rilancio dell'*artigianato*, del *commercio* e dei *servizi*.

Quest'azione di animazione territoriale, da un lato, si è rivelata preziosamente *complementare* alle azioni di *sostegno alle imprese* che abbiamo portato avanti sui *fondi nazionali della legge 266/97*, in relazione ai quali per altro abbiamo impostato i nuovi bandi focalizzandoli per la prima volta sui *borghi* e sulle loro *specificità produttive*; dall'altro, si è dimostrata utile per sostenere i *processi di aggregazione imprenditoriale finalizzati alla costituzione di centri commerciali naturali* e alla partecipazione dei consorzi ai bandi regionali.

1.3 I risultati

Più di 15 *incontri*, con oltre 2000 *partecipanti*, hanno contribuito a far conoscere meglio ai cittadini napoletani il ruolo produttivo di questi borghi: *l'artigianato sacro e i paramenti dell'area del Duomo*; *le antiche botteghe tessili di Piazza Mercato*; *gli ori, gli argenti e le gemme di Borgo Orefici*; *i presepi, le tammorre, i liuti, la legatoria dell'area dei Decumani*; *la lavorazione dei metalli, del vetro e della plastica di Rua Catalana*, e così via.

Ma non abbiamo escluso le tecnologie modernissime, come il *Web 2.0 a San Giovanni a Teduccio*.

Ma c'è di più.

L'elemento più eclatante è che *si sono avvicinate tra loro le filiere creative e produttive di settori che non avevano mai collaborato prima di allora*.

E i risultati di queste collaborazioni sono diventati oggetti unici, di grande qualità e suggestione e con interessanti sviluppi di mercato.

Basti ricordare l'esperienza di creazione collaborativa tra gli Ori del Borgo Orefici e gli "Ori" di Capodimonte (lo storico quartiere in cui

hanno operato i più grandi maestri ceramici) per la realizzazione di un gioiello, la riproduzione della Bulla – un antico monile portafortuna in oro di epoca romana – in argento e porcellana.

Questo gioiello, la Bulla, realizzato attraverso la collaborazione degli artigiani orafi del *Consorzio Antico Borgo Orefici* e i ceramisti dell'associazione “*Amici della Real Fabbrica di Capodimonte*”, è stato così apprezzato che, dopo un attento studio di fattibilità, si è deciso di lanciarlo sul mercato, con risultati ad oggi commercialmente molto promettenti.

2. *Piano di sviluppo dell'artigianato, del commercio e dei servizi della Città di Napoli*

La proposta di “Piano di sviluppo dell'artigianato, del commercio e dei servizi della Città di Napoli”, approvata con la delibera n. 37/2011, ammodernava l'attuale Piano delle Attività Commerciali (PAC) di Napoli, approvato nel 2001 e vigente fino all'adozione, da parte del Consiglio comunale, del nuovo piano proposto.

Il piano approvato tiene conto del *dibattito che si è svolto negli ultimi 4 anni in città su questo tema*, in particolare *nelle sedi istituzionali delle 2 commissioni consiliari competenti in materia*: la commissione Sviluppo e Innovazione e la commissione Attività Produttive.

Inoltre è frutto di un lavoro di *confronto molto lungo, articolato e approfondito con le principali associazioni di categoria dei commercianti, degli artigiani, dei consumatori, dei lavoratori*.

Nella preparazione del piano si è partiti dal lavoro realizzato attraverso una *precedente proposta di Giunta del 2007*, mai adottata dal Consiglio Comunale, modificandone l'impianto sia per accogliere le *istanze e le proposte espresse dai diversi portatori di interesse*, sia per tenere conto dei *rilevanti sviluppi economici e normativi* che hanno interessato e trasformato il settore negli ultimi anni, sia per *allineare la pianificazione*

commerciale a quella del PRG (Piano Regolatore Generale), approvato successivamente al PAC (Piano delle Attività Commerciali) e parzialmente in contrasto con quest'ultimo. Il risultato è un nuovo documento, che, *per la molteplicità delle modifiche e integrazioni apportate, sostituisce integralmente la precedente proposta elaborata nel 2007*¹.

Inoltre, si è tenuto conto dei *profondi cambiamenti registrati nel sistema distributivo negli ultimi 5 anni*, innanzitutto a livello nazionale, che si possono riassumere in:

- *crisi generalizzata* che ha interessato tutte le forme di commercio;
- *saturatione commerciale e crescente competitività* tra le aziende;
- *chiusura di molti negozi storici e di vicinato*;
- *esplosione e successiva contrazione della grande distribuzione*, con la nascita del tema dell'“*archeologia commerciale*” accanto a quella industriale e del riuso dei contenitori edilizi dismessi;
- *crescita continua della media distribuzione*;
- *nascita dei centri commerciali naturali*.

¹ Tra le principali novità normative che hanno influenzato la redazione del nuovo piano basti citare:

- il Dlgs 59/2010 che recepisce la direttiva comunitaria Bolkestein contenente principi di semplificazione amministrativa e di liberalizzazione del commercio;
- la legge n. 122/2010, di modifica all'art. 19 della L. 241/90, con cui è stata introdotta la disciplina della Segnalazione Certificata di Inizio Attività (SCIA), che sostituisce tutti i regimi statali e regionali previsti in regime di Denuncia d'Inizio Attività, e che consente una ulteriore semplificazione amministrativa per l'avvio e la gestione delle attività commerciali;
- la Legge Regionale n. 1 del 2009, che emana la disciplina regionale dei centri commerciali naturali e stabilisce i criteri sulla base dei quali i singoli comuni possono procedere al riconoscimento dei soggetti consortili che aggregano esercizi di vicinato, media distribuzione, artigianato, commercio ambulante;
- la deliberazione del Consiglio Comunale n. 68 del 21 settembre 2005, con cui è stato approvato il Regolamento delle Municipalità.
- l'approvazione del Piano Regolatore Generale della città, avvenuta nel 2004.

2.1 Descrizione del provvedimento

Il documento si compone di una *delibera generale* che fissa i criteri ispiratori e le linee di indirizzo del piano stesso, e dei *seguenti 5 regolamenti*:

- regolamento per il commercio su *aree pubbliche*;
- regolamento per il commercio al *dettaglio in sede fissa*;
- regolamento dei pubblici esercizi di *somministrazione* di alimenti e bevande;
- regolamento degli *esercizi e dei mercati storici*;
- regolamento degli *acconciatori e dei centri estetici*.

Tra le principali novità di questo piano vi è il fatto che ciascun regolamento è costruito come un vero e proprio “*testo unico*” per tipologia di attività intrapresa.

Di fatto, si presenta come uno strumento di lavoro costituito da *poche regole chiare e semplici*, che mette insieme tutte le norme comunali di riferimento per supportare dal punto di vista *amministrativo, organizzativo e gestionale l'apertura e la gestione di attività artigianali, commerciali e di servizi*.

Tutto ciò a vantaggio sia degli *operatori economici*, sia degli stessi *uffici comunali*, per il miglioramento del dialogo sia interno che esterno all'Amministrazione.

Il piano innanzitutto *mette a sistema e valorizza le opportunità previste dal Piano Regolatore generale* in termini di uso dello spazio urbano, assunto quale “*trama di riferimento*” per la *pianificazione commerciale*, allo scopo di aumentare il livello di coerenza delle varie forme distributive con l'assetto urbano.

Sono inoltre identificate norme puntuali che *qualificano gli insediamenti*, dal *mercato al negozio di vicinato*; *dall'attività artigiana alla grande distribuzione*.

In particolare, per tutte le forme distributive, *sono stati individuati i livelli minimi di qualità funzionale delle strutture, delle attrezzature e dei servizi*, in linea con le più recenti disposizioni di legge, in modo da far crescere il livello di qualità delle prestazioni offerte ai consumatori e dunque la competitività del sistema economico napoletano nel suo complesso.

Ancora, attraverso l'uso della *segnalazione certificata d'inizio attività (SCIA)* – novità legislativa recentissima, risalente allo scorso mese di agosto – e dello *Sportello Unico*, si *semplificano e si accelerano tutti i procedimenti*, rendendo più agevole il rapporto tra pubblica amministrazione e cittadino/operatore economico, sulla base di *regole semplici, chiare e condivise*.

Il piano approvato dalla Giunta è finalizzato allo sviluppo artigianale, commerciale e turistico della città, sia in centro che in periferia, innanzitutto per i *negozi di vicinato* che, in quanto parte integrante del tessuto urbano, possono essere aperti in qualunque punto della città, prevedendo percorsi che favoriscano l'adeguamento degli esercizi alle nuove norme in tema di sicurezza e igiene urbana.

La Media e Grande distribuzione si prevede sia possibile esclusivamente nelle zone compatibili con tali usi nel PRG.

Inoltre, sono previsti criteri di localizzazione tesi a rendere compatibili i nuovi insediamenti con il sistema urbano nel suo complesso, dal punto di vista della *mobilità*, della *sicurezza*, dell'*igiene*, dell'*ambiente*.

A questo proposito, una delle novità più significative introdotte è quella che riguarda la necessità di prevedere, per le nuove aperture, che *le aree di manovra e di carico e scarico siano localizzate all'interno dello spazio privato dell'esercizio e non più sulla pubblica via*.

Il nuovo piano è stato costruito con l'obiettivo di rappresentare *il punto più avanzato di equilibrio* tra l'esigenza di promuovere la salvaguardia, la modernizzazione e la *riqualificazione della rete esistente*, e

quella di favorire uno *sviluppo armonico della rete distributiva* nella direzione di una maggiore competitività e sostenibilità.

Il documento elaborato crea le condizioni per *preservare la tradizione e la storia produttiva del territorio cittadino*, senza perdere di vista l'obiettivo di rendere *Napoli una città moderna sotto il profilo dei servizi offerti*, in grado di attrarre *nuovi investimenti* e di salvaguardare e *creare lavoro vero*.

Naturalmente si tratta di una proposta suscettibile di essere ulteriormente migliorata attraverso la discussione in Consiglio comunale.

È evidente, infatti, che, se è indubbio che le norme di riferimento nazionali e regionali condizionano in maniera "pesante" la libertà di manovra degli enti locali, è altrettanto vero che diversi elementi del piano proposto, come la *programmazione territoriale sulla grande distribuzione* o la *politica di riutilizzo dei contenitori edilizi dismessi*, sono frutto di una scelta politica che può essere ridiscussa, ridefinita e migliorata dai rappresentanti dei cittadini in Consiglio Comunale.

Facciamo qualche esempio.

Prendiamo il tema della *grande distribuzione* e la *politica del riutilizzo dei contenitori edilizi dismessi*. La proposta sul punto rappresenta un indubbio miglioramento rispetto al piano attualmente vigente.

Nel vigente Piano delle Attività Commerciali, di fatto, la definizione di cosa si intenda, anche amministrativamente, per *contenitore dismesso*, è piuttosto generica, e la politica del loro riutilizzo è più enunciata che sostenuta da strumenti di intervento attivi.

L'attuale cartografia commerciale non chiarisce i criteri in base ai quali sono stabilite le aree destinate alla grande distribuzione, e nel contempo si individuano come siti puntuali di opportunità anche edifici nel cuore della città, come la *Galleria Principe di Napoli*, *piazza Borsa*, *piazza Fuga*, *lo Sferisterio a Fuorigrotta*, *via Morghen*.

In questo quadro, ci si è mossi innanzitutto nella direzione di ristabilire la “sovranità” della pianificazione urbanistica, che è stata approvata dal consiglio comunale, rispetto a quella commerciale, e di eliminare le condizioni di potenziale contrasto tra i due strumenti di pianificazione, che possono creare incertezza negli investitori e difficoltà operative tra gli uffici, oltre che lunghi contenziosi.

Inoltre, si è cercato di superare la zonizzazione commerciale vigente.

Non sono contrario per principio alla zonizzazione, anzi. Tant'è che in altri contesti l'abbiamo applicata, come quando è stata individuata l'area da destinare a zona franca urbana (ZFU).

In quel caso, però, si è calcolato per ciascuna particella catastale l'indice di disagio socioeconomico facendo riferimento a indicatori precisi, ufficiali e trasparenti, che non solo è stato facile comunicare ai cittadini, tanto che non si è avuto nessun ricorso, ma che hanno consentito al progetto del Comune di Napoli di essere classificato al secondo posto nella graduatoria nazionale delle ZFU riconosciute dal Governo e ratificate dalla Commissione Europea.

Per quanto riguarda il commercio, invece, abbiamo ritenuto che l'attuale zonizzazione, da un lato, non sia adeguatamente sostenuta da criteri altrettanto chiari, perequativi e spiegabili, e dall'altro non possa essere considerata ancora attuale a distanza di un decennio dalla sua elaborazione, non tenendo conto dei pesanti cambiamenti che si sono registrati in questi ultimi anni nel sistema distributivo non solo della città, ma dell'intera area metropolitana e della regione.

Inoltre, riproporre la stessa cartografia attualmente vigente significherebbe non solo far gravare per altri anni, sulle stesse aree, il peso delle forme distributive più impattanti, ma anche escludere zone di trasformazione urbana in cui sarebbero più ampie le possibilità di intervenire sul territorio e di modificarlo in modo da aumentare la compatibilità di queste strutture con l'assetto urbano e la vivibilità dell'area (ad esempio: Ambito 13, Palaponticelli).

Dunque, anche allo scopo di recepire le nuove linee di indirizzo sancite nell'art. 10 del decreto legislativo n. 59/2010², si è deciso di *intervenire con la zonizzazione già prevista dal piano urbanistico, e di procedere parallelamente ad una programmazione qualitativa più stringente*, ponendo vincoli più serrati per l'apertura di nuovi punti per la grande distribuzione, nei contenitori edilizi dismessi ma non solo, che garantiscano, come si è detto, una *maggior compatibilità* dei nuovi insediamenti con il sistema urbano nel suo complesso, dal punto di vista della *mobilità*, della *sicurezza*, dell'*igiene*, dell'*ambiente*.

L'assetto proposto, dunque, non nega che per la Grande distribuzione ricorrano motivi imperativi di interesse generale di cui parla l'art. 12 del D.Lgs 59/2010³, ma adotta quale *criterio di restrizione la combinazione tra zonizzazione fissata dal PRG e dei criteri qualitativi* che di fatto condizionano molto l'apertura di nuovi centri per la grande distribuzione, specie nel cuore della città.

Non si è ritenuto né necessario né opportuno procedere a ulteriori restrizioni territoriali delle nuove aperture sulla base della considerazione che, in una città moderna, non ha senso condurre battaglie "ideologiche" contro i grandi formati di distribuzione e definire come aprioristicamente negativi gli effetti delle nuove aperture sul commercio di vicinato nel centro della città.

² Il Dlgs n. 59 del 2010, all'art. 10, co. 1, sancisce che "l'accesso e l'esercizio delle attività di servizi costituiscono espressione della libertà di iniziativa economica e non possono essere sottoposti a limitazioni non giustificate o discriminatorie".

³ Il Dlgs n. 59 del 2010, all'art. 12, co. 1, stabilisce che "Nei casi in cui sussistono motivi imperativi di interesse generale, l'accesso e l'esercizio di una attività di servizio possono, nel rispetto dei principi di proporzionalità e non discriminazione, essere subordinati al rispetto dei seguenti requisiti:

- a) restrizioni quantitative o territoriali sotto forma, in particolare, di restrizioni fissate in funzione della popolazione o di una distanza geografica minima tra prestatori;
- b) requisiti che impongono al prestatore di avere un determinato statuto giuridico;

Non solo l'esperienza di altre città europee (si pensi ai centri El Corte Inglés a Barcellona, alle Gallerie Lafayette a Parigi o ai grandi magazzini Harrods a Londra), ma anche la nostra esperienza napoletana in strutture come la Rinascente a via Toledo o Coin in via Scarlatti, insegnano come le grandi strutture commerciali di qualità non solo possono non costituire una minaccia al piccolo commercio di vicinato, ma addirittura *possono rappresentare veri e propri attrattori che si integrano in maniera virtuosa con il sistema distributivo diffuso*, rafforzandone la tenuta e contribuendo a migliorare e a riqualificare l'ambiente urbano in cui si inseriscono.

È evidente che occorre misurare con grande serietà l'impatto delle nuove aperture sul territorio nel suo complesso, ma questo, essendo la città un sistema olistico, è vero sempre, nel centro come in periferia, e – come dimostrano gli esempi citati prima – non ci sono aree in cui l'impatto è sostenibile, o al contrario insostenibile, “per definizione”.

Inoltre, va tenuto presente, come limite “fisico” alle nuove aperture di grande distribuzione, che vige ancora un *contingentamento dei metri quadri* destinato a queste forme distributive, assegnato dalla Regione Campania, e che dell'ultima programmazione, ancora in corso, residuano, per tutta la regione, appena 30.000 mq., che sono pochissimi (tanto per avere un'idea, basterebbe che si aprisse in tutta la regione anche una sola nuova struttura come Auchan di via Argine, che misura circa 25.000 mq, per esaurire di fatto l'intero contingente attualmente disponibile).

- c) obblighi relativi alla detenzione del capitale di una società;
- d) requisiti diversi da quelli relativi alle questioni disciplinate dal decreto legislativo 9 novembre 2007, n. 206, o da quelli previsti in altre norme attuative di disposizioni comunitarie, che riservano l'accesso alle attività di servizi in questione a prestatori particolari a motivo della natura specifica dell'attività esercitata;
- e) il divieto di disporre di più stabilimenti sul territorio nazionale;
- f) requisiti che stabiliscono un numero minimo di dipendenti;
- g) tariffe obbligatorie minime o massime che il prestatore deve rispettare;

Partendo da questo assunto, sempre sul tema delle nuove aperture per i maggiori formati distributivi, si è *intervenuti in maniera innovativa anche sul tema dei parcheggi* che, dati i parametri indicati dalla legge regionale 1/2000, costituiscono un limite fisico invalicabile che di fatto escluderebbe le nuove aperture per la media e la grande distribuzione non alimentare in molte parti della città, soprattutto nelle zone più centrali.

A questo proposito si è stabilito che, *nelle zone pedonalizzate o a traffico limitato*, che dunque non possono essere raggiunte con mezzi privati, laddove scelte di pianificazione urbanistica e dei trasporti consentano effettivamente una limitazione dell'uso del trasporto privato a favore di quello pubblico, *per le medie strutture di vendita di tutte le tipologie e per le grandi strutture di vendita non alimentari non trovano riferimento applicativo i parametri di parcheggio* previsti per le aperture nelle altre aree della città.

In questo caso, il corrispettivo dell'onere finanziario corrispondente alla realizzazione dei parcheggi deve essere versato alla Pubblica Amministrazione per la realizzazione di progetti di riqualificazione della viabilità e di miglioramento del trasporto pubblico locale, su ferro e di superficie, ad integrazione degli oneri di urbanizzazione.

Inoltre per tutte le tipologie di media e grande distribuzione, ovunque localizzate, dunque anche nelle isole pedonali e nelle ZTL, è richiesta la *presenza di adeguate aree*, aggiuntive a quelle destinate a parcheggio, *per il carico e lo scarico delle merci, al di fuori delle sedi stradali, all'interno dello spazio privato dell'esercizio.*

Un altro elemento chiave della nuova pianificazione proposta riguarda la *definizione amministrativa dei contenitori edilizi dismessi.*

È stata infatti recepita la preoccupazione, più volte espressa dalle categorie, circa il rischio di *dismissioni "forzate" da parte della malavita* sulle buone attività produttive, commerciali e culturali per operare riconversioni delle relative strutture in grossi centri commerciali.

Traendo ispirazione da una legge nazionale che pone un vincolo decennale alla edificabilità di terreni boschivi oggetto di incendi, si è deciso di porre *vincoli amministrativi precisi alla riutilizzabilità per la media e grande distribuzione di un edificio dismesso*, stabilendo che quest'ultimo è tale *se non produce reddito da almeno 3 anni, che diventano 5 se le attività in esso svolte in precedenza erano di tipo culturale*.

Ovviamente questi termini si possono rivedere, ma si ritiene molto importante averli previsti per la prima volta.

Facciamo un altro esempio.

Parliamo della *media distribuzione non alimentare*.

Qui va chiarito un punto.

L'attuale formulazione del piano lascia sostanzialmente *immutato l'ambito territoriale delle opportunità di insediamento rispetto al Piano delle Attività Commerciali (PAC)*.

In entrambi i casi le uniche aree in cui non si possono realizzare sono le aree agricole, quelle archeologiche e i parchi urbani.

Se da un lato si ampliano in maniera marginale le opportunità di insediamento grazie alla previsione dell'esclusione di parcheggi nelle isole pedonali e nelle ZTL, dall'altro la previsione delle aree di carico e scarico interne limita le possibilità di insediamento, controbilanciando in parte l'effetto estensivo di cui sopra.

Sul piano dei *requisiti qualitativi*, il nuovo piano proposto è invece *notevolmente migliorativo rispetto al PAC*.

Infatti, oltre al richiamo dei requisiti minimi previsti dalla legge regionale, si prevede, come per la grande distribuzione, l'obbligo di realizzare il carico/scarico su suolo privato, e non su suolo pubblico, e si dice che *occorrono spazi per la raccolta differenziata dei rifiuti* e uso delle *energie rinnovabili* e di tecnologie per il *risparmio energetico*.

2.2 Tutela delle botteghe, degli esercizi e dei mercati storici

Un altro elemento di novità che mi piace sottolineare è la proposta di un *regolamento specifico per tutelare le botteghe, gli esercizi e i mercati storici*, con due obiettivi:

- *promuovere e valorizzare le attività* che contribuiscono a creare l'identità e a mantenere la tradizione della cultura napoletana;
- prevedere alcune misure amministrative specifiche che consentano di superare la dicotomia tra esigenze di conservazione (in particolare di struttura, arredi, insegne, ecc.) e necessità di ammodernamento e adeguamento alle nuove norme.

Si stabilisce inoltre un nesso tra le politiche di valorizzazione delle botteghe storiche e quelle aggregative dei *Centri Commerciali Naturali*, che rappresentano il contesto "naturale" in cui le realtà storiche del commercio, dell'artigianato e dei mercati in città possono essere tutelate e valorizzate.

3. Piano per lo sviluppo e la diffusione dei prodotti editoriali

3.1 Il primo Piano delle edicole della città di Napoli, tra sviluppo e regolarizzazione della rete

Il Consiglio Comunale di Napoli, nel mese di ottobre 2010, ha approvato il *nuovo Piano per lo sviluppo e la diffusione dei prodotti editoriali*, della cui proposta sono stato il firmatario.

Questo provvedimento interviene per la prima volta su un settore economico e culturale importante, partendo dalla *domanda di consumo dei prodotti editoriali e culturali* e dalle *esigenze degli edicolanti ed operatori delle attività collegate* e disciplinando le *modalità di esercizio e di localizzazione* delle attività economiche legate alla vendita, esclusiva e non esclusiva, di giornali e periodici.

Il piano, realizzato in accordo con le associazioni di categoria, *regolamenta sia l'apertura di nuovi punti di vendita, sia la regolarizzazione della rete di vendita esistente localizzata in chioschi*. Inoltre *adegua il regolamento per l'attività di edicolante alle più recenti norme sul commercio e sulla sicurezza urbana e sblocca le nuove autorizzazioni*, delineando un *vero e proprio piano di sviluppo* delle edicole e della diffusione dei prodotti editoriali sia nel centro storico che negli altri quartieri della città.

Come è noto, gli ultimi anni sono stati molto difficili: molte imprese hanno chiuso i battenti, con la conseguente perdita di numerosi posti di lavoro e la riduzione della capacità di spesa delle famiglie.

Tutto questo ha avuto effetti pesantissimi sull'intero apparato distributivo, che ha investito anche il sistema di diffusione dei prodotti editoriali.

In questa prospettiva, il documento approvato rappresenta uno strumento concreto sia per sostenere la tenuta di un settore così rilevante, sia per delineare e promuovere *percorsi di crescita, di riequilibrio e di modernizzazione di questo sistema distributivo* allo scopo di aumentarne la competitività.

3.2 *La necessità e l'urgenza di un piano di settore*

L'assenza del piano di sviluppo dei prodotti editoriali ha provocato *per anni una sostanziale stasi del settore*: il Comune, infatti, si è trovato, fino all'approvazione del piano, privo di uno strumento che consentisse sia di adeguare la rete di vendita esistente alle norme in tema di *viabilità, sicurezza, decoro*, sia di procedere al *rilascio di nuove autorizzazioni alla vendita di prodotti editoriali*, il che ha creato in questi anni condizioni di pesante disagio per la cittadinanza, specie in alcune zone del tutto sprovviste di questo servizio, come nel caso di via Tasso.

Raccogliendo un'istanza avanzata in più occasioni sia dagli operatori, sia da soggetti interessati ad avviare questo tipo di attività, sia da diversi rappresentanti del Consiglio Comunale, sia da comuni cittadini, l'*Ammi-*

nistrazione ha pensato innanzitutto di proporre al Consiglio di stralciare il piano delle edicole dalla proposta generale sul Piano Commerciale.

Lo scopo è stato duplice: *velocizzare la procedura di approvazione del piano consentire un esame più attento e approfondito su un tema, che ha una grande rilevanza strategica per lo sviluppo della nostra città dal momento che: interessa in maniera diffusa tutto il tessuto cittadino; ha vaste implicazioni su moltissimi aspetti che riguardano la vivibilità urbana: dalla sicurezza alla legalità, dalla viabilità all'igiene, dal lavoro alle politiche sociali, dal decoro al turismo; attraversa, direttamente e indirettamente, tutte le fasce sociali ed economiche della cittadinanza.*

3.3 I principi ispiratori del Piano

Siamo intervenuti sul contenuto del piano, da un lato, in un'ottica di *sviluppo e di semplificazione amministrativa*; dall'altro, per *apportare alcuni miglioramenti* alla proposta allegata al SIAD del 2007, anche alla luce della esperienza maturata in questi anni.

In effetti, un elemento importante da considerare è che *durante il mio mandato* l'Amministrazione, con il fondamentale stimolo e apporto del Consiglio comunale, ha portato avanti una serie di *azioni significative nella direzione di un'innovazione, talvolta sistematica, talvolta sperimentale, di alcuni aspetti importanti del commercio*, anche, laddove era necessario, attraverso una *discontinuità gestionale, amministrativa, tecnica*, nel segno della *legalità sostenibile, del decoro, della vivibilità*, ma anche della *semplificazione amministrativa, della unificazione dei procedimenti, della trasparenza, del confronto aperto con gli operatori* fin dalla fase di allestimento delle decisioni.

Tra questi, ricordo la definizione delle linee di indirizzo per le occupazioni di suolo pubblico; la disciplina della cosiddetta movida e degli orari degli esercizi commerciali; la liberalizzazione sperimentale del

commercio itinerante di prodotti tipici o tradizionali in occasione della festività del 2 novembre, dell'*Epifania*, della *Pasqua*.

L'esperienza che tutte queste azioni ci hanno consentito di maturare, i successi che abbiamo raccolto così come le difficoltà che abbiamo incontrato, e che abbiamo condiviso, sono il sedimento alla base di questo piano, che abbiamo integralmente riscritto rispetto alla precedente proposta di regolamento allegato alla delibera di piano commerciale (SIAD) del 2007, per raggiungere i seguenti obiettivi:

- maggiore snellezza (*il numero di articoli è stato dimezzato*). Si è preferito evitare per quanto possibile di ripetere norme già previste dalle leggi nazionali vigenti;
- *individuazione di pochi e chiari principi* da sottoporre al Consiglio, lasciando, come previsto dal TU degli Enti Locali, la parte più operativa e gestionale alle competenze di giunta e uffici tecnici;
- *approccio più qualitativo e meno quantitativo*, allo scopo di migliorare, caso per caso, la qualità della rete di vendita attuale e, di conseguenza, di migliorare la qualità del servizio ai cittadini.

Data la rilevanza del tema, il documento approvato non poteva che essere frutto di un *lavoro molto lungo e complesso*, iniziato nel 2006, e che, nello svolgersi del suo iter, ha interessato giunte diverse, due assessori al ramo, due Coordinatori centrali del commercio, decine di Direzioni e Servizi – in molti dei quali è intervenuto anche un cambio di dirigenza – le Municipalità, le associazioni di categoria.

3.4 *L'oggetto del provvedimento*

Innanzitutto, il settore di riferimento del provvedimento è rappresentato dalla distribuzione di *prodotti editoriali in senso lato*, e non solo della “*stampa*”, che può essere considerata una categoria limitata in re-

lazione ai prodotti che il mercato oggi e, presumibilmente ancora di più nel prossimo futuro, utilizza per la comunicazione.

Va poi evidenziato che esistono due tipologie di punti distributivi di fatto molto diverse tra loro: *i negozi in sede fissa* e le strutture – i *chioschi* – adibite a vendita di giornali su suolo pubblico (Tab. 2.1).

Dunque, anche se in senso atecnico si parla di Piano delle edicole, l'intervento di pianificazione di cui stiamo parlando riguarda sia i chioschi, sia i negozi in cui, *in esclusiva* o *insieme ad altri prodotti*, vengono commercializzati i prodotti editoriali attinenti alla stampa quotidiana e periodica.

È evidente che i *negozi in sede fissa* non pongono particolari problemi di carattere urbanistico.

Di contro *la disciplina dei chioschi e delle edicole è più complessa*, poiché è interessata da leggi e regolamenti diversi.

In linea di massima il tema è collegato al *commercio sulle aree pubbliche*, per un verso, e quindi, all'occupazione dei suoli; per altri versi è collegato ad una previsione urbanistica e di regolamento edilizio attinente alla realizzazione della struttura collocata sul suolo pubblico; per altri versi ancora, è collegato alle previsioni normative disposte dalla disciplina specifica del settore.

Lo sforzo che si è condotto attraverso il piano per lo sviluppo e la diffusione dei prodotti editoriali è stato quello di costruire uno strumento che consenta di *affrontare la tematica in maniera organica*, coordinando:

- la *disciplina annonaria* ai fini del rilascio dei titoli abilitativi alla vendita;
- la *disciplina tributaria* relativa al pagamento dei tributi o canoni collegati all'utilizzazione del suolo pubblico;
- le norme del Codice della strada;
- la *disciplina urbanistica* e quella per la *tutela dei siti di particolare pregio*, dei monumenti e delle aree vincolate;
- i procedimenti edilizi da prevedere per consentire l'installazione dei manufatti.

TAB. 2.1 *Descrizione dei punti vendita di prodotti editoriali per tipologia di esercizio e per merceologia*

	<i>Punti di vendita esclusivi</i>	<i>Punti di vendita non esclusivi</i>
<i>Punti di vendita in sede fissa</i>	Negozi che vendono solo i giornali	Negozi che vendono molti prodotti, tra cui i giornali (es. tabaccai, bar, supermercati, pompe di benzina)
<i>Edicole</i>	Edicole che vendono solo giornali	Edicole che vendono giornali, ma non solo (es. prodotti di tabaccheria)

TAB. 2.2 *Distribuzione dei punti vendita di prodotti editoriali per tipologia*

<i>Punti Vendita</i>	<i>Num.</i>	<i>%</i>
Totale punti vendita Esclusivi	483	87%
Totale punti vendita Misti	75	13%
Totale punti vendita esclusivi + misti	558	100%
Rivendite in Chioschi	343	61%
Rivendite in Locali Commerciali	215	39%
Totale Chioschi + negozi	558	100%

3.5 *L'attuale rete distributiva*

L'attuale rete distributiva – da quanto emerge dai dati in possesso degli uffici comunali – è caratterizzata da 558 *punti* di diffusione di prodotti editoriali quotidiani e periodici (Tab. 2.2).

L'87% è costituito da punti di vendita *esclusivi*, mentre il 13% vende prodotti *misti*. Le rivendite in *chioschi* rappresentano circa il 60% della rete di vendita; quelle nei *negozi* in sede fissa sono circa il 40%.

La distribuzione dei punti di vendita sul territorio, per quartieri, è piuttosto disomogenea, come si può vedere nella Tab. 2.3.

TAB. 2.3 *Descrizione dei punti vendita per quartiere*

<i>Quartiere</i>	<i>Punti Vendita</i>
CHIAIA	42
ARENELLA	42
S. LORENZO	41
FUORIGROTTA	38
VOMERO	34
S. CARLO	29
SECONDIGLIANO	29
POGGIOREALE	24
SOCCAVO	20
S. FERDINANDO	19
MONTECALVARIO	19
PONTICELLI	18
S. GIUSEPPE	18
AVVOCATA	17
PENDINO	17
BAGNOLI	17
PIANURA	16
POSILLIPO	16
STELLA	15
PISCINOLA	15
CHIAIANO	13
PORTO	12
VICARIA	10
BARRA	9
S. GIOVANNI A T	7
SCAMPIA	6
MERCATO	6
MIANO	5
S. PIETRO	2
Zona Industriale	2
Totale	558

La *media*, sui quartieri della città, è di *circa 18 edicole per zona*, ma di fatto il valore di questa *media* è poco significativo, dal momento che, tanto per fare un esempio, si va da *42 esercizi a Chiaia* e all'*Arenella* ai *2 esercizi nella Zona Industriale* e a *S. Pietro a Patierno*.

Rapportando il numero dei punti vendita all'*estensione dei quartieri* e al *numero degli abitanti*, possiamo riscontrare che ai due estremi si collocano i quartieri di *San Giuseppe* e di *San Pietro a Patierno*: il primo ha *circa 42 esercizi per Km²*, contro *1 esercizio ogni 2,5 Km²* del secondo; il primo ha inoltre *1 punto vendita ogni 9600 abitanti*, contro *1 punto vendita ogni 414 abitanti* del secondo.

3.6 Descrizione del provvedimento

Partendo dall'analisi di questo quadro, esaminiamo i *principi portanti* del provvedimento:

- *in generale*: realizzazione di un sistema di distribuzione che, *congiungendo le aspettative* degli operatori del settore (editori, distributore locale e rivenditori) con quelle dei fruitori del servizio, assicuri la *massima diffusione dei prodotti editoriali* in relazione ad usi e consuetudini locali, agevolando *l'accesso del consumatore* al punto di vendita e *l'incremento della diffusione di giornali e riviste*, anche mediante la *ristrutturazione e l'ampliamento* dei punti di vendita esistenti.
- per quanto riguarda lo sviluppo della rete distributiva:
 - *abbandono di una programmazione basata* su rigidi contingenti numerici di quartiere con l'introduzione, invece, di un meccanismo che tiene conto dei residenti e dei potenziali fruitori; l'eliminazione dei contingenti stagionali e la possibilità di aprire punti vendita in lidi balneari, porti, aeroporti; l'incentivazione – su base volontaria – all'eventuale trasferimento dei punti vendita dai chioschi ai negozi.

- *unificazione dei procedimenti amministrativi*, in una logica di trasparenza e di semplificazione e snellimento burocratico.
- per quanto riguarda la riqualificazione e l’ammodernamento della rete esistente:
 - *regolarizzazione delle situazioni amministrative e tecniche pendenti*, attraverso un regime transitorio che, a partire dalla *salvaguardia della rete esistente*, consentirà ai titolari di chioschi di sviluppare le loro attività, adeguando sia le attività stesse che la struttura di vendita alle nuove regole;
 - agevolazione della *riqualificazione estetica e funzionale* dei chioschi, per migliorarne il decoro, l’igiene, la funzionalità.

Più nel dettaglio, tra gli *elementi più rilevanti del provvedimento* segnalano quello relativo ai criteri di *localizzazione di nuovi punti di vendita* e quello sulla *regolarizzazione e la riqualificazione dei punti vendita esistenti*, che sono stati oggetto di discussioni, valutazioni e scelte piuttosto delicate.

3.6.1 Localizzazione di nuovi punti di vendita

L’apertura di punti di vendita *esclusivi* nei negozi può essere autorizzata in tutte le zone della città, mentre l’apertura di punti di vendita esclusiva in nuovi chioschi non è consentita nel centro storico della città e in tutte le aree vincolate.

Nel resto della città la localizzazione dei chioschi è consentita, ma viene decisa dall’amministrazione attraverso un’apposita delibera di Giunta, e la successiva assegnazione è effettuata con procedura di evidenza pubblica.

La localizzazione di nuovi punti di vendita esclusivi è autorizzata sulla base di un parametro che rapporta il numero dei punti di vendita al numero di famiglie residenti nei vari quartieri.

Non si applicano tali parametri nei nuovi insediamenti urbani, ai *porti*, *aeroporti* e *stazioni*, all'interno dei *centri commerciali*, degli *ospedali*, delle *università*, dei *parchi pubblici*, delle *terme*.

I punti di vendita *non esclusivi* si possono autorizzare (come prevede la legge 170), sempre in tutta la città, ma solo a favore degli esercizi stabiliti dalla legge 170/2001, e cioè tabaccai, grossi distributori di benzina (almeno 1.500 mq), bar e ristoranti, media e grande distribuzione, grandi librerie (almeno 120 mq.), rivendite di riviste specializzate.

Sul punto, ritengo *importante* sottolineare un tema, piuttosto controverso, che è stato oggetto di discussione e di approfondimento con gli uffici: quello della liberalizzazione o meno delle licenze, data l'entrata in vigore della Direttiva Bolkestein con l'approvazione del DLgs 59/2010 che introduceva l'eliminazione di qualsiasi contingente numerico all'apertura di nuovi punti di vendita.

All'indomani dell'emanazione del decreto, abbiamo provveduto subito ad adeguare la proposta di piano (che allora era ancora all'attenzione del Consiglio Comunale) alle nuove disposizioni.

Successivamente, si è sviluppato un dibattito in tutto il Paese, non ancora esaurito, che ha portato, come nel caso della Toscana, alla emanazione di una direttiva che esplicitamente esclude l'applicazione del Dlgs richiamato, riportando la disciplina alla legge regionale esistente.

Nel caso della Campania, manca una legge regionale sulla materia, e dunque, in attesa di direttive regionali omogenee e dirimenti, abbiamo scelto di ritornare sui nostri passi e di riproporre contingenti numerici, ma flessibili, cioè agganciati alla potenziale domanda espressa dal *mercato di prossimità*.

3.6.2 *Regolarizzazione e riqualificazione dei punti di vendita esistenti*

Al fine di assicurare la piena rispondenza delle localizzazioni alle norme urbanistico-edilizie di tutela paesaggistico-ambientale e storico-

artistica, di sicurezza urbana e della circolazione stradale, a fine novembre 2011 (dunque a un anno dall'approvazione del Piano), gli uffici devono effettuare una revisione dei titoli amministrativi, mentre nei successivi 3 anni, entro la fine del 2014, si provvederà al rilascio dei nuovi titoli autorizzativi unici.

Nel contempo, abbiamo dato agli uffici l'indirizzo di preservare al massimo le localizzazioni esistenti, anche intervenendo con progetti di sistemazione stradale e di arredo urbano, lasciando anche spazio alle eventuali proposte degli operatori.

Tra le principali novità del piano, ci sono gli incentivi per il miglioramento dell'*estetica* e del *decoro* dei punti vendita e del contesto in cui sono collocati, e quelli per favorire l'*utilizzo di tecnologia pulita* e di *risparmio energetico*.

4. *Riqualificazione di mercati e fiere*

4.1 *I principali interventi sui mercati cittadini: riqualificazione e nuove aperture*

La riapertura del mercato di *Posillipo*, la riqualificazione dell'*area mercatale di Sant'Antonio Abate*, l'istituzione del *mercato di via Califano a Ponticelli* e di *via Provinciale a Pianura* sono solo alcuni dei risultati del lavoro coordinato dell'assessorato allo Sviluppo e dagli uffici tecnici del Comune di Napoli, attraverso la definizione di un programma di intervento integrato e di un'azione coordinata e sostenibile sui mercati, con l'obiettivo di assicurare lo svolgimento ordinato delle *attività commerciali*, *il controllo della legalità*, *il rispetto delle norme igienico-sanitarie*, *la mobilità* e *la vivibilità delle aree in cui il mercato si tiene*.

Sul *mercato di Posillipo*, dopo il dissequestro, che è stato uno dei primi interventi compiuti dal mio Assessorato, siamo passati alla "fase 2", che prevede, grazie alla cooperazione con la I Municipalità, un *ulteriore*

miglioramento nella disposizione degli stalli, che va incontro sia alle esigenze dei consumatori che degli operatori mercatali, anche alla luce dello spirito collaborativo che hanno tenuto in questi mesi.

Non ci siamo occupati, però, solo della riqualificazione di alcune delle aree mercatali più problematiche, ma abbiamo lavorato anche all'ampliamento delle rete distributiva tenendo in considerazione la fattibilità tecnica e la compatibilità territoriale.

Un esempio a tal proposito è l'istituzione del *mercato in via Califano a Ponticelli* e di quello di via Provinciale a Pianura, che prevede l'assegnazione di stalli decennali agli operatori, con procedure ad evidenza pubblica.

Nello specifico, per *il mercato di Sant'Antonio Abate*, abbiamo innanzitutto predisposto un'ordinanza sindacale per la riduzione degli orari del mercato, dalle ore 20 alle ore 14, allineandoli con quelli di funzionamento di tutti gli altri mercati alimentari e misti su strada della città.

Questo provvedimento ha consentito di attivare, in collaborazione con *l'Assessore all'Igiene urbana*, con il Presidente della Municipalità competente e con i servizi tecnici di *Asia, un'azione di pulizia e di bonifica del borgo* prevedendo un turno di pulizia in più da compiere al termine dell'orario di apertura del mercato, la disinfezione dell'area una volta a settimana.

È stata predisposta, inoltre, la *raccolta differenziata dei rifiuti*, iniziativa che è stata esportata anche in altri mercatini della città.

4.2 *L'itineranza vincolata: liberalizzazione controllata con nuove regole e nuovi siti*

Altro fronte di lavoro, in collaborazione con l'Assessore al Turismo, è stato il *potenziamento dell'itineranza vincolata*, in quanto sono stati creati dei percorsi turistici che valorizzano la tradizione napoletana di cui i mercati sono uno degli elementi più attrattivi.

Il Comune di Napoli, come è noto, ai fini della tutela del patrimonio storico, artistico e ambientale, della pubblica sicurezza, dei parametri igienico-sanitari, della viabilità veicolare e pedonale, *vieta il commercio in forma itinerante in tutta la città*, salvo le fattispecie disciplinate con l'ordinanza Sindacale n. 622/02 avente a oggetto "applicazione nel Comune di Napoli del decreto legislativo 31 marzo 1998 n. 114 – disciplina dell'itineranza".

Su questo aspetto, una prima innovazione è stata introdotta in occasione di alcune festività religiose (*Ognissanti ed Epifania*).

Tramite l'emanazione di specifiche Ordinanze Sindacali, si è proceduto alla eliminazione del contingente numerico delle autorizzazioni concedibili e contemporaneamente si è allargata a tutta la città la possibilità di esercitare l'ambulantato nel periodo di svolgimento delle relative festività, stabilendo tre precise condizioni:

- che le merceologie vendute fossero coerenti con le tradizioni collegate alla festività (fiori e dolci in occasione dei Morti; dolci e giocattoli per l'Epifania);
- che si inoltrasse preventivamente una domanda al Comune, in cui fosse indicato con chiarezza il luogo in cui si intendeva esercitare l'ambulantato occasionale, e che tale localizzazione non fosse in contrasto con il codice della strada, la sicurezza dei cittadini e il sistema distributivo esistente;
- che venisse pagato in anticipo il Canone per l'Occupazione di Suolo Pubblico.

Queste nuove disposizioni hanno determinato la quadruplicazione delle autorizzazioni rilasciate in regola, e contemporaneamente una redistribuzione dell'itineranza in tutto il territorio cittadino, favorendo il miglioramento dell'offerta in periferia.

Al di là, poi, delle festività specifiche, siamo intervenuti anche sull'individuazione dei siti in cui autorizzare l'ambulantato, in considerazione dei mutamenti che, dal 2002 ad oggi, alcuni luoghi hanno subito.

Tant'è che da più parti – singoli operatori, associazioni, Municipalità – si è avvertita *l'esigenza di procedere ad un attento riesame della materia*, sia per quanto concerne gli ambulanti che esercitano al di fuori dei mercati regolarmente istituiti, sia per quanto concerne gli artigiani e coloro che espongono e vendono prodotti del proprio ingegno.

In questo quadro, l'obiettivo del riesame della materia è stato duplice: da un lato, quello di *innovare e migliorare la disciplina del commercio itinerante*, per favorire *percorsi di legalità, ordine e sicurezza* sul territorio cittadino; dall'altro, quello di invertire la logica di occupazione di suolo pubblico a partire dalle richieste occasionali o periodiche degli operatori, e di *partire invece da una logica di programmazione territoriale*, basata sulla identificazione dei siti in cui l'Amministrazione, fatte le opportune valutazioni tecniche, stabilisce che sia possibile e opportuna l'organizzazione di eventi commerciali e fieristici.

Tutto ciò tenendo conto, naturalmente, delle *vocazioni* e delle *tradizioni* delle aree, delle *compatibilità con il sistema distributivo e viabilistico* locale, delle *potenziali sinergie con altri eventi o altri luoghi contermini*, e dunque stabilendo, area per area, anche *tempi, livelli qualitativi e quantitativi, tipologie commerciali ammissibili*.

Tale programmazione si è resa necessaria in particolare in relazione ad alcuni spazi pubblici che progetti di *riqualificazione urbana* (es. via Cervantes, piazza Carità), di *pedonalizzazione* (es. via Luca Giordano), di *ripristino della legalità* (es. piazza Mercato) hanno reso *nuovamente fruibili* o potenzialmente *compatibili con nuove funzioni d'uso: commerciali, culturali, sociali*.

Ciò comporta la necessità e l'opportunità di ripensarne l'utilizzo, specialmente quando tali spazi si inseriscono nel contesto di più ampi *programmi di recupero e rilancio*.

A tal fine, abbiamo avviato un tavolo di confronto con le Municipalità e con le associazioni di categoria per arrivare ad una mappatura delle zone po-

tenzialmente destinabili ad eventi fieristici, per poi procedere ad una verifica sulla fattibilità – e a quali condizioni – di una tale destinazione d'uso.

L'obiettivo è stato quello di definire un *piano di utilizzo a fini commerciali di queste aree*, sollecitando l'iniziativa privata a presentare proposte, da *selezionare con meccanismi pubblici, trasparenti* e basati sulla *concorrenza qualitativa*.

4.3 Un caso emblematico e spinoso: Sant'Antonio Abate

Il mercato di S. Antonio Abate – uno dei più antichi di Napoli – ha un *grande valore turistico e commerciale*: oltre ad essere uno dei mercati storici più grandi della città, è infatti *caratterizzato da una forte identità* ed è collocato in una zona ricca di monumenti e palazzi storici, per altro oggetto di numerosi ed importanti interventi di riqualificazione pubblici e privati.

Accanto a questi elementi positivi, il mercato presenta anche delle forti peculiarità e criticità: la *conformazione urbanistica dell'area*, costituita da una strada stretta e lunga intersecata da due vicoli; la *forte concentrazione di esercenti* operanti nell'area tutti i giorni, compresa la domenica, per lo più rappresentati da commercianti in sede fissa che tuttavia svolgono gran parte della loro attività negli spazi esterni al negozio, tanto che la sensazione che si ha visitando la zona non è quella di attraversare una via di negozi ma un mercato; *l'uso intensivo e a volte abusivo del suolo pubblico*; *i comportamenti non sempre corretti* degli esercenti, in particolare in relazione alla modalità di esposizione e vendita dei prodotti alimentari e di smaltimento dei rifiuti.

Tutto ciò richiede, da una parte, interventi mirati e costanti da parte dell'Amministrazione comunale, e dall'altra la *partecipazione* e un forte senso di responsabilizzazione degli esercenti, per raggiungere gli stessi standard di decoro, pulizia, sicurezza e rispetto delle regole che abbiamo applicato a tutti i mercati e le fiere cittadini.

A partire dal mio insediamento nel maggio del 2008, su impulso di continue *denunce dei cittadini*, esasperati dalle condizioni di invivibilità dell'area, e su espressa *sollecitazione degli organi di vigilanza e giudiziari*, abbiamo lavorato a un vero e proprio *piano d'intervento per il miglioramento delle condizioni igienico-sanitarie, di sicurezza, di vivibilità e di decoro del mercato di S. Antonio Abate, sia per scongiurare il rischio di chiusura dello stesso, sia per attuarne un rilancio anche a fini turistici*.

A tale scopo è stata istituita una "*cabina di regia*" costituita, oltre che dal nostro Assessorato, dalla *IV Municipalità*, da tutti gli *uffici competenti sui vari aspetti* di organizzazione, gestione e controllo dell'area mercatale, e da tutti gli *Assessorati competenti* (alla Legalità, all'Igiene della Città, al Turismo, alla Mobilità Urbana, alla Cultura).

Sono state condotte diverse azioni di riordino.

Con apposita *ordinanza sindacale*, sono stati ridefiniti *gli orari di funzionamento delle attività commerciali*, prevedendo la sospensione di quelle su strada alle ore 14.00.

Sulla base di questa ordinanza, l'ASIA ha potuto, da un lato, *riarticolare gli orari e le modalità di erogazione del servizio di raccolta dei rifiuti*, procedendo anche alla collocazione di nuovi contenitori per i rifiuti urbani lungo tutta l'area mercatale e le strade adiacenti; dall'altro, *organizzare il servizio di raccolta differenziata*, attuata attraverso la distribuzione a ciascun esercente di appositi bidoncini per la raccolta dell'umido, che viene effettuata con cadenza quotidiana.

È stata inoltre realizzata la *segnaletica orizzontale*, a cura di NapoliPark, per la delimitazione degli spazi occorrenti al *passaggio dei mezzi di soccorso*.

Sono stati intensificati i *controlli sul territorio*, sia in merito al tema dell'*occupazione di suolo pubblico* da parte dei commercianti in sede fissa e degli ambulanti, sia riguardo al *rispetto delle prescrizioni igienico-sanitarie* con particolare riferimento agli operatori commerciali di generi alimentari.

Per gli *irregolari*, sono stati predisposti dei percorsi di regolarizzazione attraverso l'*adeguamento alle norme commerciali e sulla sicurezza urbana*.

4.3.1 *Il paradosso dei commercianti: "negozianti" o mercatali*

Il lavoro svolto in questi anni ha portato una vera e propria "*rivoluzione*" nella zona, tanto che i *cittadini* e alcuni comitati di residenti ed associazioni ci hanno scritto ringraziandoci per le opere "*di portata storica*" (loro testuali parole) messe in atto dall'Amministrazione comunale nella zona e per chiederci di non abbassare la guardia sui controlli e di andare avanti con il consolidamento delle buone azioni realizzate e con ulteriori interventi di miglioramento, che puntualmente abbiamo portato avanti.

Di fronte a un risultato così positivo, alcuni commercianti dell'area hanno più volte inscenato forti azioni di protesta, per spingere l'Amministrazione a ritornare ad un orario di funzionamento del mercato per l'intera giornata, raddoppiando di nuovo sull'area il peso dell'attività commerciale, del conseguente ciclo dei rifiuti, dell'invasione degli spazi e della quiete dei residenti.

Questi operatori si sono appellati al fatto di essere per lo più commercianti in sede fissa e dunque di avere diritto a restare aperti fino alle 20 come tutti i negozi.

Qui va chiarito un punto.

L'ordinanza non ha disposto la chiusura alle 14 degli esercizi, ma solo delle attività che si svolgono su suolo pubblico.

Nessuno ha vietato che i negozi restassero aperti nel pomeriggio. Quello che è stato vietato è che, attraverso le attività esterne, si tenesse aperto il commercio su strada per l'intera giornata, cosa che non è prevista in nessun altro mercato di generi alimentari e misti che si svolgono su strada pubblica in città (come si può facilmente constatare consultando il sito internet del comune, su cui abbiamo pubblicato tutti gli orari di funzionamento dei mercati cittadini).

Il *paradosso* è che questi stessi operatori, che si professano “*negozianti*” in materia di orari, nello stesso tempo, quando si tratta di occupare il suolo pubblico, si appellano al fatto di essere dei “*mercatali*”, e dunque di non essere sottoposti all’obbligo di avere uno spazio esterno accostato all’esercizio di massimo 70 cm. di profondità, come prevede il regolamento comunale e le norme nazionali sulla sicurezza urbana, e pretendono di occupare spazi fino a tre metri.

Tutto questo è assolutamente inaccettabile.

Del resto, anche la *ASL* ci ha scritto più volte informandoci dell’esito dei *controlli* che si stanno realizzando sull’area *su delega dell’Autorità giudiziaria* e per *sollecitarci ulteriori interventi*, in particolare in relazione agli aspetti igienico – sanitari e al controllo sull’abusivismo commerciale della zona.

Per tutto quanto sopra, su Sant’Antonio Abate non siamo arretrati di un passo, ma anzi siamo andati avanti, nell’interesse dei cittadini e dei tanti operatori commerciali “sani”, che sapevamo di avere, talvolta silenziosi e intimoriti, dalla nostra parte.

4.3.2 *Il “Buvero”⁴ Sant’Antonio Abate e la politica di rilancio dei Borghi Storici di Napoli*

Sant’Antonio Abate è stata, per noi, la sfida più grande rispetto all’*attuazione della politica di rilancio dei Borghi storici della città* che abbiamo portato avanti in tante parti, dal Borgo Orefici al Borgo Antignano, da San Gregorio Armeno a Rua Catalana: una politica basata sulla *valorizzazione delle tipicità e delle vocazioni commerciali e artigianali dell’area, sul miglioramento della vivibilità, del decoro e della sicurezza, sulla salvaguardia e creazione di posti di lavoro “veri”*.

⁴ Termine equivalente a “Borgo” che nella tradizione napoletana è rimasto in uso per alcune zone e, appunto, per il Borgo di Sant’Antonio Abate.

Una politica cui abbiamo inteso dare un ulteriore impulso grazie alla predisposizione di un programma di *microbandi* che potrebbero finanziare proprio le attività economiche dei piccoli borghi cittadini, tra cui quello di Sant'Antonio Abate.

Non siamo riusciti, per la scadenza del mandato, a procedere alla pubblicazione dei bandi. Bisogna solo sperare che la nuova Amministrazione confermi l'impostazione del programma e ne attui l'ultimo miglio, anche in considerazione del grande consenso degli operatori economici su questo innovativo piano di incentivi.

Va aggiunto che, nell'ambito della *proposta di Piano di sviluppo dell'Artigianato, del Commercio e dei Servizi* che la Giunta ha approvato con del. n. 37 del 2001, sono stati previsti *nuovi strumenti, anche in materia di occupazione di suolo pubblico per i negozi inseriti in particolari ambiti territoriali omogenei*, come quello dello storico "Buvero", grazie ai quali gli esercenti che si aggregano ad esempio nei Centri Commerciali Naturali possono proporre progetti coordinati che consentano di rispondere in maniera più efficace alla tradizione, alle esigenze e alle potenzialità dei luoghi.

5. Dolce movida

5.1 Come comincia l'avventura della "dolce movida"

Gli orari della cosiddetta "*movida*" rappresentano un tema molto delicato di intervento di un'amministrazione pubblica, che vede – in particolare nei periodi estivi – tutte le principali città turistiche in Italia e in Europa alle prese con la necessità di adottare una politica che consenta di *conciliare interessi individuali o di categoria* spesso contrapposti: il profitto per l'industria dell'intrattenimento in senso lato (dai bar ai pub; dai ristoranti alle discoteche); la *quiete* e la *sicurezza pubblica* per i cittadini; la libertà di consumo e di divertimento espressa dai giovani.

Insomma, è uno di quei temi in cui, comunque ci si muova, è facile si scontenti qualcuno.

Tuttavia è una sfida cui è impossibile sottrarsi, se si vuole evitare il rischio di creare uno stato di anarchia che finisce a lungo andare per danneggiare tutti.

Quando è partita la mia esperienza di Assessore, il *tema della disciplina degli orari degli esercizi commerciali* mi è stato subito posto all'attenzione come un'urgenza da affrontare, in primis dal Consiglio Comunale, ma anche da numerose associazioni di cittadini, spesso esasperati dalle condizioni di totale invivibilità di alcune zone, come alcune piazze e strade del Centro Storico, la zona dei Baretti di Chiaia, Bagnoli e Coroglio (soprattutto d'estate).

La situazione disciplinare che ho trovato si presentava *frammentata, lacunosa e datata*.

Infatti, per gli esercizi commerciali non di somministrazione, come le pizzerie da asporto, il riferimento normativo era rappresentato dalla legge 114/98 sul commercio, che imponeva una chiusura alle ore 22.

Se però queste attività erano svolte sotto forma artigianale da laboratori che esercitavano la vendita diretta al pubblico, non c'era limite di orario.

Per gli esercizi di somministrazione (bar e ristoranti) continuava ad essere applicata un'ordinanza comunale del 1995 scaduta da oltre un decennio, che prevedeva la chiusura all'una di notte per le attività svolte su suolo pubblico, e alle 3 per le attività svolte all'interno dei locali. Per le discoteche non esisteva alcun limite di orario.

Non esisteva, poi, alcuna disciplina degli orari per le cosiddette "*associazioni culturali*" che svolgevano un'attività di somministrazione per i "soci": di fatto si trattava di bar e ristoranti che si costituivano in forma associativa unicamente per evadere i limiti e i costi imposti dal con-

tingentamento delle licenze e per sottrarsi alle normative di settore, piuttosto onerose, e che di fatto esercitavano una concorrenza sleale nei confronti degli operatori di somministrazione in regola.

Questa frammentazione regolamentare era – ed è, purtroppo, tuttora – aggravata dall'assenza di un provvedimento regionale che disciplini a livello sovra territoriale la materia degli orari.

Questo silenzio normativo delega di fatto i Comuni a darsi ciascuno le proprie regole, con la conseguenza che una restrizione o un allargamento degli orari degli esercizi, ben lungi dal modificare i tempi della movida, attiva invece dei flussi migratori di utenti tra comuni contermini (tanto per fare un esempio, da Napoli a Pozzuoli nella zona ovest, o dal centro cittadino a Marano, nella zona nord) che, generano nuove opportunità di guadagno e, specularmente, condizioni di crisi, tra gli esercenti dei comuni confinanti.

Al di là, poi, della questione disciplinare, dal monitoraggio effettuato – anche direttamente da me e dal mio staff – sulla situazione della movida in città, emergeva che di fatto regnava uno stato di anarchia, dipendente in parte dal “caos” disciplinare, dall'altro dalla carenza di controlli, per cui gli operatori commerciali decidevano autonomamente quando aprire e quando chiudere, creando così – specie in alcune zone e in particolari periodi dell'anno – situazioni di grave compromissione dell'ordine pubblico e della quiete dei cittadini.

La soluzione di tali disagi è resa ancora più delicata in considerazione degli enormi interessi economici che vertono sul settore, e della loro estrema sensibilità al tema degli orari, così come a quello delle occupazioni di suolo pubblico.

Da un lato, abbiamo registrato casi di imprenditori, non locali, che hanno investito capitali nell'apertura di attività commerciali (per esempio in via Partenope) sulla base di un piano di ritorno degli investimen-

ti a due cifre, calcolato su condizioni di non rispetto delle norme di legalità e sicurezza dell'occupazione del suolo pubblico.

Dall'altro, abbiamo dovuto confrontarci con l'*aggressività di alcune grandi imprese nazionali e multinazionali* che operano nella fornitura degli esercizi locali, pronte a finanziare campagne di discredito e di attacco all'Amministrazione, minacciando finanche il licenziamento di parte dei dipendenti, sempre allo scopo di utilizzare il suolo pubblico impropriamente.

Altro elemento di importanza cruciale che emergeva con forza dall'osservazione del fenomeno era che il tema degli orari, per quanto di grande rilevanza, non esauriva l'elenco delle criticità legate alla movida, che attecchivano anche alla difficoltà di mantenere *standard di decoro, pulizia, sicurezza e ordine pubblico* nell'area di "gravitazione" delle *attività commerciali*, derivante da una sorta di diffuso senso di deresponsabilizzazione degli esercenti rispetto a tutto quanto accadesse appena fuori la propria porta.

5.2 La disciplina della "dolce movida"

Dall'analisi di quanto sopra, è apparso subito chiaro come un intervento disciplinare sulla materia necessitasse di uno strumento sistemico di respiro più ampio rispetto al tema degli orari, che da un lato omogeneizzasse i criteri e armonizzasse le condizioni di esercizio delle attività commerciali legate alla movida, creando articolazioni che *non si basassero più sulla natura del soggetto economico* ma sulla *modalità di esercizio della sua attività* e – nelle zone "calde" dell'intrattenimento – sull'area di localizzazione; dall'altro, impegnasse e responsabilizzasse gli esercenti al rispetto delle condizioni di vivibilità in senso lato del territorio in cui operano.

Dunque, dall'inizio del 2009 fino all'approssimarsi della stagione estiva del 2009, siamo stati lungamente impegnati su questo tema, innanzitutto per dipanare la "matassa" disciplinare (anche attraverso verifiche con Regione e Ministero); poi, per realizzare un'analisi, un con-

fronto e un *benchmarking* sugli strumenti regolamentari adottati nelle principali città italiane a economia turistica.

In parallelo, è stata condotta una “titanica” attività di ascolto e di confronto con le categorie, le parti sociali, le rappresentanze dei residenti e dei consumatori, gli altri Assessori (in primis gli Assessori alla Legalità, alla Mobilità, al Turismo), i consiglieri comunali, le Municipalità, i direttori e i dirigenti degli uffici comunali.

Abbiamo ascoltato e incontrato più di 100 soggetti, e abbiamo dedicato al tema anche un numero speciale della newsletter “*Città & Consumi*” che ha avuto sul sito Web del Comune di Napoli decine di migliaia di accessi.

Si è trattato di una difficile operazione di raccordo e di mediazione di esigenze diverse, tutte meritevoli di tutela: da un lato, la necessità di sostenere l’ordinata realizzazione delle attività ricreative e ludiche per il tempo libero e le iniziative economiche di settore; dall’altro, l’obbligo di garantire la *vivibilità urbana*, le *esigenze di igiene* e il *valore della quiete pubblica*, *diritto individuale* e *interesse collettivo*.

Nel mese di giugno del 2009 abbiamo finalmente licenziato il testo con una Ordinanza Sindacale del Sindaco Iervolino, n. 599/2009, che disciplinava, in via transitoria e sperimentale per il periodo estivo, da giugno a tutto il mese di ottobre, gli orari e alcuni rilevanti aspetti di gestione degli esercizi commerciali, artigianali, di somministrazione, e di intrattenimento.

Il prodotto finale è un testo che, innanzitutto, interviene ad allineare i tempi della città con quelli adottati nelle città turistiche più importanti in Italia e in Europa.

Sono stati dunque prolungati gli orari di chiusura degli esercizi – anche al di là di quanto è stato fatto in altre città turistiche italiane come Roma e Milano – in considerazione del consueto allungamento degli orari della movida nella stagione estiva.

Ma l'elemento di maggiore novità è stato quello di *vincolare questa maggiore flessibilità di orario al rispetto da parte degli esercenti* sia delle *norme igieniche*, sia della *quiete pubblica* e ad una responsabilizzazione riguardo ai disagi e ai danni che si possano produrre anche fuori il locale se ricollegabili all'esercizio dell'attività stessa.

Per questo motivo, sono state previste *sanzioni* idonee ad assicurarne l'osservanza, da quelle di carattere pecuniario fino alle più energiche misure della *sospensione dell'attività* e della *revoca di concessione* allorché i comportamenti illegittimi siano realizzati su suolo o spazi pubblici.

Più in dettaglio, tre sono stati i punti essenziali dell'atto: gli *orari di chiusura*, l'osservanza delle *norme igieniche* e la *tutela della quiete pubblica*.

Si è stabilito innanzitutto di uniformare gli orari degli esercizi di vicinato che si occupano di vendita di bibite e di prodotti alimentari (corderie, gelaterie, kebaberie, ecc.) a quelli della somministrazione, quali bar e ristoranti, prevedendo per tutte le tipologie di esercizio la chiusura all'una di notte per l'intera settimana.

Il venerdì, il sabato e nei giorni prefestivi, l'orario di chiusura delle attività svolte all'esterno è stato esteso, per tutti, di un'ora, cioè alle due di notte. Per le attività svolte all'interno da parte degli esercizi di somministrazione e delle associazioni, l'orario di chiusura è confermato alle tre di notte.

Una novità è rappresentata dal fatto che questi limiti di orario hanno riguardato per la prima volta anche le *entità associative* (comprese le *cooperative*) che di fatto svolgevano attività di somministrazione per i propri soci.

Un secondo aspetto rilevante dell'ordinanza ha riguardato l'obbligo degli operatori di rispettare le norme *igienico-sanitarie*, non solo negli spazi interni, ma anche nelle aree pubbliche antistanti il locale, con particolare riferimento alla *raccolta dei rifiuti* prodottisi in conseguenza dell'esercizio dell'attività.

Un terzo importante aspetto dell'ordinanza ha riguardato la tutela della quiete pubblica.

L'ordinanza ha impegnato i gestori dei locali a vigilare, anche avvalendosi di *addetti al controllo dell'utenza*, affinché gli avventori non disturbino la *quiete pubblica* e il *riposo delle persone*, né all'interno del locale, né all'esterno, evitando anche che si tengano *comportamenti contrastanti con le norme igieniche*, o che si determinino situazioni di *disagio per la circolazione stradale*.

L'ordinanza n. 599/2009, che ha avuto carattere sperimentale, è stata la prima tappa di un percorso mirato alla definizione di una *nuova ed organica disciplina della "movida" e degli orari della città legati all'area commerciale*, che è stata poi assunta in via definitiva dalla Giunta Comunale nell'ambito della proposta di nuovo Piano di sviluppo dell'artigianato, del commercio e dei servizi approvata con del. G.C. n. 37/2011.

Un elemento, di natura *non regolamentare ma gestionale*, di grande importanza nell'attuazione operativa dello strumento, è stato il coordinamento con l'Assessorato alla Legalità e, per il loro tramite, con la Polizia Municipale, per l'organizzazione di *attività di controllo* che, specie nella fase iniziale di entrata in vigore dell'ordinanza, hanno vigilato sulla sua effettiva applicazione.

L'obiettivo, ovviamente, non è stato quello di "*castigare*" gli esercenti o di *reprimere le attività lecite di aggregazione giovanile*, come hanno sostenuto alcuni gestori, ma quello di garantire il più alto equilibrio possibile tra le varie istanze espresse dal territorio: quelle degli esercenti di svolgere con profitto le proprie attività economiche; quelle dei residenti di vedere garantito il rispetto della quiete e dell'ordine pubblico; quelle dei giovani di potersi svagare e intrattenere piacevolmente la sera.

Nella consapevolezza che accontentare al massimo grado tutti i soggetti interessati non è facile, è necessario che tutti facciano la loro parte,

rinunciando a qualche vantaggio per il perseguimento di un obiettivo più alto: *il benessere collettivo e una migliore vivibilità della città.*

Le norme contenute nell'ordinanza sulla movida, in particolare quelle relative agli orari di chiusura degli esercizi, sono state più permissive di quelle definite dalla legge Bersani, che fissava alle 22.00 l'orario di chiusura di pizzerie, kebab, ecc., orario che invece a Napoli è stato fissato all'1.00 di notte tutti i giorni, e alle 2.00 il venerdì e sabato notte.

Anzi, il Comune ha adottato una posizione anche più aperta di quella che era stata sostenuta dagli stessi esponenti del Consiglio Comunale (come *Mariano Anniciello, Francesco Minisci, Francesco Nicodemo, Andrea Santoro*) che, nel farsi portavoce dell'esigenza di intervenire sugli orari di chiusura degli esercizi commerciali e artigianali, avevano proposto la chiusura di questi locali all'una di notte tutti i giorni.

Il Comune, su alcuni punti, ha adottato una posizione in controtendenza con quanto è avvenuto in altre città, ad esempio a Milano, in cui si è intervenuti a restringere gli orari di chiusura di pizzerie e kebab, o a Roma, dove le discoteche del centro devono chiudere, tranne in alcune aree, alle 2.00 di notte, mentre a Napoli i locali notturni possono stare aperti anche tutta la notte, purché non arrechino disturbo alla quiete pubblica violando le disposizioni della legge quadro sull'inquinamento acustico e del collegato piano di zonizzazione acustica.

In sintesi, *è stato fatto uno sforzo per trovare una mediazione tra il "coprifuoco" e il "divertimento selvaggio", partendo da una responsabilizzazione degli esercenti, che giocano un ruolo fondamentale rispetto al mantenimento delle condizioni di igiene, di sicurezza, di quiete e di ordine pubblico che derivano dall'esercizio della propria attività.*

Non si può che concordare con quanto sostenuto dagli imprenditori sulla necessità, per garantire tali condizioni, di *far crescere un maggiore senso civico anche nei frequentatori delle zone "calde" della movida.*

È certo un obiettivo importante e ambizioso, che va ben oltre il tema della vita notturna, e che riguarda un profondo cambiamento culturale della popolazione nel senso di un maggior *rispetto delle regole*, delle istituzioni, degli altri.

Tale obiettivo, tuttavia richiede *tempi lunghi, non può limitarsi alle sole azioni di controllo e di repressione, e non può essere delegato unicamente al Comune*.

È necessaria una *collaborazione di tutti i soggetti* che hanno un ruolo di “snodo” nei processi, e che ciascuno faccia la sua parte, gestori compresi.

5.3 I risultati raggiunti

I risultati raggiunti, con questa e con le successive ordinanze sindacali che sono state via via emanate dal 2009 al 2011, sono stati complessivamente buoni.

Innanzitutto, si è riusciti non solo a contrastare *fenomeni di esodo della movida dalla città*, che avrebbero comportato impoverimento delle attività commerciali e relativa crisi occupazionale, ma a determinare anche una migliore distribuzione dei flussi in particolare in *periferia*, dove il settore dell'intrattenimento in senso lato è cresciuto sensibilmente.

In quasi tutta la città siamo riusciti a ripristinare una *condizione di normalità*, anche attraverso alcuni provvedimenti sanzionatori, che in alcuni casi hanno portato alla chiusura degli esercizi che, nonostante le reiterate sollecitazioni, non hanno rispettato le norme.

Inoltre, siamo intervenuti con dei provvedimenti più restrittivi sugli orari in alcune zone “calde” in cui, a seguito delle sperimentazioni effettuate a partire dall'estate del 2009, *sono stati registrati problemi di vivibilità più strettamente legati al tema degli orari e dunque per gran parte risolvibili attraverso una politica di limitazione dei tempi di esercizio delle attività commerciali*.

Le zone interessate da questi provvedimenti sono state la zona dei cosiddetti Baretti di Chiaia, quella di Largo San Giovanni Maggiore Pignatelli e quella di Via dei Carrozzeri a Monteoliveto con le relative traverse.

Dal 2009 al 2011, l'Assessorato allo Sviluppo e quello alla Legalità hanno *monitorato* costantemente gli *effetti dell'applicazione delle ordinanze*, sia direttamente, attraverso sopralluoghi e incontri, sia indirettamente, attraverso i numerosi interventi che si sono registrati sulla stampa.

Dai riscontri espressi dai cittadini come dagli stessi imprenditori, *si è registrata una diffusa valutazione positiva dei risultati di questi provvedimenti nell'80-90% della città.*

Di fatto, grazie alla collaborazione di gran parte degli esercenti, e ad un piano di controllo più intenso da parte dei vigili specie nelle zone oggetto delle ordinanze limitative, *si sono create le condizioni per un maggiore ordine, maggiore sicurezza, maggiore pulizia, maggiore coinvolgimento degli operatori in una vigilanza attiva sul rispetto della quiete pubblica, dentro e fuori i locali.*

Il vero problema sulla movida che rimane tuttora aperto in città riguarda l'*area litoranea di Bagnoli*, in cui si trovano numerosi locali all'aperto, per lo più discoteche, ognuno di capienza significativa, che rappresentano un elemento importante e qualificato dell'offerta turistica e d'intrattenimento della città. Questi locali operano tutto l'anno, ma d'estate raccolgono un flusso di avventori molto più consistente, che talvolta crea nella zona pesanti disagi.

I cittadini che vivono in zona sono esasperati e hanno ragione. Hanno lanciato numerosi appelli all'Amministrazione e sono arrivati a rivolgersi alla Procura della Repubblica per ottenere il ripristino delle condizioni di vivibilità dell'area e il doveroso rispetto del proprio diritto al riposo.

In effetti, via Diocleziano, la rotonda di Bagnoli, via Coroglio, via Napoli, che pure non sono strade anguste come invece accade in molte altre parti della città come Chiaia o il centro Storico, sono letteralmen-

te prese d'assalto da una massa di persone (per lo più giovani) che, in auto o in moto, si dirigono in parte ai locali sulla spiaggia della nostra città, in parte sul lungomare di Pozzuoli (fuori dunque dalla nostra giurisdizione), dove pure si registra una concentrazione eccezionale di locali di tutti i tipi.

Così, dalle prime ore della sera fino a notte inoltrata, nell'area si creano situazioni di *traffico congestionato*, *sosta selvaggia*, *schiamazzi*, cui si aggiunge anche la musica ad alto volume di qualche locale che non rispetta le norme sulla quiete pubblica riprese dall'ordinanza del sindaco e sancite nel piano di zonizzazione acustica della città.

Come è evidente, si tratta di questioni serie, complesse, che attengono alla *mobilità*, ai *parcheggi*, ai *controlli acustici*, che non si risolvono né intervenendo tecnicamente sugli orari, né intervenendo in via amministrativa con un'ordinanza.

Per migliorare la vivibilità nel quadrilatero dei baretti di Chiaia è stato sufficiente ridurre gli orari e predisporre nel weekend un presidio dei vigili nei due varchi di accesso della ZTL.

A Bagnoli la situazione è completamente diversa, sul *piano urbanistico*, *viabilistico*, *commerciale*, e di certo non si risolve con provvedimenti "*semplici*" come quelli di Chiaia.

A Bagnoli la vera sfida che resta ancora sul tavolo del Comune – anzi, va precisato, come una delle Amministrazioni competenti sul tema insieme alla Regione, al Comune di Pozzuoli, all'Autorità Portuale, a Bagnoli Futura, alla ASL, alla Prefettura – è quella di *produrre un vero e proprio piano per la movida di Bagnoli*, che dia risposte precise a problemi precisi, come l'ampliamento degli *spazi di parcheggio* magari utilizzando le numerose *aree libere della zona*, o la definizione di *soluzioni di mobilità, pubbliche o private*, per disincentivare l'uso dei mezzi propri per raggiungere la zona, o ancora l'intensificazione dei controlli sui rumori, che pur provocati da pochi, finiscono per creare problemi a tutti, gestori onesti compresi.

Il risultato che ritengo più interessante e stabile – anche se più difficilmente quantificabile – di questa azione amministrativa è che si è prodotto *un vero e proprio cambiamento culturale in tanti operatori*, a tutti i livelli, dai chioschi alle kebaberie, dalle cornetterie ai più importanti ristoranti, sia nella gestione individuale dei singoli esercizi, sia nell'attivazione di un raccordo operativo per aree.

Tra gli operatori dell'artigianato, del commercio e dei servizi si sono instaurati accordi che hanno consentito di migliorare il *decoro* e la *pulizia* nelle aree antistanti gli esercizi e, nel contempo, di intensificare la lotta *all'abusivismo*, alla *contraffazione* e alla *legalità*.

In alcuni casi, gruppi di esercenti in alcune piazze, come San Giovanni Maggiore Pignatelli o piazza Bellini, si sono coordinati per dare vita a un ciclo di iniziative, composto da rassegne musicali, mostre d'arte e da una serie di servizi (*punti di informazione per i cittadini e per i turisti, piazzetta telematica, distribuzione gratuita delle guide turistiche e delle mappe della città*) per animare i luoghi pubblici negli orari di apertura.

Questi processi, in particolare quelli di cooperazione tra gli esercenti, ritengo abbiano un valore di portata ben più ampia della stessa materia della "movida", rappresentando una *modalità sinergica di operare sul territorio* in grado di far conseguire *obiettivi di reale aumento della qualità della vita in città*.

Obiettivi che, affidati al singolo esercente, risulterebbero difficilmente raggiungibili.

6. *Restiamo aperti per ferie*

Il periodo estivo rappresenta un momento di grande delicatezza per tutte le principali città di interesse turistico che se, da un lato, essendo meta di vacanze, necessitano di tenere alti gli standard di offerta turisti-

ca e di accoglienza, dall'altro rischiano di trovarsi “*chiuse per ferie*” per l'abituale concentrazione in agosto del periodo di ferie per la maggior parte dei lavoratori e degli imprenditori.

Il periodo estivo di una città di mare come Napoli, che dovrebbe rappresentare “naturalmente” uno dei momenti di punta della fruizione turistica, rischia di trasformarsi quasi in un periodo di “bassa stagione” in termini di servizi ai visitatori, a causa della desertificazione di uffici, negozi, bar e ristoranti, siti culturali.

Rispetto a questo fenomeno, è stato messo in campo un impegno forte dell'Amministrazione, per *offrire anche d'estate ai turisti e ai cittadini servizi adeguati*, in linea con gli standard delle altre città europee.

La questione per altro è molto più complessa, e non attiene solo alla *sfera dell'economia, ma anche a quella sociale*.

Una città aperta ad agosto, al di là delle opportunità per il turismo, diventa una vera e propria necessità per chi resta in città, che di solito fa parte delle fasce deboli della popolazione, come le famiglie indigenti o gli anziani, cui va garantito un livello di vivibilità tale da non creare *senso di solitudine o disagio*.

Posto che la decisione sulla chiusura di un esercizio per ferie è definita in autonomia dall'esercente, è evidente che nel mese di agosto si abbia una maggiore concentrazione di chiusure, così come è evidente che i commercianti e il relativo personale, come tutti i lavoratori, abbiano diritto di fare le vacanze.

Tuttavia ritengo sia dovere di una Pubblica Amministrazione fare tutto il possibile per assicurare che, *in questo periodo dell'anno, in cui tutti aspirano al riposo, sia presente un'offerta commerciale e di servizi che garantisca comunque un buon livello di vivibilità a chi resta in città e ai turisti che la visitano*.

Di qui la necessità di intervenire con una politica sul commercio forte e integrata con il *turismo, la cultura, la mobilità, la sicurezza*.

6.1 *Con restiamoaperti@comune.napoli.it Napoli più vivibile e più accogliente*

La campagna “*Restiamo aperti*”, avviata nel 2008 e *ripresa con crescente successo nel 2009 e nel 2010*, è stata finalizzata proprio a garantire l’operatività di *negozi di vicinato*, della media e grande distribuzione, delle edicole, dei mercati attraverso una programmazione con largo anticipo dell’apertura degli esercizi commerciali durante la *bella stagione* e durante i *giorni festivi*.

Il piano è nato come risposta ad alcuni cambiamenti che sono avvenuti negli ultimi anni anche in Italia: le vacanze vengono godute in periodi sempre più brevi e non concentrate in Agosto, e sempre più italiani e napoletani rimangono in città.

Questo piano è stato realizzato grazie all’impegno e al lavoro congiunto con tutte le *associazioni del commercio e dell’artigianato*, di concerto con l’Assessorato al Turismo, a cui si è aggiunta poi la Camera di Commercio di Napoli con il programma *Welcome Ferragosto*.

I risultati raggiunti sono stati molto buoni.

È cresciuto come in tutte le metropoli del mondo il numero dei negozi aperti durante tutto il mese di Agosto e nel periodo di Ferragosto, il che ha contribuito a rendere la città più *vivibile* e più *accogliente* per i turisti e per i napoletani.

Grazie alla programmazione è stato assicurato ai lavoratori il diritto al riposo e all’organizzazione con largo anticipo delle proprie ferie; agli esercenti di poter organizzare al meglio i turni di apertura e chiusura.

È migliorata così la qualità dei servizi nei fine settimana, nelle giornate festive e più in generale durante la bella stagione e nel periodo natalizio e pasquale.

Una riprova dell'apprezzamento del servizio offerto si può riscontrare nell'elevato numero di accessi al sito del Comune alla voce "Restiamo aperti" su cui è stato aggiornato quotidianamente l'elenco degli esercizi commerciali operativi nel periodo estivo, a partire dal mese di luglio.

Il numero dei *negozi alimentari* aperti nel mese di agosto è cresciuto di anno in anno, così quello dei *mercati rionali* e dei punti vendita delle più importanti *catene distributive*.

In particolare, *quasi tutti i bar e i ristoranti sono rimasti aperti nella prima e nell'ultima settimana di agosto*.

Notevole è anche il numero degli esercizi che sono rimasti aperti nel periodo "caldo" delle ferie di agosto in tutti i quartieri della città, con punte altissime nell'area centrale di Napoli, dove si è registrato, tra il 2009 e il 2010, un *incremento del 52%*, ma anche con una presenza significativa nelle zone periferiche, ad esempio *l'area centro-nord* in cui si è registrato *un incremento del 58%*.

Anche la distribuzione territoriale degli esercizi è interessante.

Nel *centro-nord* si è registrato l'incremento più consistente: *+130% di aperture tra il 2008 e il 2009*, e un ulteriore *+58% tra il 2009 e il 2010*. *Nell'area centro-sud* si è avuto un incremento del *70% tra il 2008 e il 2009*, e un ulteriore incremento del *52% tra il 2009 e il 2010*.

Rispetto alle tipologie di esercizio, se i ristoranti nel biennio sono aumentati di circa il 20%, i bar sono raddoppiati e i negozi di generi alimentari si sono quasi quadruplicati.

A partire dal 2010, inoltre, abbiamo inserito anche *nuove categorie merceologiche*, come *l'artigianato di servizi* (*centri estetici, parrucchieri, ma anche officine di riparazione delle auto o gli elettricisti*), e le aperture nei *centri commerciali naturali* (via Epomeo, via Partenope, Borgo Orefici, piazza Mercato, Vomero).

Inoltre abbiamo deciso di diffondere i dati a metà luglio, in anticipo rispetto agli anni precedenti, *per avere più tempo per promuovere le aper-*

ture attraverso tutti i nostri canali informativi; per rendere un servizio ogni anno sempre più efficiente al cittadino e al turista; per premiare gli esercenti che pianificano per tempo la propria chiusura, dimostrando rispetto per i propri clienti e consentendo loro di organizzare meglio la propria spesa.

Un elemento che ritengo importante sottolineare è che le informazioni che abbiamo raccolto hanno riguardato tanto le *aperture* quanto le *chiusure* in tutto il mese di agosto, perché anche la chiusura è un'informazione utile per organizzarsi al meglio su dove andare a fare la spesa, o a mangiare una pizza, o a prendere un caffè.

Il lavoro di pianificazione delle aperture è stato realizzato innanzitutto grazie al prezioso lavoro di raccolta dei dati svolto dalle associazioni di categoria – in primis *Ascom, Confesercenti, Fipe* – dai Centri Commerciali Naturali e da altri gruppi di imprenditori del settore.

Inoltre, allo scopo di allargare il quadro conoscitivo, abbiamo attivato, a partire dal 2009, anche una casella di posta elettronica (*restiamoa-perti@comune.napoli.it*), per consentire a tutti gli esercenti, anche se non iscritti ad alcuna associazione, di segnalarci in qualunque momento la loro apertura.

E le segnalazioni sono arrivate numerose, tanto da rendere necessario un aggiornamento due volte a settimana.

Nel quadro di una stretta collaborazione interistituzionale, dal 2009 sono stati presi contatti anche con il *Consorzio Unicompania*, che ci ha fornito *l'elenco e gli indirizzi degli esercizi commerciali presso i quali era possibile acquistare i biglietti per il trasporto pubblico.*

Va notato che questi risultati sono stati ottenuti senza ricorrere a turnazioni obbligatorie, a multe o a incentivi, ma facendo leva sulla sensibilità e sul senso degli affari degli esercenti: infatti, di fronte alla crescita delle presenze in città, dovuta alla riduzione dei giorni di vacanza fuori Napoli per un numero sempre maggiore di cittadini, l'apertura dei ne-

gozi consente di coprire i *costi di gestione* anche in questo particolare periodo dell'anno.

7. *Centri Commerciali Naturali*

I Centri Commerciali Naturali (CCN) sono importanti forme distributive che aggregano *esercizi commerciali di vicinato, media distribuzione, bar, ristoranti, servizi, imprese turistiche, botteghe artigiane, mercatini operanti in una stessa area*, per il rilancio del commercio diffuso in città.

Tali aggregazioni, dotate di un'autonoma struttura organizzativa, si pongono quale soggetto di un'unica offerta integrata per realizzare una *politica comune di sviluppo e di promozione del territorio interessato*.

La Regione Campania, con la legge 1/2009 e successive disposizioni, ha emanato la disciplina istitutiva dei *Centri Commerciali Naturali*, definiti come aggregazioni consortili di imprese rappresentative di una categoria merceologica o di un territorio.

In particolare, i CCN possono avere:

- carattere *tematico*: in questo caso devono essere costituiti da imprese che propongono un'offerta merceologica prevalentemente dello stesso genere o di generi complementari e assimilabili, in misura non inferiore al 70% degli aderenti;
- carattere *territoriale*: in questo caso devono essere costituiti da imprese che propongono un'ampia offerta merceologica e che rappresentano almeno il 40% di quelle ubicate nell'area individuata.

In sostanza, si tratta di una scommessa importante degli operatori economici di un territorio che, decidendo di riunirsi in un *consorzio* – che ha una struttura e dei costi più impegnativi – compiono un decisivo salto di qualità e di responsabilità rispetto all'adesione ad *un'associazione di via o di categoria*.

Sforzo premiato con il sostegno degli enti pubblici territoriali sia attraverso contributi a progetti di sviluppo comune (come quelli offerti dalla Regione con il bando del 2009), sia attraverso la collaborazione e il supporto alla realizzazione di iniziative e programmi complementari, che riguardano la *riqualificazione urbana*, la *sicurezza*, la *mobilità*, il *marketing territoriale*, e tutto quanto migliori la vivibilità e l'attrattività dell'area.

Dei *Centri Commerciali Naturali* (CCN) mi sono occupato subito, dall'inizio del mio mandato di assessore, prima ancora dell'emanazione della legge regionale. Già a luglio del 2008, nella prima fase di discussione del nuovo piano commerciale della città nelle Commissioni consiliari competenti era emersa la necessità di integrare la proposta di piano del 2007 con una disciplina specifica per queste forme distributive che si stavano affermando con successo in molte città turistiche in Italia e all'estero.

L'emanazione della legge regionale ha semplificato il compito del Comune, poiché ha stabilito regole e ruoli standard per il riconoscimento dei CCN da parte degli enti locali.

Dunque, nella nuova proposta di piano di sviluppo del commercio formulata nel gennaio 2011, sul piano formale, abbiamo recepito le indicazioni regionali; sul piano sostanziale, abbiamo sancito la centralità di questa forma distributiva per una buona politica di riequilibrio della pluralità delle forme distributive e di riqualificazione della rete di vendita per aumentarne la competitività.

In effetti, i CCN rappresentano:

- un'opportunità di *recupero e riqualificazione delle aree* in cui si costituiscono;
- un'opportunità di *miglioramento della qualità edilizia*, della *pulizia*, del *decoro*, dell'*identità* di un luogo, così come della *tenuta sociale*, della *mobilità*, della *sicurezza*, diventando, pertanto, anche un fattore di attrazione turistica e di valorizzazione di quel territorio;

- un'occasione di rilancio sia del *centro storico* che delle *periferie*;
- un settore in cui si realizzano uno sviluppo armonioso e un'integrazione tra produzione, artigianato, commercio;
- una questione di cultura del lavoro, di centralità del consumatore e di creazione di benessere nell'esperienza di acquisto
- lo strumento per una nuova forma di dialogo e di partenariato costruttivo e organizzato con la pubblica amministrazione

Partendo da queste considerazioni, abbiamo lavorato con impegno con il Consiglio Comunale per prevedere l'inserimento di questo importante format distributivo nel contesto del *nuovo piano di sviluppo dell'artigianato, del commercio e dei servizi della città di Napoli*, integrando quanto previsto dalla normativa regionale di settore con degli specifici indirizzi di pianificazione per la identificazione dei Centri Commerciali Naturali a Napoli:

- per quelli *a carattere territoriale*: il rafforzamento delle aggregazioni commerciali tradizionali e dei nuclei commerciali dei tessuti storici;
- per quelli *a carattere tematico*: il rafforzamento delle tradizionali lavorazioni dell'artigianato artistico nei settori dell'arte orafa, dell'arte della ceramica, dell'arte presepiale e dell'arte sartoriale.

Sul piano *operativo*, dopo l'emanazione delle linee guida regionali, abbiamo innanzitutto definito subito la procedura per il riconoscimento dei *Centri Commerciali Naturali* – compito che la normativa regionale assegna alle amministrazioni locali. Si tratta di un passaggio molto importante perché questo formale riconoscimento è propedeutico all'iscrizione dei consorzi all'Albo regionale dei CCN e costituisce requisito per la loro partecipazione ai bandi regionali di finanziamento.

La normativa regionale di riferimento, il *disciplinare del Comune di Napoli* e la *modulistica* necessaria per la domanda di riconoscimento sono state inserite nelle specifiche pagine realizzate sul sito internet del

Comune www.comune.napoli.it, così da rendere più agevole la consultazione, anche a distanza, da parte degli operatori interessati.

Rispetto alle linee guida della Regione, abbiamo stabilito, a precisazione della direttiva regionale, quale indirizzo per la identificazione del CCN, che il bacino delle imprese di riferimento andasse limitato ai soli settori del commercio e dei servizi, e non a tutte le imprese presenti nel territorio di riferimento.

La *procedura di riconoscimento* è stata costruita tenendo conto anche delle osservazioni degli operatori e delle *associazioni di categoria*, come la Confesercenti, ed è stata improntata a *criteri di trasparenza e di snellezza procedimentale*.

7.1 Buoni risultati per Borgo Orefici, piazza Mercato, Epomeo, Antico Borgo di Antignano, via Galiani alla Torretta, Wi-Fi e altro

Sempre nel 2009, la Regione ha emanato due importanti strumenti per il rilancio del commercio nelle città medio-grandi della Campania: un *bando per i consorzi* rispondenti ai requisiti fissati dalla Regione, e un *bando per i Comuni* per proporre azioni di riqualificazione urbana sia dei CCN, sia delle aree mercatali.

Naturalmente non ci siamo fatti sfuggire questa opportunità di valorizzazione delle aree di quartiere e degli spazi commerciali storici della città. Dunque abbiamo avviato un lungo lavoro di coordinamento sia interno, con numerosi Assessorati (in particolare quello al Decoro Urbano), Municipalità, Direzioni e Servizi, sia esterno, con i Consorzi che avevano ottenuto il riconoscimento di CCN e che intendevano partecipare al bando per i privati.

Il Comune ha presentato ben sette progetti: tre proposte hanno riguardano la valorizzazione delle aree in cui operano tre Centri Com-

mercantili Naturali riconosciuti, e cioè: “*Antiche Botteghe Tessili*” in Piazza Mercato, “*Borgo Orefici*” operante nell’omonimo borgo e “*Epomeo*” nella zona di Soccavo.

Il progetto di Piazza Mercato è stato finalizzato alla realizzazione di un’area attrezzata per iniziative periodiche di *mercati del contadino* e *fiere artigianali di qualità*, fruibile anche dai portatori di handicap e predisposto per l’utilizzo di impianti di illuminazione fotovoltaici, capaci di sostenere processi di sviluppo sociale, economico e turistico delle aree che li ospitano.

Naturalmente, si è previsto che l’area fieristica e commerciale in Piazza Mercato fosse gestita in stretto coordinamento con le attività distributive in sede fissa e facendo leva su un forte senso di responsabilizzazione da parte degli operatori, con grande attenzione agli *aspetti del decoro*, della *pulizia*, della *sicurezza*, dell’*igiene* e ancora *regole chiare e trasparenti* per garantire una qualificata partecipazione dei produttori, degli artigiani e dei commercianti alle varie manifestazioni da organizzare.

Sempre per “*Antiche Botteghe Tessili*” in Piazza Mercato, è stata prevista, in coordinamento con l’Assessorato alle Reti Telematiche, *la realizzazione della prima piazza telematica della città* (ancora non ne esistevano, all’epoca in cui è stato presentato il progetto), ovvero *un’infrastruttura di wireless lan* con l’obiettivo di fornire una rete Wi-Fi in grado di fornire ai cittadini ed ai turisti un accesso ad Internet senza fili ed ad alta velocità e ancora di promuovere in futuro servizi informativi commerciali, culturali e turistici sull’area.

Per i CCN di “*Borgo Orefici*” e “*Epomeo*” sono stati presentati altri due progetti che, in collaborazione con l’Assessore al Decoro del Comune di Napoli, Diego Guida, hanno riguardato *l’arredo urbano*.

Le altre tre proposte di rilancio dei mercati cittadini, progettate in coordinamento con le Municipalità interessate, hanno avuto per oggetto la riqualificazione di alcune aree mercatali della città.

La prima area è quella del mercato coperto in *via Galiani alla Torretta*, per il quale si sono previsti lavori di *pavimentazione con percorsi per ipovedenti, impiantistica per la sicurezza* e ancora *copertura e impermeabilizzazione*.

Gli altri interventi di riqualificazione hanno interessato i due mercati scoperti del Vomero: quello alimentare dell'*Antico Borgo di Antignano*, e quello dell'abbigliamento in *via De Bustis*.

I progetti prevedevano lavori di ristrutturazione, il rifacimento della pavimentazione, *l'abbattimento delle barriere architettoniche*, l'adeguamento impiantistico per aumentarne gli standard di igiene e sicurezza.

L'ultimo progetto proposto ha riguardato, infine, la promozione a fini turistici dei tre Centri Commerciali Naturali riconosciuti e dei principali mercati della città, non solo quelli storici, d'identità, che si sviluppano lungo i più importanti itinerari di visita della città (Posillipo, Antignano, S. Antonio Abate, Porta Nolana), ma anche quelli che, pur conosciuti a livello locale, non vedono ancora sufficientemente valorizzato il loro potenziale commerciale e turistico, come, per esempio, *il mercato della Canzanella*, ad occidente, o quello di *via Marino da Carmanico*, nell'area orientale.

Per questa azione si è prevista una *campagna di comunicazione in quattro lingue*, con specifica cartellonistica, spot televisivi in lingua italiana ed inglese, segnaletica stradale e totem informativi, con l'obiettivo di far conoscere ai visitatori della città la ricchezza dell'*offerta commerciale diffusa*.

Lo sforzo del Comune sia per favorire l'aggregazione imprenditoriale e il riconoscimento dei Centri Commerciali Naturali, sia per sostenere gli investimenti privati con propri progetti complementari è stato fruttuoso.

Nei primi mesi del 2011, infatti, la Regione Campania ha pubblicato le graduatorie dei due bandi regionali per lo sviluppo dei centri commerciali naturali, che ha visto ampiamente premiata la progettualità di Napoli.

La pubblicazione dei risultati definitivi dei bandi ha di fatto concluso una importante fase, che ci ha consentito di tracciare un bilancio sulle sperimentazioni realizzate.

Bilancio che ritengo sia molto positivo.

Infatti, dopo l'emanazione della disciplina regionale sui CCN e la formalizzazione comunale dei relativi procedimenti, *quattro consorzi si sono costituiti, hanno avuto il riconoscimento del Comune e sono stati tutti finanziati dalla Regione*, con progetti di investimento pari a oltre 2,4 milioni di Euro, a fronte di un contributo regionale del 50%:

- *Borgo Partenope*, che raggruppa circa 25 imprese che operano nel settore turistico e ricreativo, della ristorazione, della diportistica e della ricettività, concentrate nel tratto di via Partenope che va da Piazza Vittoria fino al Castel dell'Ovo, Borgo Marinari incluso;
- *Antico Borgo Orefici*, che raggruppa circa 100 imprese che operano nel campo del commercio e dell'artigianato orafo nell'area del Borgo Orefici;
- *Antiche botteghe Piazza Mercato*, che raggruppa circa 30 imprese nel campo della lavorazione e della commercializzazione di prodotti tessili e sartoriali;
- *Epomeo*, che raggruppa circa 70 imprese commerciali operanti nel territorio di Soccavo.

Oltre a questi, molti altri aggregati di imprese si sono mossi in questa direzione, in alcuni casi raggiungendo l'obiettivo del riconoscimento, come *Botteghe dei Mille*; altri si stanno costituendo in consorzio, come il *Borgo dei Vergini*, il *Borgo di Sant'Antonio Abate*, *alcune aree del centro storico e di Chiaia*.

In questo senso, il bando regionale ha rappresentato un'importante spinta all'*innesco di processi virtuosi di aggregazione degli operatori e di collaborazione tra il pubblico e il privato* per il rilancio di intere zone e

settori produttivi della città, nonché un'occasione di *cambiamento culturale di grande rilevanza*, che sta già spiegando i suoi effetti, ad esempio sul tema delle politiche coordinate degli orari, delle occupazioni di suolo pubblico, di controllo del territorio.

I tre progetti del Comune sulle aree in cui operano i CCN riconosciuti, che hanno riguardato l'arredo urbano a via Epomeo e via Duca San Donato, e il cablaggio di piazza Mercato con tecnologia wi-fi, sono rientrati nell'elenco dei progetti ammissibili, anche se al momento non finanziabili per insufficienza di fondi regionali.

All'Assessore Regionale alle Attività produttive, *Sergio Vetrella*, che ho ringraziato per l'accelerazione data alla conclusione dei procedimenti istruttori dei bandi, e che è intervenuto anche alla conferenza stampa che abbiamo organizzato all'indomani della pubblicazione delle graduatorie, *ho scritto per chiedere di verificare se è possibile reperire ulteriori fondi per uno scorrimento della graduatoria, che ci consentirebbe di dare immediato avvio ai progetti dell'amministrazione complementari a quelli dei privati finanziati.*

7.2 La criticità di "Vomero-Arenella" e del "Centro Storico"

Non va, naturalmente, sottaciuto che questa prima fase di sperimentazione ha fatto emergere alcune criticità, in relazione a dei *contesti commerciali che presentano una storia, delle potenzialità e delle specificità tali da richiedere la definizione di percorsi di riconoscimento e di sostegno ad hoc, più mirati.*

È il caso di aggregazioni di imprese, come quelle di "Vomero-Arenella" e del *Centro Storico*, operanti nelle città medio-grandi come la nostra, che esistono già di fatto come affermate realtà commerciali, ma che hanno difficoltà, come soggetti giuridici, a rientrare nei parametri quantitativi attualmente fissati dalla legge regionale 1/2009 per i CCN di tipo territoriale.

Le difficoltà riscontrate per “*Vomero-Arenella*” e per il “*Centro Storico*” sono essenzialmente due.

La prima è che *tali consorzi insistono in aree urbane caratterizzate da un'elevata concentrazione di esercizi*, il che, da un lato, rende di fatto molto più lungo e complesso il processo aggregativo e dunque il raggiungimento della soglia minima del 40% delle imprese operanti nell'area, e, dall'altro, anche laddove si riuscisse a portare questo processo a compimento, si renderebbe estremamente onerosa ed “*elefantiaca*” la successiva *gestione amministrativa, gestionale e organizzativa* dei consorzi stessi, che da elemento di propulsione rischierebbero di costituire elemento di appesantimento dell'azione collettiva.

La seconda difficoltà dipende dal fatto che tali aggregazioni operano in contesti che, sia sul piano urbanistico, sia nella percezione dei clienti stessi, costituiscono *ambiti territoriali unitari ed omogenei di dimensioni piuttosto vaste*, in cui proprio la dimensione gioca un ruolo importante in termini di caratterizzazione e di attrattività commerciale, per cui compimerla e/o frazionarla per motivi meramente amministrativi, con l'unico obiettivo di riuscire a rendere più agevole il raggiungimento della soglia minima di cui sopra e la successiva gestione del consorzio, porterebbe a snaturare l'aggregazione e a depotenziarne l'efficacia.

Risulta evidente, d'altra parte, che realtà di questo tipo, che hanno fatto la storia e che sono tra gli assi portanti del commercio e dell'economia napoletani, non possono essere escluse da una politica di rafforzamento del commercio diffuso in città.

Nella proposta di *Piano di sviluppo dell'artigianato, del commercio e dei servizi* approvata dalla Giunta a gennaio del 2011 e trasmessa al Consiglio Comunale per la successiva approvazione, sul tema dei Centri Commerciali Naturali non abbiamo fatto altro che richiamare le norme in materia stabilite dalla Regione, che però non consentono di superare le difficoltà illustrate.

D'altra parte sappiamo che anche la Regione Campania sta lavorando ad un disegno di legge di riforma del commercio.

In questo contesto, forse andrebbe previsto che i Comuni possano definire dei percorsi diversi e specifici di riconoscimento per alcune zone “*strategiche*” della città.

Nello stesso tempo, nell'ambito dei fondi che abbiamo recuperato sulla legge 266/97 (nota come Legge Bersani), il Comune di Napoli ha approvato un nuovo programma di finanziamento che, tra le altre cose, prevede un supporto specifico destinato a favorire – su progetti di qualità selezionati con procedure ad evidenza pubblica – la creazione di consorzi e associazioni di imprese, attraverso il sostegno a investimenti materiali e immateriali destinati a mettere in moto meccanismi e processi di aggregazione e di partecipazione delle imprese ad un progetto di sviluppo comune.

8. *Occupazioni di suolo pubblico*

Le occupazioni di suolo pubblico per bar e ristoranti sono state una delle questioni più delicate e difficili che mi sono trovato ad affrontare nei 3 anni del mio mandato.

Sono anche un caso-studio molto interessante da analizzare sul piano della teoria del funzionamento della Pubblica Amministrazione, sia per gli aspetti che riguardano la crucialità dei *modelli organizzativi* e delle attribuzioni delle responsabilità nel funzionamento della macchina comunale, sia per quanto riguarda la forte e concreta ricaduta delle politiche di bilancio sull'economia e la vivibilità della città.

Il problema, se ci si fa caso, nasce in tempi piuttosto recenti. Fino a circa 5 anni fa non c'erano tante occupazioni di suolo pubblico in città, e certamente quelle esistenti non avevano forme stabili e invasive.

Il tutto parte nel 2006, anno in cui viene approvato dal Consiglio Comunale il regolamento del Canone per l'Occupazione di Spazi ed Aree Pubbliche (COSAP), nel quale:

- si prevede che il canone per l'occupazione afferente esercizi di somministrazione potesse essere solo o giornaliero o annuale/pluriennale, senza prevedere la possibilità di forme di occupazione mensile o stagionale;
- si approva un sistema tariffario tale per cui, dopo appena 11 giorni di occupazione giornaliera, conviene pagare l'occupazione annuale.

Il combinato disposto di questi due elementi comporta che la totalità degli esercenti faccia richiesta di occupazione annuale di suolo pubblico e che, ottenuto un titolo annuale, cominci a porsi il problema di come utilizzare tutto l'anno il suolo pubblico avuto in concessione, e dunque ad investire nella realizzazione di strutture stabili come i gazebo.

Questo regime tariffario, del tutto sbilanciato a favore di un'occupazione stabile, ha per altro condizionato la scelta degli operatori economici e, di conseguenza, il procedimento verso una forma amministrativamente ben più gravosa: infatti, le occupazioni stabili (cioè quelle che, indipendentemente dalla rimovibilità o meno delle strutture, durano tutto l'anno), accanto alla concessione del suolo ed alla semplice autorizzazione necessitano di un procedimento complesso con il *rilascio di autorizzazioni di natura edilizia* e, in caso di aree vincolate, di *nulla osta della soprintendenza* e, nelle aree di vincolo paesaggistico, di *autorizzazione paesaggistica*.

Tutto ciò ha reso in alcuni casi le istruttorie estremamente lunghe, complesse e farraginose, al punto che, in diversi casi, non sono state portate a termine correttamente dagli uffici comunali e dagli stessi operatori.

Il fenomeno delle occupazioni è cresciuto negli anni a dismisura fin quando, nel mese di marzo del 2009, a seguito di una pluralità di se-

questri operati in città, su richiesta della Soprintendenza su strutture autorizzate dal Servizio Comunale, ma ritenute non adeguate all'ambiente urbano, si è determinata la necessità di un urgente intervento amministrativo utile a far chiarezza e ristabilire il diritto degli operatori nel rispetto delle leggi e dei regolamenti.

In effetti, dall'analisi della documentazione agli atti degli uffici, sono emerse numerose lacune istruttorie sia con riferimento alle autorizzazioni di competenza della Soprintendenza in materia di tutela dei beni architettonici e paesaggistici, sia in materia di sicurezza urbana e di codice della strada.

Abbiamo quindi messo su una *task force*, che ha coinvolto diversi assessorati e direzioni che – su coordinamento del Vicesindaco, dell'Assessore alla Legalità e mio – ha prodotto un documento di indirizzo, approvato dalla Giunta, che riepilogava in una sorta di *testo coordinato gli elementi amministrativi essenziali per il rilascio delle concessioni di suolo e le connesse autorizzazioni per l'installazione di elementi di arredo*.

Allo scopo, poi, di consentire l'adeguamento degli esercenti alle linee guida tracciate, è stata concessa una proroga transitoria dei titoli rilasciati a quanti erano in regola con i pagamenti e non erano interessati da attività giudiziarie.

Il percorso di attuazione del provvedimento è stato piuttosto spinoso: da un lato, infatti, la macchina comunale, non nelle competenze dei singoli uffici ma nell'articolazione complessiva dei rapporti e delle responsabilità tra i servizi e con gli enti esterni, come la Soprintendenza, si è dimostrata da subito insufficiente e inadeguata ad affrontare la mole e la complessità dei procedimenti necessari a verificare la regolarità delle richieste avanzate dagli esercenti.

Dall'altro, ci siamo scontrati con la difficoltà di diversi esercenti, o dei loro consulenti, nel predisporre in maniera corretta e completa tutta la documentazione necessaria; in alcuni casi ci siamo trovati di fronte anche ad esercenti che, in cattiva fede, sapendo di non essere in regola

e di non potersi nemmeno regolarizzare, si sono prodotti in comportamenti pretestuosi, se non illeciti.

Gli interessi in gioco sono molto alti, in una città turistica come Napoli in cui la bella stagione dura quasi tutto l'anno.

Come accaduto per la disciplina della movida, abbiamo dovuto fronteggiare “*poteri forti*” pronti ad investire in *campagne di discredito contro l'amministrazione*, o a “*prendere in ostaggio*” i lavoratori, minacciandone il licenziamento, per contrastare l'azione di legalità che stavamo portando avanti.

Non è stato assolutamente facile.

Tuttavia dei risultati importanti ci sono stati, nel segno della *legalità sostenibile*, del *decoro*, della *vivibilità*, ma anche della *semplificazione amministrativa*, della *unificazione dei procedimenti*, della *trasparenza*, del *confronto aperto con gli operatori* fin dalla fase di allestimento del provvedimento.

Una delle principali novità del provvedimento ha riguardato la realizzazione di un'interconnessione tra le capacità operative dell'amministrazione e le richieste espresse dall'utenza. L'intento di partenza è stato lo snellimento della fase istruttoria con la creazione di un procedimento unico.

Per qualunque commerciante che volesse usufruire di una occupazione di suolo adiacente al proprio esercizio, il front-office è stato rappresentato dal Comune ed in particolare dal Servizio Polizia Amministrativa.

Quest'ultimo ufficio, dopo aver raccolto la domanda dell'utenza e dopo aver eseguito la fase di pre-istruttoria, in caso di esito positivo, ha provveduto a convocare per l'approvazione della concessione e degli eventuali ulteriori atti abilitanti una conferenza dei servizi cui ha partecipato anche la Soprintendenza ai Beni Architettonici.

Per la prima volta, si è realizzato un complesso lavoro di *raccordo*, per “*prodotto*” e non più per “*funzione*”, tra *diversi regolamenti comunali* (nella fattispecie, si trattava di ben 6 regolamenti: del commercio su aree pubbliche, del commercio in sede fissa, della polizia urbana, edilizio,

dell'igiene e la salute pubblica, delle municipalità) allo scopo di agevolare l'utente finale della comprensione del sistema di norme in cui muoversi, in una logica di certezza di regole e di trasparenza.

Inoltre si è costruito un *procedimento unificato* che stabilisce un'interfaccia unica per gli utenti e precise modalità di coordinamento tra gli uffici, non solo interni ma anche esterni, quali l'ASL e la Soprintendenza.

Ancora, si è introdotto il concetto degli *ambiti omogenei*, che sono le strade e le piazze in cui la naturale contiguità tra le occupazioni di suolo rende necessario un loro coordinamento tipologico per restituire un senso di ordine e di decoro agli spazi pubblici e perché tali occupazioni si armonizzino con l'ambiente urbano in cui sono inserite.

Infine, per la prima volta si è stabilito che le autorizzazioni per le occupazioni di suolo pubblico che vengono rilasciate oggi sulla base del nuovo piano avranno *carattere pluriennale*. Questo ha consentito di risparmiare i tempi, i costi e il lavoro – sia per l'utenza che per gli uffici – per un inutile rinnovo annuale delle istanze anche quando non sono intervenute modifiche, mentre le richieste sono state limitate solo alle nuove occupazioni e alla modifica (ampliamento o riduzione) di quelle esistenti.

Non sfuggirà come questo maggiore respiro temporale nelle occupazioni ha avuto un *effetto indiretto anche su una maggiore stabilità dei contratti di lavoro* legati all'utilizzo degli spazi all'aperto per la somministrazione, grazie ai tempi certi e più lunghi di autorizzazione.

Come è noto, la fase di “*start-up*” di questo nuovo procedimento, del tutto innovativo rispetto al passato, si è rivelata piuttosto complessa, tanto da richiedere un delicato lavoro di riorganizzazione degli uffici e delle responsabilità, che è stato portato avanti tramite la creazione di un'*apposita unità di progetto*, che coordina tutti i servizi competenti sui diversi aspetti della materia, e che opera ancora oggi attraverso un si-

stema codificato e trasparente dei procedimenti interni ed esterni all'Amministrazione.

Il lavoro è stato “*titanico*” anche perché – va detto – ci siamo trovati in svariati casi in presenza di pratiche di occupazione di suolo pubblico che risultavano incomplete o imprecise, il che ha ovviamente comportato dei ritardi nell'avanzamento dei procedimenti.

Il progresso dei lavori è stato tenuto sotto *costante monitoraggio*, oltre che da me e dall'Assessore alla Legalità del Comune di Napoli, dallo stesso *Sindaco*, sia direttamente che tramite la Direzione Generale e il proprio Ufficio di Gabinetto.

Gli iter istruttori sono stati valutati, nei casi più delicati, oltre che dai funzionari, *direttamente dai dirigenti*, con l'obiettivo di identificare eventuali prescrizioni alle modalità di occupazione che consentissero un più agevole adeguamento alle nuove regole da parte degli esercenti.

I primi importanti, visibili risultati li abbiamo raccolti su *Piazza Trieste e Trento*, che per noi è stata il simbolo di un “sudato” successo, *tanto più rilevante* perché riguarda uno dei punti strategici della città.

Un *successo* che ritengo ancora più significativo perché realizzato in *pieno accordo* sia con la *Soprintendenza*, con cui si è avviato per la prima volta un buon rapporto su questi temi, all'insegna della collaborazione e di una condivisione di regole e di indirizzi, sia con gli stessi *operatori commerciali*, che – anche a fronte, in alcuni casi, di una riduzione dell'occupazione concessa – non solo hanno potuto constatare l'impegno di tutte le Amministrazioni coinvolte, ma che hanno potuto anche valutare la qualità del risultato raggiunto, in termini di decoro, di immagine della piazza, e anche di “*serenità*” nell'essere finalmente in regola.

Altri casi che nel tempo sono stati oggetto di particolare attenzione mediatica, come quello degli operatori di *Piazza Sannazzaro* o del ristorante dell'*ex-calciatore Bruscolotti a Posillipo*, hanno evidenziato innanzitutto come la maggioranza degli operatori commerciali abbia compre-

so e condiviso le linee di indirizzo sulle occupazioni di suolo pubblico basate sul rispetto delle regole – anche laddove, in alcuni casi, sia stata necessaria una riduzione dello spazio concesso o sia intervenuta una multa – avendo realizzato che il *miglioramento dell'impatto delle occupazioni sul decoro, sulla sicurezza e sulla vivibilità della zona in cui operano si traduca in un diretto beneficio sia per l'attività che per la città.*

Inoltre questi casi hanno messo in evidenza che i cittadini, che poi sono sia i residenti che gli stessi clienti dei locali, sono molto attenti nel notare e valutare la qualità delle occupazioni, e contestano gli abusi, chiedono un maggior rispetto delle regole nell'uso degli spazi pubblici e concordano sulla necessità di intensificare ed estendere i controlli.

Non c'è alcun dubbio sul fatto che *l'Amministrazione abbia prodotto in alcuni casi enormi e inaccettabili ritardi nella definizione dei procedimenti*, ma questo dipende da molti fattori oggettivi, che hanno visto spesso i dirigenti dei nostri servizi impegnati in prima persona sul campo, per cercare delle soluzioni che consentissero di conciliare da un lato gli interessi del commercio e del turismo, dall'altro le esigenze di decoro, sicurezza e vivibilità dei cittadini.

Il primo fattore riguarda la conformazione urbanistica della nostra città, il che rende spesso poco compatibili le richieste degli operatori con le nuove norme sulla sicurezza urbana e con il codice della strada, che pongono limiti molto restrittivi per le occupazioni di suolo pubblico, indipendentemente dalle loro qualità estetiche e funzionali. Tanto che i servizi sono stati costretti a trattare quasi tutte le pratiche come casi singoli e a studiare soluzioni ad hoc che consentissero di pervenire all'equilibrio più avanzato possibile tra le esigenze dei privati e il rispetto delle regole.

Il secondo fattore dipende da una domanda di occupazione di suolo pubblico per attività commerciali (mi riferisco non solo a bar e ristoranti, ma anche a mercati, fiere e bancarelle) che è decisamente alta,

probabilmente la più alta in Italia. Questo dipende sicuramente dalle condizioni climatiche favorevoli per quasi tutto l'anno, ma anche dalla enorme sproporzione tra i costi di fitto dei locali commerciali e i canoni di concessione.

Facciamo un esempio: nella zona di Chiaia-Posillipo, se affittare un locale costa mediamente 30 Euro al metro quadro al mese, occupare il suolo pubblico costa meno di un terzo, per cui – specie in un momento di crisi come questo – per massimizzare i guadagni o far quadrare i conti, si tende a ridurre al minimo le superfici coperte e a spostare tutta l'attività commerciale su strada, che è più visibile, più piacevole per i clienti, enormemente più economica.

In alcuni casi si procede con *noncuranza* o *arroganza*, anche a costo di *creare problemi di circolazione*, o di *impedimento all'accesso alle abitazioni*, o di *disturbo alla quiete pubblica*.

Poi c'è il problema del contrasto all'abusivismo dilagante, sul quale pure abbiamo lavorato con grande impegno con le forze dell'ordine, nell'interesse degli stessi operatori regolari, ma anche dei cittadini che pagano le tasse.

Su questo fronte, abbiamo avviato un'azione di monitoraggio proprio a partire dal certosino lavoro di catalogazione di tutte le richieste di occupazione che sono pervenute ai nostri uffici.

Innanzitutto *il rapporto tra nuove richieste occupazioni e richieste di rinnovo di occupazioni esistenti è stato talmente alto (circa il 50%) che è evidente che una buona quota delle nuove domande era costituita da emersione dall'abusivismo*.

E questo è un dato certamente positivo.

Su alcune Municipalità questa lettura è particolarmente evidente (nel caso della IV Municipalità le nuove richieste addirittura superano i rinnovi), e secondo me questo risultato si lega all'azione di controllo di legalità che – pur tra mille limiti e insufficienze – si sta comunque portando avanti nell'area, a partire da piazza Mancini.

Un altro dato molto significativo è che *5 municipalità su 10 assorbono oltre il 90% delle richieste di occupazioni di suolo pubblico*, mentre ci sono municipalità in cui, fino ad oggi, agli atti non risulta *nessuna occupazione di suolo*, il che non è assolutamente credibile, e denuncia con chiarezza che ci sono aree della città, specie in periferia, dove c'è molto lavoro da fare per contrastare l'abusivismo di chi non è disposto nemmeno a pagare i canoni bassi della COSAP (Canone per l'Occupazione di Spazi ed Aree Pubbliche).

9. Città e Consumi, newsletter elettronica a tutela dei consumatori

Città e Consumi, la newsletter periodica online dell'Assessorato allo Sviluppo del Comune di Napoli, è nata nell'aprile del 2009 allo scopo di *offrire ai cittadini un utile strumento informativo sul commercio, sull'artigianato, sui servizi, sui prezzi dei principali prodotti della nostra città, e dunque di offrire un supporto nelle scelte d'acquisto, puntando da un lato alla convenienza economica e dall'altro alla qualità.*

Sin dalla prima pubblicazione, ha rappresentato uno strumento di dialogo con il cittadino aperto alle proposte, sensibile alle richieste di approfondimento e alle sollecitazioni che nascono dai bisogni dei singoli, del territorio, dei visitatori esterni.

La newsletter *Città e Consumi*, infatti, non è stato il frutto esclusivo del lavoro dei nostri uffici ma ha dato ampio spazio alle voci delle associazioni di categoria dei consumatori, al Consiglio Comunale, alle cariche istituzionali e ai cittadini napoletani, nell'ambito di *un'informazione* e di un confronto portato avanti sui temi dello sviluppo, del commercio, dell'artigianato e della tutela del consumatore.

In questa logica, sin dal primo numero, è stato *dato ampio spazio alla pubblicazione mensile dei prezzi al consumo relativi ai principali prodotti d'acquisto*. Si è puntato, inoltre, ad incentivare il consumo dei pro-

dotti stagionali pubblicizzando i benefici che una corretta alimentazione può avere sulla salute del consumatore.

La newsletter *Città e Consumi*, grazie al suo carattere versatile e dinamico, ha subito nel tempo variazioni e integrazioni, che hanno permesso l'esposizione di temi di interesse generalizzato come la *lotta alla contraffazione*, le *occupazioni di suolo pubblico*, la *dicotomia tra shopping e disabilità*, la nascita del Polo Orafo Napoletano e tanti altri.

Con le rubriche *Napoli e l'arte del fare: i percorsi dell'artigianato* e *L'artigianato a servizio del consumatori*, ha puntato a ripetere i buoni risultati raggiunti sul fronte del commercio, con una informazione capillare sui prezzi al consumo nei circa 60 mercati cittadini e sui principali eventi fieristici e non che ogni mese si svolgono a Napoli, con l'invito ad un consumo responsabile ed intelligente.

In più, attraverso le rubriche "*Gli eventi del mese*" e "*Città e Sviluppo: notizie dalla città*" abbiamo realizzato un costante aggiornamento sulle iniziative e sui progetti di pubblico interesse sul tema dello sviluppo della città di Napoli.

Durante il mio mandato, in due anni sono stati realizzati 15 numeri, con 10 rubriche fisse, circa 200 articoli. Sono oltre 4000 gli iscritti alla newsletter online, disponibile sul sito Web del Comune di Napoli (www.comune.napoli.it), nella sezione "Aree Tematiche" – "Commercio e Artigianato" – "La newsletter del consumatore".

Parte terza

Reindustrializzare Napoli:
possibili direttrici di un piano di sviluppo

Il documento riportato nel seguito rappresenta un estratto del *Piano operativo di sviluppo della città di Napoli*, elaborato praticamente all'inizio del mio insediamento come *Assessore allo Sviluppo*.

Lo studio da cui siamo partiti è “Reindustrializzare Napoli: possibili direttrici di un piano di sviluppo”, messi a disposizione dalla Fondazione IDIS – Città della Scienza.

Partendo da un'analisi approfondita sullo *stato* e sulla *evoluzione della situazione socioeconomica della nostra città negli ultimi 40 anni*, si è proceduto innanzitutto ad una lettura generale dei principali dati relativi alla struttura e alla *dinamica della produzione e del mercato del lavoro*.

Questa lettura è stata successivamente articolata in un'analisi di dettaglio sui *quattro principali aggregati distrettuali della nostra città – Est, Centro, Ovest e Nord* – allo scopo di coglierne specifiche tradizioni, vocazioni, dotazioni sulla base delle quali costruire ipotesi di intervento puntuali, cucite su misura sulle aree di riferimento.

Infine si è proceduto a costruire un *piano di sviluppo operativo “territoriale”* che innanzitutto fosse in piena armonia con il *Piano Regolatore Generale*, che ha costituito lo sfondo regolamentare e politico di riferimento, e rispetto al quale ci si è posti l'obiettivo di valorizzarne il sistema delle opportunità di sviluppo e di investimento.

Proprio in questa direzione, *il piano "operativo" suggerisce strategie e azioni prioritarie* che, da un lato, risultino focalizzate su ciascuno dei quattro distretti, e, dall'altro, compongano nel loro insieme un quadro bilanciato e armonico di intervento in cui le singole tessere territoriali entrino in sinergia per il rilancio complessivo della città.

La realizzazione di questo lavoro, molto complesso e articolato, è durata circa sei mesi e si è conclusa nel marzo del 2009.

Questa data va tenuta presente per la corretta lettura del documento.

In alcuni casi, infatti, non si tiene conto degli ultimi sviluppi programmatici e progettuali che sono intervenuti successivamente a quella data, come nel caso della cancellazione da parte del Governo degli incentivi legati alla realizzazione della Zona Franca Urbana.

Tuttavia non ritengo questo elemento fondamentale.

Infatti, al di là degli aggiornamenti dell'ultima ora, ritengo che il piano resti tuttora ampiamente valido, sia nel suo contenuto, sia nel metodo di intervento proposto.

Questo *documento*, per quanto *mai reso pubblico* per una precisa scelta, che è stata quella di portare avanti una *politica del "fare"* prima che del "dichiarare", ha rappresentato il *solido scenario di riferimento per tutta l'azione politica e amministrativa* che ho cercato di promuovere nei tre anni del mio mandato.

Dalla lettura di questo documento, coloro che hanno avuto modo di seguire in corso d'opera, direttamente o indirettamente, il lavoro dell'Assessorato allo Sviluppo, potranno rintracciare chiare connessioni con le attività portate avanti, e leggere l'insieme delle esperienze raccontate nella prima parte del libro come declinazioni di un *preciso disegno di sviluppo*.

Reindustrializzare Napoli: possibili direttrici di un piano di sviluppo

1. *Premessa*

Le città ed, in particolare, le grandi aree metropolitane, sono sempre più il luogo di integrazione e di interconnessione di funzioni basilari e di attività diverse ed essenziali e, per ciò stesso, anche il *campo di un processo*, spesso *radicale*, di *cambiamento* e di *trasformazione*.

In questo sistema, attività economiche, residenze, servizi e strutture per la socializzazione, la cultura e il tempo libero, si saldano ed evolvono in un ambiente fortemente interdipendente, la cui qualità complessiva è il risultato del bilanciamento e della giusta combinazione dei bisogni, delle condizioni e dell'organizzazione associate a ciascuno di questi elementi nel rapporto con tutti gli altri e sotto il vincolo – sempre più stringente – di assicurare *sostenibilità e valore all'uso del territorio urbano*, alle sue risorse ed ai suoi spazi.

In particolare, la relazione che lega la città e le sue maggiori articolazioni produttive rappresenta il terreno sul quale, in diverse situazioni, è stato possibile verificare le trasformazioni e le innovazioni più significative avvenute sotto la spinta di:

- un ampliamento dell'area e delle necessità legate alle residenze, per effetto della crescita demografica e dei fattori di attrazione che interessano, soprattutto, i centri più grandi;

- l'abbandono di settori fino a quel momento giudicati "basilari" per lo sviluppo e che, invece, risultano superati sul piano delle necessità strategiche dell'economia e/o in contrasto con i valori – socialmente accettabili – di inquinamento e condizionamento del sistema;
- il decentramento verso l'esterno delle attività di trasformazione, per restituire alla città le funzioni di socialità e di servizio che le sono più connaturate, riducendo le sovrapposizioni e le interferenze più "pesanti" tra le esigenze della vita civile, da una parte, ed i bisogni, o i circuiti, della produzione, dall'altra;
- l'introduzione di funzioni terziarie e direzionali più avanzate e più diffuse che, naturalmente, richiedono una dotazione maggiore e più ordinata di risorse e di spazi;
- l'affermarsi di un'attenzione specifica per la valorizzazione dei patrimoni naturali, storici ed ambientali a disposizione del territorio, con l'obiettivo di costruire intorno ad essi progetti innovativi di fruizione e di attività e con il vincolo imprescindibile di conservare, tutelare e mantenere questi "beni" in un'ottica di sostenibilità.

È andato emergendo, così, un ruolo determinante e particolarmente "critico" delle politiche urbane che, sempre più spesso, devono governare, contemporaneamente, la crescita dello spazio "metropolitano" e lo sviluppo delle attività economiche e delle opportunità di lavoro e di reddito connesse ad un corretto ed efficiente impiego di tutte le potenzialità e tutte le risorse (mobili ed immobili) presenti nel sistema.

Talvolta, i cambiamenti ed i nuovi scenari che l'evoluzione della città riversa sui tavoli e, quindi, nelle priorità e negli obiettivi di tutti i soggetti – istituzionali, economici e sociali – chiamati alla pianificazione, "precedono" la messa a punto di strategie ed interventi.

In questi casi, l'interruzione di attività ed il ritrarsi di quelle produzioni che avevano caratterizzato porzioni, spesso consistenti, del tessuto urbano, rappresentano fenomeni non tanto annunciati quanto già avvenuti, con la conseguenza di creare "vuoti" rilevanti nel territorio e di de-

terminare un marcato restringimento dello “spazio economico” e delle possibilità offerte alle risorse locali, fino a produrre uno stato di crisi complesso e perdurante.

A questo punto, *l'azione politica* si configura, sostanzialmente, come la *ricerca di nuove funzioni e soluzioni, efficaci e compatibili* per fronteggiare – a posteriori – lo stato di fatto.

In altri contesti, invece, il governo del territorio può cercare di intervenire in forme e tempi decisamente più adeguati e più coerenti, realizzando una gestione avveduta dei cambiamenti in itinere e costruendo una molteplicità di percorsi e iniziative finalizzate a modificare “positivamente” i tratti essenziali dello spazio urbano e delle attività insediate.

In entrambe le situazioni – di fatto contemporaneamente presenti nel territorio metropolitano di Napoli – la *riorganizzazione del sistema produttivo* ed il *rilancio di un rinnovato e “compatibile” tessuto industriale*, si configura come un'azione rivolta a “promuovere” condizioni nuove ed integrate per lo sviluppo, accompagnando la chiusura e la trasformazione di una parte, sicuramente molto significativa, dell'esperienza passata con il sostegno e la valorizzazione di altre (più diffuse e strutturali) potenzialità e risorse.

Da questo punto di vista, *l'attrezzatura economica della città di Napoli, ancora rivela*, indiscutibilmente, *una condizione di perdurante crisi*, con riflessi evidenti e, spesso, drammatici, *sulla qualità della vita e sulle prospettive di lavoro* di gran parte della popolazione attiva.

Sebbene *Napoli*, come altre grandi aree urbane, continui a rappresentare un *polo di assoluto rilievo nel panorama produttivo e industriale dell'intero Mezzogiorno*, è andato emergendo con continuità e costanza, negli ultimi due decenni, un arretramento vistoso della sua base economica e, sul piano qualitativo, un netto distacco dal gruppo delle città più dinamiche e vivaci del sud del Paese.

In un territorio che, complessivamente, ha perso, soltanto tra il 1991 ed il 2001, quasi 13.000 addetti nelle attività dell'Industria in senso

stretto (cui deve “sommarsi” un’ulteriore riduzione di circa 3.800 occupati tra il 2001 e il 2005) e che ha conosciuto un sensibile incremento di iniziative imprenditoriali “minime” (nella stessa industria, nel commercio e nei servizi) – quasi al limite tra lavoro autonomo e autoimpresa – deindustrializzazione, marginalità e irregolarità rappresentano gli elementi più visibili del sistema e dell’economia.

In questa condizione, inoltre, mentre si è rafforzata la componente “*direzionale*” e *terziaria* delle iniziative localizzate nelle aree “centrali”, si è parallelamente aggravato il deficit di servizi e infrastrutture a disposizione delle “periferie” e, quindi, delle aggregazioni di piccola e media impresa, oltre che artigianali, che in esse ancora resistono.

Una base economica più ridotta e più volatile del passato (il reddito – imponibile – dichiarato in città è passato, infatti, dal 45,1% al 43,7% del corrispondente valore provinciale tra il 1995 e il 2000) ma, soprattutto, un apparato produttivo decisamente inadeguato a sostenere la domanda di lavoro e di reddito che corrisponde al peso ed alla posizione del capoluogo in termini demografici, sociali e di aspettative.

A questo riguardo, impressiona non solo la caduta complessiva degli “occupati” – che sono diminuiti da 275.000 del 1981 a meno di 244.000 nel 2001 – ma, anche, l’aumento considerevole di un fenomeno di “scoaggiamento” che ha fatto crescere il numero di chi, pur essendo in età di lavoro, si è ritirato dal mercato (nello stesso periodo la popolazione “attiva” si è contratta drammaticamente da oltre 430.000 unità a poco più di 355.000), andando ad ingrossare l’area dell’economia irregolare e dell’assistenza o, con conseguenze ancora più preoccupanti, abbandonando la città (soprattutto nelle fasce di popolazione con maggiore qualificazione culturale e professionale) e trasferendo altrove la propria offerta di competenze e di lavoro.

Ciò ha finito per allargare ulteriormente e drammaticamente la distanza tra la *capacità di spesa* dell’area ed il suo *potenziale produttivo*, rendendo sempre più evidenti i segni della dipendenza del “consumo urbano” dai flussi di importazioni nette e di trasferimenti provenienti

dall'amministrazione centrale e dalle economie più forti e più produttive del resto del Paese.

Evidentemente, i circuiti dell'economia "turistica" e dei "servizi" – anche per le condizioni dell'apparato produttivo di riferimento nella provincia e nella regione – da soli non riescono a rappresentare un sistema capace di sostenere adeguatamente la domanda sociale e le necessità che appartengono e spettano – ora e in prospettiva – al rango ed alla responsabilità di una *grande area metropolitana*.

Allo stesso modo, la trasformazione "positiva" dell'industria cittadina che, parallelamente alla crisi della grande impresa esterna e a partecipazione pubblica, ha visto crescere nuclei importanti di attività in settori di frontiera dal punto di vista del contenuto di *ricerca e nuove tecnologie*, non si è dimostrata ancora sufficiente a delineare un insieme integrato, radicato e diffuso dell'economia di Napoli, in grado, soprattutto, di dare *un'identità davvero nuova* e significativa alla *base produttiva della città*.

Eppure le dotazioni e le risorse non mancano perché l'amministrazione possa accompagnare e governare un *processo equilibrato ed efficace di sviluppo*, fondato sulla mobilitazione "mirata" di tutte le energie in campo e sulla *ripresa di un tessuto produttivo e industriale "grande ma leggero"*, direttamente connesso alle migliori esperienze ed alle più forti vocazioni in essere nel territorio, nonché alla riqualificazione delle infrastrutture e delle reti di servizi proprie della città ed alla notevole capacità di attivazione delle stesse politiche urbane.

Il rilancio dell'apparato produttivo della città di Napoli deve poter contare, sulla fornitura di attività, investimenti e strutture "stabili" di offerta, oltre che sulla rimozione dei vincoli che derivano dalla complessità e dai costi delle attività necessarie all'insediamento e all'effettivo utilizzo delle risorse da parte delle imprese (bonifica, urbanizzazione, processi autorizzativi).

Da questo punto di vista, motivazioni e obiettivi del Piano si fondano nella ricerca di più adeguate condizioni "di base" per l'insediamento

to e lo sviluppo delle imprese, nonché per la formazione di opportune “esternalità” in grado di riqualificare il patrimonio di risorse territoriali e riaccendere – area per area – il *motore dello sviluppo endogeno*.

D'altra parte, intervenire sui *sistemi imprenditoriali* in un'ottica “territoriale” risulta decisivo per conseguire risultati economici ed occupazionali più significativi di quelli realizzabili a partire dalle singole imprese e per favorire la diffusione di *modelli organizzativi più efficienti e flessibili*: molte delle opportunità di sviluppo in ambito urbano, infatti, dipendono dalla capacità di cogliere le modificazioni intervenute all'interno della struttura economica e dalla possibilità di accompagnare o alterare nella direzione voluta i processi di trasformazione che sin qui si sono prodotti.

2. Una lettura del territorio per aree distrettuali

Allo scopo di procedere alla elaborazione di una *proposta di piano operativo di sviluppo* articolato sulle *specificità dei 4 distretti* in cui si articola la struttura socio-economica della città – *Centro, Ovest, Nord, Est* – si è proceduto ad un'analisi degli andamenti registrati dai diversi comparti nelle quattro aree in cui è stato suddiviso il territorio comunale.

Partendo dall'Industria in senso stretto, si registra innanzitutto una contrazione (fra il 1971 e il 2001) di oltre il 60% della dimensione operativa (addetti) delle attività in esercizio.

Tutte le aree partecipano a questa vera e propria espulsione di lavoro, competenze e capacità produttive, che coinvolge – massicciamente – la maggior parte dei settori della trasformazione industriale e, tuttavia, alla fine, il quadro che si presenta rivela anche delle significative novità rispetto allo scenario iniziale.

I *quartieri a nord della città* sembrano essere quelli meno penalizzati dall'avanzare della “deindustrializzazione”: pur accusando, comunque, una diminuzione, in valore assoluto, degli addetti alle unità locali dell'area, l'economia manifatturiera di questi territori mostra, in definitiva,

un andamento decisamente meno drammatico di quello “medio” cittadino e, soprattutto, finisce per rappresentare, nel 2001, ben il 17% del totale degli addetti industriali della città (essendo partita da una quota inferiore al 9%, nel 1971).

Grave e strutturale, invece, sia in termini assoluti che dal punto di vista della posizione competitiva dell’area rispetto al resto della città, è la *crisi industriale dei territori occidentali*, segnati dalla strenua difesa prima e, quindi, dalla brusca cancellazione di tutte le attività (e le opportunità di lavoro) connesse alla grande impresa siderurgica e all’indotto ad essa collegato.

Quest’economia, infatti – che era arrivata a pesare, da sola, quasi il 20% dell’occupazione nei settori della “trasformazione” dell’intera città, nel 1981 – precipita fino all’8% degli addetti manifatturieri e si ritrova, nel 2001, all’ultimo posto della graduatoria delle aree industriali di Napoli.

Analogamente, la perdita di “spazio economico” dei settori industriali tradizionalmente insediati *nell’area orientale* è anch’essa importante e carica di conseguenze, sia per le prospettive di riqualificazione e sviluppo di questi stessi quartieri, che per l’offerta di servizi e “logistica” che questo sistema è stato da sempre capace di garantire all’intero apparato produttivo della città.

Tuttavia, nonostante la chiusura di molte attività e la delocalizzazione di alcuni importanti protagonisti dell’industria locale, questi territori continuano a mantenere una posizione assolutamente predominante nel panorama industriale del capoluogo ed, anzi, incrementano il proprio “peso” in termini di addetti, passando dal 31% del totale cittadino delle attività della trasformazione, nel 1971, al 35% del 2001.

Consistente (soprattutto in valore assoluto) e molto rilevante per le implicazioni sulla “tenuta” del sistema industriale – in particolare per la possibilità di conservare (e sviluppare) una *efficiente rete di lavorazioni dell’artigianato di trasformazione* in ambito urbano – si rivela la crisi fatta registrare dal tessuto produttivo e manifatturiero dei *quartieri del centro storico*.

In questo caso, un arretramento tutto sommato “relativo” – dal 41% al 38% – dell’industria in senso stretto, si accompagna ad una vera e propria emorragia di addetti (e di attività) dalle aree centrali della città; un ridimensionamento che “libera” e mette in circolo un patrimonio davvero rilevante di risorse professionali ed economiche e che lascia intravedere nuove e diverse destinazioni per le attrezzature produttive esistenti, presumibilmente a beneficio (ed in funzione) anche delle politiche di rilancio e valorizzazione delle attività commerciali, turistiche e terziarie dell’intera area metropolitana.

Nonostante queste aspettative, però, tutti i settori del Commercio e pubblici esercizi (Alberghi e ristoranti, innanzitutto) non arrivano a svolgere – nemmeno nel lungo periodo – alcuna significativa azione di compensazione dell’andamento negativo registrato dall’Industria.

Per di più, l’andamento (sensibilmente negativo) degli addetti alle attività commerciali dell’intera città è sostanzialmente governato da quanto si verifica proprio nei quartieri del Centro storico in cui, evidentemente, la riqualificazione degli esercizi e della rete distributiva da una parte, e la creazione di nuove opportunità legate al rilancio della vocazione turistica dell’area dall’altra, non sono state ancora in grado di determinare un saldo effettivamente positivo di iniziative e di lavoro, né di far emergere (come ci si sarebbe aspettato) un sistema “terziario” e “ri-cettivo” più *robusto, efficiente e propulsivo*.

Decisamente meno rilevanti, poi, appaiono gli andamenti di questo stesso comparto in tutte le altre aree, con la sola eccezione dei quartieri occidentali dove si registra un apprezzabile incremento di attività e di occupazione legato al recupero di alcune importanti risorse territoriali ed all’avvio di interventi significativi finalizzati ad una stabile valorizzazione ed all’incremento delle occasioni di fruizione culturale e turistica dei patrimoni disponibili.

Il settore delle Costruzioni dal canto suo, manifesta, soprattutto a partire dal 1981, un trend positivo molto rilevante (+ 50% in totale), pressoché generalizzato e continuo.

A ben vedere, tuttavia, lo sviluppo delle attività e l'incremento corrispondente degli addetti non interessano le aree "centrali" della città – che nel periodo in esame sostanzialmente conservano la pur elevata posizione iniziale – quanto tutte le "periferie" (soprattutto i quartieri a est e ad ovest) entro cui si vanno a localizzare iniziative imprenditoriali (in parte nuove e in parte profondamente ristrutturata) capaci di assorbire una quota consistente della domanda di lavoro espressa dal territorio e di rappresentare un evidente fattore di trasformazione e di "nuova" specializzazione delle risorse e dell'attrezzatura produttiva in esercizio.

Analogamente, anche i Servizi privati – corrispondenti, in questa analisi, alla somma di Trasporti e Credito – fanno registrare fra il 1971 e il 2001 un andamento complessivamente molto positivo (+40% in termini di addetti), sebbene in questo caso il 1981 rappresenti, insieme, l'apice e il punto di svolta del trend.

Sul piano della distribuzione territoriale, poi, questo deciso incremento di peso dei settori del "terziario produttivo" e dei "servizi alla produzione" – per quanto governato ancora una volta dai processi registrati nelle aree più direzionali e centrali della città (i quartieri del Centro storico) – finisce per coinvolgere in effetti tutte le aree.

Al riguardo, va sottolineato soltanto – insieme ad una seppur modesta flessione dell'area ovest – lo sviluppo assolutamente impressionante verificatosi nei territori ad est del capoluogo, nei quali il consolidamento di un ruolo (come si è visto) ancora assai rilevante nell'economia della città è stato evidentemente sostenuto e accompagnato dal corrispondente (e necessario) irrobustimento dell'intera rete e dell'infrastruttura essenziale dei servizi di base alla produzione.

Infine, oltre le dinamiche rilevate all'interno del comparto imprenditoriale e "privato" dell'economia, altri settori ed altre componenti hanno agito contemporaneamente nel sistema metropolitano per "completare" l'offerta (soprattutto di servizi) disponibile e per assicurare occasioni di attività ed opportunità di reddito alle forze di lavoro ed alla popolazione residente.

In effetti, l'ampia gamma dei Servizi delle Amministrazioni pubbliche e delle Istituzioni (innanzitutto Sanità e Istruzione) – e, quindi, tutta quella parte dell'economia strutturalmente sottratta alle regole della competizione e, invece, fortemente dominata dalla necessità di garantire flussi stabili di occupazione e di reddito al territorio – ha conosciuto, a Napoli, lo sviluppo certamente più significativo e più continuo.

Presumibilmente, quest'andamento riflette, in larga misura, l'esigenza di rispondere efficacemente alla domanda di prestazioni e servizi della popolazione ed è naturale, quindi, che esso risponda – più che alle necessità del mercato e della produzione – alla distribuzione e al “peso” delle aree di concentrazione dei residenti.

Dunque, accanto ad una limitata flessione che si è verificata nei quartieri a nord (peraltro in ripresa dopo il 1991), la crescita straordinaria degli addetti ai servizi del settore pubblico (+80%) ha interessato soprattutto le due aree del Centro storico ed Orientale, configurando, alla fine, il principale (quanto debole) fattore di compensazione di tutti i trend problematici (per ridimensionamento e per alterazione della struttura produttiva) sin qui denunciati dall'economia del capoluogo.

3. *Distribuzione delle attività e specializzazioni nelle aree territoriali*

Come si è appena illustrato, l'area metropolitana di Napoli, nel lungo periodo che va dai primi anni '70 agli anni più recenti, è stata attraversata da profonde trasformazioni – in termini sia di dimensione sia di struttura – che hanno sensibilmente modificato capacità, fisionomia e natura del suo apparato economico e produttivo.

E, dunque, provando ad entrare il più possibile nel dettaglio delle maggiori articolazioni territoriali e dei principali settori di attività attraverso cui misurare, ad oggi, la base industriale e di servizi della più grande città del Mezzogiorno d'Italia, il “nuovo” scenario che si presenta – assolutamente imprescindibile per delineare qualsivoglia ipotesi di svi-

luppo o di piano e certamente molto diverso da quello di inizio periodo – è, in estrema sintesi, il seguente.

Le aree più grandi e più centrali, soprattutto dal punto di vista degli insediamenti, delle attrezzature “urbane” e delle residenze, rappresentano anche i “*distretti*” più importanti sul piano dell’addensamento delle attività economiche, degli stabilimenti e dell’occupazione.

Si tratta di un “primato” – in particolare quello che contraddistingue i *quartieri del Centro storico* – che si riferisce a tutti i “rami” (Industria, Costruzioni, Commercio, Servizi) ed alla maggior parte dei “settori” che compongono il tessuto economico del capoluogo: un “vantaggio” innanzitutto quantitativo che naturalmente si traduce in una notevole capacità ed in un elevato potenziale di iniziative e di imprese, di occupazione e di reddito.

Ciò nondimeno, il raffronto tra le “singole” distribuzioni settoriali (all’interno di ciascuna area) e la composizione “media” dell’apparato produttivo dell’intera città, può consentire di calcolare indici sintetici di specializzazione attraverso cui identificare, al di là dei valori assoluti ed in maniera diretta ed efficace, le “*vocazioni*” e le *peculiarità specifiche dei diversi territori/distretti economici*.

In effetti, con gli ultimi dati disponibili (2005) lo “spazio economico” della città di Napoli – nonostante la sistematicità e il contenuto delle dinamiche produttive registrate (segnate dall’avanzare di processi sostanzialmente generalizzati di “*deindustrializzazione*”) – continua ad apparire nettamente caratterizzato in termini di settori e, quindi, di particolari insiemi di attività economiche, effettivamente prevalenti nei diversi territori.

In particolare, l’analisi degli indici calcolati dà modo di delineare – con sufficiente approssimazione – la seguente mappa di caratteri produttivi e specializzazioni:

- i quartieri del Centro Storico confermano un profilo dell’economia fortemente legato alle “qualità”, insieme, di “accoglienza” e di “servizio”, delle aree residenziali a maggiore concentrazione di risorse

culturali, attrattori turistici, reti, funzioni direzionali e terziarie.

Le concentrazioni più elevate e (anche relativamente) più significative di attività (in termini sia di unità produttive che di addetti) si rilevano, innanzitutto, nei settori degli Alberghi e pubblici esercizi, dell'Intermediazione monetaria e finanziaria, dei Servizi imprenditoriali e professionali e della Sanità.

Accanto a queste iniziative del terziario (privato e pubblico), poi, resistono in questo stesso territorio anche “addensamenti” particolari di piccola impresa manifatturiera (tra 2,1 e 3,2 addetti per unità locale), con un'incidenza superiore alla media nelle produzioni del Tessile e abbigliamento, della Carta e editoria e delle Altre industrie;

- le aree ad Ovest della città – anche dopo la “dismissione” dell'intero apparato industriale connesso, direttamente e indirettamente, alle produzioni della Siderurgia – continuano a registrare indici “positivi” di specializzazione nei settori dei prodotti in Metallo, delle Macchine e delle produzioni Alimentari.

Ad essi si accompagnano, quindi, importanti concentrazioni di attività nelle Costruzioni e nel Commercio, nonché significative “vocazioni” negli Altri servizi pubblici e nell'offerta composita (e recente) di “prodotti” legati ai circuiti della Formazione e dell'Istruzione.

In definitiva, l'area Occidentale di Napoli sembra manifestare una profonda trasformazione della “base” e dei “contenuti” effettivamente predominanti dell'apparato produttivo ed economico del suo territorio, sottolineando l'avanzare concreto di un processo che ha finito per spostare decisamente l'asse dello sviluppo dalla “produzione materiale” ai settori della Ricerca, della Cultura e dell'Innovazione:

- i territori dell'area Orientale mantengono ancora, nonostante tutto, una forte caratterizzazione in senso spiccatamente industriale. Le dotazioni in essere e le potenzialità su cui questi quartieri possono sicuramente contare – dal punto di vista della disponibilità di attrezzature e superfici, dell'esperienza imprenditoriale accumulata e

delle reti infrastrutturali – indicano, infatti, molto chiaramente che questa è stata e rimane l'area della (e per la) produzione manifatturiera della città: un ambito caratterizzato da una presenza significativa, radicata e diffusa, di iniziative e di imprese, peraltro di dimensioni e “scala operativa” sensibilmente più elevate della media cittadina.

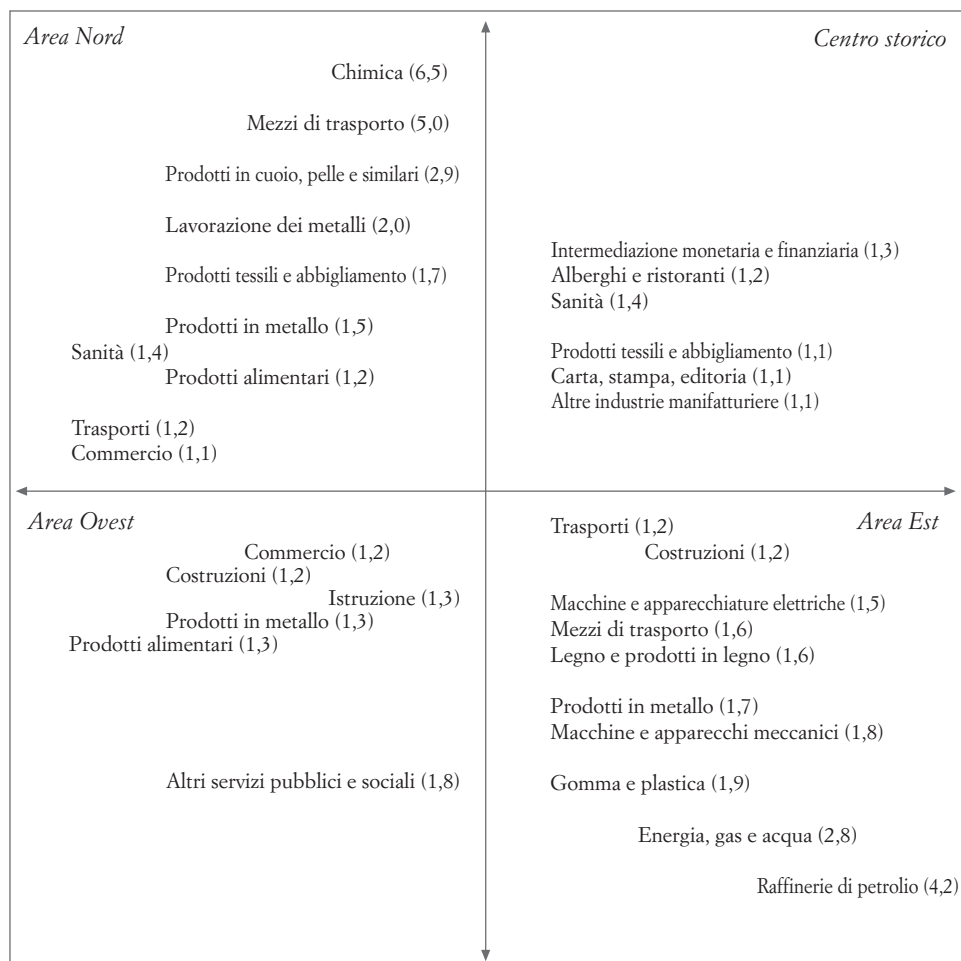
Su tutte (nel 2005) prevalgono nettamente le attività legate alla Raffinazione del petrolio e le produzioni di articoli in Gomma e materie plastiche per quanto, a ben vedere, lo spettro dei settori industriali nei quali l'area Est dimostra concentrazioni sempre particolari e (relativamente) elevate di unità locali e addetti è decisamente molto ampio (dal Legno alla Chimica, dai Minerali ai Prodotti in metallo, alle Macchine (meccaniche ed elettriche), ai Mezzi di trasporto e all'Energia).

Oltre l'industria – ma coerentemente con la vocazione industriale dell'area – questi stessi territori rivelano, quindi, altre importanti concentrazioni di attività nelle Costruzioni ed, anche, nelle attività connesse alla logistica e ai Trasporti;

- i quartieri sulla cintura a Nord di Napoli costituiscono un sistema che, soprattutto nell'ultimo periodo, è andato emergendo come un territorio nel quale si è affermata una presenza significativa ed articolata di imprese manifatturiere.

Accanto alle produzioni del Tessile e abbigliamento, del Cuoio e della lavorazione dei Minerali non metalliferi, l'area sembra caratterizzarsi, infatti, per concentrazioni del tutto particolari di iniziative nella Chimica e nel settore dei Mezzi di trasporto, dove operano unità produttive di dimensioni medie particolarmente elevate e che si aggiungono ad altre specializzazioni più tradizionali nell'Alimentare e nei Prodotti in metallo. Più in generale, quindi, anche le imprese del Commercio, dei Trasporti e della Sanità manifestano una discreta presenza sul territorio – in termini sia di unità locali sia, soprattutto, di addetti – ad indicare un profilo particolarmente ricco di capacità produttiva e di offerta che, anche in quest'ambito, si estende singolarmente dalle attività della “Trasformazione” ai “Servizi”.

FIG. 3.1 *Settori di specializzazione nelle Aree territoriali della città di Napoli*



In sintesi, la distribuzione dei settori e delle aree di attività economica più rappresentative in ciascuna area territoriale, trova un'efficace rappresentazione nello schema di Fig. 3.1 in cui lungo l'asse verticale sono stati misurati (e registrati) i valori degli indici di specializzazione calcolati in ogni territorio con riferimento agli addetti.

In esso, come si vede, il territorio della città di Napoli risulta singolarmente attraversato da due direttrici (Nord-Est e Ovest-Centro) sostanzialmente “omogenee” sia dal punto di vista della composizione e dell’intensità delle “vocazioni” e delle caratterizzazioni produttive in essere, sia, quindi, con riferimento alla necessità di fissare riferimenti e criteri di valutazione, il più possibile coerenti e sostenibili, per “orientare” la scelta di appropriate strategie di sviluppo.

Da un lato, infatti, le *periferie cittadine a nord e ad est del centro*, si presentano – dopo la radicale trasformazione subita dall’area occidentale – come gli unici territori ancora dotati di una consistente attrezzatura manifatturiera e industriale, nonché di un’adeguata rete di infrastrutture e di servizi per la produzione.

Dall’altro, i *quartieri del centro e quelli dell’area ovest*, appaiono come gli ambiti decisamente più residenziali e terziari all’interno della città e, quindi, come i territori in cui la maggior parte dei circuiti economici “attivi” già oggi poggia saldamente sulla combinazione “virtuosa” di turismo, valorizzazione degli spazi e delle risorse ambientali e urbane, piccola manifattura artigianale e servizi.

4. *Ipotesi di intervento*

Una volta identificate ed analizzate le condizioni e le forze prevalenti in ogni contesto, il *Piano ha cercato di individuare possibili ipotesi di intervento finalizzate al rilancio dell’armatura industriale della città* e, quindi, ad un più *armonico processo di sviluppo* che si proponga di promuovere e sostenere (dove e come possibile) l’espansione di *una base produttiva “di trasformazione, innovativa e compatibile, dell’economia”*.

Si è provato a delineare, in definitiva – caso per caso – gli strumenti ed i processi più coerenti e più adeguati a “governare” le energie già in campo ed a sollecitare l’adozione di strategie in grado di favorire la realizzazione di *iniziative fattibili, rappresentative ed efficaci*, alle quali l’ammini-

strazione possa offrire, nei diversi territori, sostegni concreti e *misure effettivamente praticabili* e “*positive*” di accompagnamento e di facilitazione.

In generale, l’azione pubblica di governo delle città – anche alla scala delle grandi aree metropolitane – non riserva responsabilità o deleghe specifiche alle amministrazioni per la programmazione “diretta” di politiche ed interventi in campo produttivo e industriale.

Piuttosto, ogni iniziativa capace di modificare e incrementare quantità e qualità delle funzioni urbane e dei servizi disponibili per l’economia, contribuisce allo sviluppo di condizioni più attrattive e più efficaci per l’insediamento di nuove attività produttive, favorisce l’aumento di competitività e valore di quelle esistenti, promuove il funzionamento più regolare, meglio organizzato e con maggiori prospettive, dello spazio economico e del mercato.

Corrispondentemente, per realizzare un maggior apporto della produzione industriale alla base economica della città, le possibili misure di cui la pubblica amministrazione potrebbe farsi carico riguardano l’adozione di strumenti e la messa in campo di interventi legati alla possibilità di influenzare, soprattutto “indirettamente”, il sistema di convenienze e di decisione alla base del comportamento degli attori, *fissando le priorità ed indicando le direttrici dello sviluppo nelle diverse aree* e, quindi, approntando le azioni migliori e più risolutive per incentivare la localizzazione e lo sviluppo delle imprese, agendo sia dal lato della domanda (programmi di riqualificazione) che da quello dell’offerta (esternalità e costi).

In sintesi, quindi, il lavoro ha mirato ad individuare *modelli “fattibili”* dal punto di vista sia finanziario che economico, ed anche verificabili in altre esperienze “metropolitane”, la cui possibile matrice di iniziative – naturalmente da approfondire e contestualizzare rispetto alle situazioni (oggettive e soggettive) emergenti nelle diverse aree – potrebbe riflettere le “opzioni” qui di seguito descritte:

- una più efficace gestione dei “vuoti” e delle aree disponibili per l’industria nel territorio cittadino, in primo luogo ordinando e sistematizzan-

do le informazioni – sostanzialmente carenti anche negli ambiti (Napoli est) dove questo fenomeno è sicuramente molto presente – e, quindi, promuovendo la formazione di strutture e agenzie effettivamente in grado di gestire e rendere prontamente fruibili queste risorse.

A questo riguardo, occorrerà delineare un sistema di incentivi e disincentivi in grado di sviluppare e sostenere l'insediamento di attività coerenti, da un lato con le finalità e gli indirizzi "industriali" dell'amministrazione e, dall'altro con le specializzazioni e le preesistenze operative già in essere sul territorio;

- la riqualificazione e l'integrazione funzionale della logistica e delle infrastrutture territoriali di servizio all'economia e all'industria, soprattutto nelle aree della "corona esterna" della città (porto, aeroporto, ferrovia) dove è maggiore la concentrazione di dotazioni e di attività;
- una concreta attenzione alle tematiche (ed agli effetti sociali ed economici) delle politiche di recupero urbano ed il lancio di un programma di riqualificazione e rifunzionalizzazione incentrato su ampie porzioni del patrimonio storico, residenziale ed edilizio della città (Centro Storico), in tutte le sue articolazioni sia "private" che "pubbliche". Com'è evidente, le dimensioni e la centralità di una simile iniziativa – anche indipendentemente dall'attivazione di specifici progetti imprenditoriali di valorizzazione – potrebbero determinare un impatto significativo sul mercato e sull'intera economia, innanzitutto stimolando il settore delle costruzioni, la domanda e l'occupazione;
- un'azione decisa su tutti i principali "costi esterni" (materiali e immateriali) che l'attività economica subisce in ragione di parametri, normative e regolamenti di cui è titolare l'amministrazione comunale e che potrebbero invece giovare in misura notevole di un intervento approfondito e mirato di verifica, correzione e proposta. È questo, in effetti, soprattutto il caso in cui le politiche di sviluppo e l'iniziativa degli attori privati devono misurarsi con la "disciplina" e con la "pianificazione" del territorio, sia nei suoi aspetti amministrativi (oneri di urbanizzazione) sia per quanto attiene all'effettiva

procedibilità (ed ai relativi costi) delle trasformazioni necessarie (bonifiche e programmi urbanistici attuativi).

Emerge, così, l'idea di *un piano che vuole recuperare* – e non stravolgere – *i tratti “industriali” di alcune aree del territorio metropolitano* e che, anzi, proprio su queste caratteristiche si propone di poggiare le basi per un'organizzazione innovativa dello spazio urbano e delle sue funzioni, in un'ottica di sostanziale integrazione e di creazione di legami nuovi tra “centro” e “periferie”, tra “trasformazione” e “servizi”, tra “produzione” e “terziario direzionale”.

In particolare, la realizzazione di questa straordinaria opera di riconfigurazione che dia maggiore impulso alla *componente “manifatturiera” dell'economia cittadina*, grazie a nuove infrastrutture e ad un'efficiente rete di sottosistemi produttivi, residenziali, terziari e di ricerca, dovrà misurarsi con:

- le vocazioni e le “specialità” talvolta evidenti (soprattutto sul piano industriale) delle principali aree della città e, cioè: il radicamento e la presenza di un tessuto preesistente e funzionante di insediamenti e di iniziative economiche;
- il carattere disordinato e frammentato di questo insieme che spesso non dispone di un assetto effettivamente e strutturalmente interdependente delle attività e che, in diversi casi, deve ancora assorbire le conseguenze della dismissione e del trasferimento all'esterno degli insediamenti manifatturieri più importanti che ne hanno contraddistinto per lungo tempo il paesaggio;
- il deficit significativo di risorse e di funzioni, sul piano dei fattori organizzativi, delle capacità manageriali e dei servizi “alla produzione”, indispensabili per dare al sistema di imprese della città una fisionomia sempre più riconoscibile, efficiente e “distrettuale” e per realizzare un'effettiva combinazione di “espansione economica” e “valorizzazione ambientale”;
- la presenza di esternalità negative e di costi “impropri” non sempre efficacemente contrastati dalle capacità amministrative e dalla fun-

zione di sostegno che le istituzioni – prima fra tutte il Comune – devono (o dovrebbero) garantire alle attività economiche, in termini di rapidità, economicità e certezza degli adempimenti e delle procedure (soprattutto urbanistiche) necessarie all’insediamento ed all’avvio della produzione.

In definitiva, “governando” questi elementi, l’intero processo che potrà essere compiutamente innescato anche a partire dal presente piano, mira, sostanzialmente, a ridisegnare il territorio e le sue strutture e, ancor più, a sviluppare la rete – essenziale e basilare – delle funzioni orizzontali e dei collegamenti da mettere a disposizione di tutti i soggetti economici coinvolti.

In questo modo, potranno crearsi le condizioni attraverso cui *poli urbani ed infrastrutturali, efficienti e competitivi*, saranno messi in grado di attirare nuovi insediamenti, anche grazie a *tecnologie e servizi innovativi*, e dove, per converso, *ambiente e qualità della vita* rappresenteranno davvero la base dello sviluppo, con interventi volti sia alla *riqualificazione* sia alla *coesione economica e sociale*.

4.1 L’Area Est

Rispetto all’area orientale, la definizione di una *possibile strategia di sviluppo* non può che inquadrarsi, innanzitutto, nell’ambito delle scelte e degli orientamenti più generali che l’Amministrazione comunale ha da tempo definito per questo territorio, nel pieno di un processo di cambiamento e di nuova programmazione che si è accompagnato alla crisi di alcuni dei più significativi punti di riferimento del tessuto produttivo e industriale.

Peraltro, il progressivo riassorbimento di questi ambiti ben dentro la città e le sue funzioni, ha imposto un’azione politica di governo dei processi di trasformazione in atto, accanto ad interventi “attuativi” e parti-

colareggiati finalizzati alla prefigurazione di un nuovo assetto territoriale, in grado di preservare e sostenere (fin dove possibile) la fisionomia e la destinazione “storica” dei quartieri orientali, garantendo però la sostenibilità ed una qualità nuova dello sviluppo.

In questi “indirizzi” si avanza soprattutto l’idea di *una politica che punti a recuperare* – e non certo a stravolgere – *i tratti tipicamente industriali dei luoghi* e che, anzi, proprio su queste caratteristiche si proponga di poggiare le basi per un’organizzazione innovativa dello spazio urbano, in un’ottica di sostanziale integrazione, nonché di *risanamento, ricostruzione d’identità e creazione di legami forti con il “centro”*.

Non meno rilevante appare la necessità di misurarsi con il deficit significativo di risorse e di offerta – sul piano delle strutture per la formazione e la qualificazione del personale, dei fattori organizzativi, delle capacità manageriali e dei servizi alla produzione – indispensabili per dare al sistema di imprese dell’area una fisionomia sempre più riconoscibile, *efficiente* e “*distrettuale*” e per realizzare un’effettiva combinazione di “*espansione economica*” e “*valorizzazione ambientale*”.

In definitiva, l’intero processo in atto mira, sostanzialmente, a ridisegnare il territorio e le sue dotazioni immobili ed, ancor più, a sviluppare “finalmente” la rete – essenziale e basilare – delle funzioni orizzontali e dei collegamenti da mettere a disposizione di tutti i soggetti economici coinvolti.

In questa direzione, peraltro, già oggi si colgono primi segnali di una rinnovata e più “attraiva” identità territoriale, in cui stanno effettivamente emergendo condizioni in grado di sollecitare nuovi protagonisti e nuovi insediamenti.

Dunque, politiche territoriali e valorizzazione delle risorse e dell’attrezzatura civile (il parco, il porto) che dialogano, però, strettamente con la necessità del recupero di una dimensione produttiva – ottenibile

anche consolidando e migliorando l'offerta di servizi a supporto degli abitanti e delle imprese – secondo un orientamento che si dimostra assolutamente coerente con le caratteristiche e le specificità dell'area.

Le scelte definite dall'Amministrazione Comunale e quelle che, con una certa gradualità, si stanno già sviluppando nell'area orientale, costituiscono un insieme di opportunità, di stimoli e di convenienze in grado di portare allo scoperto una platea davvero vasta e articolata di soggetti, e di sollecitare proposte, naturalmente di diversa ampiezza e finalità, tutte – direttamente o indirettamente – candidate a un ruolo e ad un'attività di sostegno dell'apparato economico territoriale.

In sintesi, il quadro attuale di questi processi e di queste politiche può essere riferito a:

- le iniziative di risanamento e sviluppo e, quindi, le potenzialità – di investimento, intervento, partecipazione – create dalla delocalizzazione degli impianti petrolchimici nell'ambito 13 della sesta Municipalità;
- gli spazi di attività connessi alla valorizzazione ed alla promozione dell'attuale specializzazione – produttiva, logistica e commerciale – del territorio, conservando e sostenendo, in particolare, l'impresa di trasformazione compatibile nell'area metropolitana e nelle sue “zone franche”;
- la corrispondente necessità di far crescere intorno a (ed in coerenza con) questi obiettivi un tessuto terziario – “finalizzato” ed incisivo – legato alla diffusione delle nuove tecnologie e degli altri fattori mancanti nel sistema locale.

Più nello specifico, la progettualità più evidente e più articolata, in corso di attuazione nel territorio è certamente quella che si riferisce al nuovo Piano Regolatore della città di Napoli ed, al suo interno, all'insieme degli interventi finalizzati alla riqualificazione ambientale, allo sviluppo delle infrastrutture e dell'attrezzatura urbana ed alla valorizzazione, anche a fini economici e produttivi, delle risorse e delle dotazioni disponibili nell'area.

Partendo dalle azioni previste nel settore dell'ambiente e della difesa del territorio, il mosaico degli interventi in via di realizzazione riflette, innanzitutto, l'esigenza di risanamento e recupero di alcuni dei più importanti patrimoni "naturali" del territorio ed, in particolare, l'azione – in corso di appalto – finalizzata alla bonifica degli arenili di San Giovanni.

Ad essa si accompagna il progetto di Parco del Sebeto a Ponticelli, che prevede la riqualificazione – ad opera di soggetto privato – di una vasta area del quartiere (superiore a 192.000 mq), con la realizzazione di un parco pubblico, parcheggi e di un centro commerciale per la grande distribuzione.

Nell'ambito del potenziamento delle attrezzature e degli investimenti per la cultura e la conoscenza, invece, l'attuazione degli strumenti della pianificazione urbanistica ha previsto, nel comprensorio, la realizzazione di un insediamento universitario nell'area dismessa ex Cirio a San Giovanni a Teduccio, con l'attivazione di due nuove facoltà (Ingegneria e Giurisprudenza) dell'Università Federico II, comprensivo di laboratori, centro congressi, parco pubblico e parcheggi.

Accanto a quest'intervento, in corso di esecuzione, ancorché solo parzialmente finanziato, si ritrova il progetto di restauro di Villa Bisignano a Barra, con l'obiettivo di arrestare il degrado della struttura e di insediarvi attività di formazione, ricerca e specializzazione post laurea, anche riqualificando e valorizzando l'area circostante.

Più in particolare, l'azione sugli insediamenti di edilizia residenziale pubblica riveste un'importanza ed una diffusione alquanto "estese" all'interno del territorio urbano di riferimento.

A questo riguardo, si segnalano, innanzitutto, gli interventi di riqualificazione in atto nel complesso residenziale di Taverna del Ferro a San Giovanni a Teduccio, accompagnati dal Programma di recupero urbano di Ponticelli – comprensivo di investimenti di ristrutturazione su complessi di edilizia pubblica e di interventi privati – e, quindi, dalla

proposta di Contratto di Quartiere di Barra, con cui si prevede, tipicamente, la realizzazione di iniziative di valorizzazione e potenziamento dell'attrezzatura residenziale urbana e dei servizi.

Inoltre, per quanto attiene al miglioramento e alla rifunzionalizzazione delle dotazioni infrastrutturali generali dell'area, il Piano si concentra sulla trasformazione (già in atto) dell'esistente centrale elettrica di Vigliena in funzione dell'attivazione di una sezione a ciclo combinato, alimentata a gas naturale.

Anche per le caratteristiche e per l'evoluzione fatte registrare da questo territorio, ben più consistente ed incisivo appare il pacchetto di iniziative e di interventi finalizzati a riqualificare le aree ex industriali ed a potenziare, quindi, il patrimonio di infrastrutture per lo sviluppo.

A quest'obiettivo, infatti, sono destinate, in primo luogo, le azioni di recupero e valorizzazione dell'area ex Kuwait, attraverso la riattivazione della vocazione produttiva dell'area e l'insediamento di iniziative di servizi, per il commercio e l'artigianato di qualità, da svilupparsi accanto a nuove residenze, viabilità e attrezzature pubbliche.

Infine, nella periferia orientale, nel quartiere di Ponticelli, si prevede un investimento finalizzato a costruire e mettere in esercizio un'importante attrezzatura a scala urbana per la musica (Palaponticelli), comprensiva di infrastrutture di quartiere, parcheggi e attrezzature commerciali.

Anche riguardo al miglioramento dell'offerta di servizi e spazi pubblici, e della qualità residenziale, il territorio in esame è interessato da diverse proposte di piano e iniziative già in corso di attuazione, che vanno da nuove residenze, verde pubblico e parcheggi nei quartieri di San Giovanni a Teduccio e Ponticelli, fino all'Ospedale del Mare sempre a Ponticelli.

Sul versante specifico del potenziamento delle infrastrutture di trasporto, si segnalano il progetto di adeguamento della Darsena di Levante a terminal containers e la realizzazione del nuovo porto turistico di Vigliena, con aree per la cantieristica e attrezzature commerciali, espositive e per il tempo libero.

In definitiva, *un insieme assai articolato e significativo di proposte, fortemente sostenute da un'elevata presenza dell'investimento privato* e con effetti occupazionali rilevanti già nella fase di cantiere ma, soprattutto, in grado di dare impulso concreto alla competitività, alla creazione di impresa, al miglioramento della qualità della vita.

Un mosaico di iniziative senz'altro capaci, una volta a regime, di rappresentare uno straordinario fattore di trasformazione e di riqualificazione del territorio e del suo spazio economico, in una logica che, come si è visto, pone in primo piano il mantenimento ed, anzi, la migliore valorizzazione dell'attrezzatura e delle "destinazioni" produttive di gran parte dell'area.

Al di là della necessità di dare completamente e pieno esercizio a tutte queste iniziative e nonostante la stretta interdipendenza funzionale che lega, in molti casi, l'una all'altra le azioni previste o in corso di realizzazione – e che può costituire un elemento "critico" dal punto di vista dell'effettivo pieno dispiegamento dei benefici e dei risultati attesi dagli investimenti – *il programma delineato rappresenta sicuramente un potente fattore di contrasto delle esternalità negative attualmente presenti nel territorio* e, dunque, un "processo" che può favorire una *migliore qualità urbana*, accanto al consolidamento di condizioni più sostenibili (e più profittevoli) per l'insediamento e lo sviluppo delle attività economiche.

Quest'ultimo obiettivo, inoltre, è al centro anche delle riflessioni e degli orientamenti che si sono andati delineando in relazione alla proposta di *Zone Franche Urbane* previste dalla legge finanziaria 2007.

Diversi fattori, infatti, hanno portato ad indicare l'area orientale della città come il sistema territoriale più idoneo e più sensibile rispetto alle caratteristiche ed alle opportunità individuate da questo strumento.

Da una parte, permangono in quest'ambito problemi sociali gravi, corrispondenti a forme di degrado urbano, alta disoccupazione, necessità di recupero, risanamento e rivitalizzazione.

Dall'altra, l'area presenta dotazioni significative in termini di aree, fabbricati, infrastrutture, accessibilità, collocazione logistica e vocazioni.

Peraltro, l'attuazione dei programmi di defiscalizzazione di cui potranno beneficiare le piccole e medie imprese di nuova costituzione nell'area, richiede anche la messa in opera di un'ampia gamma di supporti istituzionali (agenzie di promozione, *incubatori*, *investimenti in formazione e progetti urbani*) molti dei quali sono già in esercizio o sono programmati e in via di realizzazione nel territorio.

In questo senso, l'introduzione di *Zone Franche Urbane* nell'area orientale di Napoli potrebbe senz'altro svolgere un'importante funzione di rivitalizzazione del tessuto produttivo e sociale, dando continuità e legami alle iniziative in atto – altrimenti a rischio di frammentazione – e garantendo il rispetto di una tempistica effettivamente “sostenibile” per l'ultimazione delle opere e per l'entrata in esercizio dell'intero programma.

4.2 Il Centro Storico

Residenze, attività commerciali e servizi – dal *terziario direzionale* al complesso sistema di *soggetti e operatori della pubblica amministrazione* – rappresentano la trama fondamentale dell'economia e dell'offerta disponibile nei quartieri “centrali” della città.

In questo ambiente – singolarmente ricco di emergenze, di testimonianze e di risorse culturali, architettoniche e storiche – l'attenzione maggiore va posta, innanzitutto, sul *recupero* e sulla *valorizzazione dei patrimoni esistenti* e, quindi, sulle ricadute e sui benefici più generali che questi interventi possono determinare, attivando circuiti positivi di spesa e creando le condizioni basilari e irrinunciabili per l'insediamento di nuove iniziative economiche compatibili, nonché per l'attrazione di flussi più elevati e più stabili di turisti e di fruitori.

Molti progetti e diversi programmi, in effetti, già convergono verso questi obiettivi, a partire dalle indicazioni contenute nel Piano Regola-

tore Generale fino alle misure sull'area UNESCO e sui comparti più significativi e meglio identificabili del complesso (e spesso deteriorato) tessuto abitativo e socioeconomico del Centro.

Nel primo caso, non si può tralasciare di considerare l'impegno che il Piano Regolatore riserva, appunto, alla realizzazione di un esteso programma di interventi edilizi diretti, connessi, insieme, all'avvio di importanti azioni di riqualificazione urbana ed alla promozione di nuove funzioni per gli ambiti recuperati, dando loro maggiori opportunità e più effettive destinazioni in campo culturale, turistico, terziario, artigianale e residenziale.

È del tutto plausibile, infatti, che tanto la dimensione degli investimenti necessari quanto il valore emblematico delle operazioni in programma, capaci di restituire qualità e ruolo a porzioni fondamentali dell'identità storica e culturale della città, possano innescare e trasmettere a tutto il sistema impulsi espansivi di notevole intensità e capacità "moltiplicativa", inizialmente legati al settore delle costruzioni e, quindi, estesi al circuito più ampio delle attività indotte (nell'artigianato e nel turismo), all'affermarsi di comportamenti amministrativi più efficienti, al diffondersi di un più condiviso codice di regole civiche, all'ampliarsi delle competenze – e della cultura – a beneficio della più ampia comunità cittadina.

Più in generale, poi, su questa stessa area insistono alcune iniziative già largamente realizzate (come *l'intervento "composito" sul Borgo Orefici*) e strategie integrate di valorizzazione (come il Programma UNESCO) che lasciano presagire effetti rilevanti, sia in termini di riqualificazione urbana e di incremento della dotazione e della produttività dei servizi (culturali, sociali, commerciali e turistici), sia dal punto di vista della diffusione di incentivi – diretti e indiretti – finalizzati a sostenere l'economia e l'impresa.

Per quanto riguarda l'area UNESCO, il protocollo sottoscritto fra Regione Campania e Comune di Napoli mira alla programmazione di interventi e risorse notevoli (pari a circa 220 milioni di Euro) diretti fondamentalmente ad aiutare il rafforzamento e la crescita del sistema della piccola e media impresa cittadina – accompagnati ad azioni sulle in-

infrastrutture materiali, sul tessuto sociale e sul patrimonio di immobili, inutilizzati o sottoutilizzati, da recuperare e rifunzionalizzare – così da innescare processi di sviluppo economico e di miglioramento della fruizione del sito, anche nei termini di vivibilità complessiva, oltre che negli aspetti più propriamente culturali e turistici.

D'altra parte, tutti i quartieri centrali e storici della città dovrebbero essere attraversati, nei prossimi anni, da un insieme consistente e articolato di progetti (come già analiticamente illustrato), in grado di assicurare una profonda trasformazione ed un corrispondente incremento di appeal e funzionalità, alle dotazioni pubbliche ed alle strutture edilizie (in larga parte dense di qualità e valori culturali e monumentali) di cui è possibile usufruire nell'area.

Dalla riqualificazione dell'area portuale, agli interventi su complessi edilizi di grande importanza (come il Real Albergo dei Poveri) – destinati a potenziare le infrastrutture per la formazione e la conoscenza – fino ad un nutrito e variegato insieme di azioni dirette a migliorare l'offerta di servizi, spazi pubblici e qualità residenziale in segmenti cruciali del centro, l'intera città di Napoli potrà contare su flussi considerevoli di investimenti, tutti guidati dall'ipotesi di determinare condizioni di accesso, di fruibilità e di servizio in grado di consentire la “messa a valore” dei patrimoni interessati e di promuovere iniziative imprenditoriali e produttive finalmente redditizie, in un ambiente salvaguardato e reso, quindi, più sicuro e più funzionale.

Si tratta, in altre parole, di agevolare e guidare fenomeni di profonda trasformazione che sono già stati analizzati in altri ambiti dell'analisi e che riservano effetti economici significativi ancorché in ambiti “funzionali” (le singole unità edilizie) di dimensioni relativamente ridotte.

In questo scenario, infatti, appare assolutamente coerente la predisposizione e la realizzazione all'interno del perimetro cittadino di un ulteriore bando, il terzo, relativo al progetto “Sirena”, in grado di inne-

scare processi di sviluppo grazie all'attivazione, in prima istanza, del settore delle costruzioni e, successivamente, con l'acquisizione della disponibilità di immobili in grado di accogliere iniziative economiche coerenti con i driver precedentemente identificati.

In definitiva, il *Centro Storico* si candida ad essere collettore di iniziative tendenti a riqualificare il territorio, innanzitutto per renderlo direttamente fruibile ed accessibile, e, quindi, per ampliarne l'attrattività e presentarlo finalmente come funzionale ad uno sviluppo della città in chiave turistica, quest'ultimo inteso come definitiva emersione del patrimonio storico monumentale del capoluogo e non come proscenio occasionale di eventi tanto eccezionali quanto effimeri.

Non basta. La riorganizzazione territoriale faciliterà il consolidamento di dinamiche economiche già palesi, che troveranno certamente nuovo impulso, attivando *processi virtuosi di aggregazione imprenditoriale* finalizzati alla generazione di economie di prossimità e di scopo.

Difatti, la riscoperta definitiva della *vocazione artigianale* e della *piccola dimensione imprenditoriale* si traduce anche nella ricerca di benefici di natura "distrettuale", con la condivisione di funzioni aziendali di servizio (di base, ma anche riferibili al terziario avanzato) e con la specifica ricerca di elementi in grado di incidere sulla competitività aziendale.

In quest'ottica è certamente premiante la realizzazione del già citato *incubatore delle imprese orafe campane* (La Bulla), che rappresenta un tipico intervento di matrice pubblica in grado di identificare un'eccellenza del territorio e di offrire a quest'ultima le risorse necessarie alla competizione e, in definitiva, allo sfruttamento massimo del proprio posizionamento commerciale.

In questo modo, peraltro, si innesca un circuito virtuoso che, da un lato migliora il sistema di offerta territoriale rafforzando tutto il perimetro di gestione aziendale e, dall'altro tende a generare effetti positivi diffusi anche sulla domanda, candidandosi come fondamentale polo di attrattività, soprattutto in chiave turistica.

4.3 L'Area Ovest

La promozione di una nuova fisionomia produttiva ed imprenditoriale dell'*area occidentale* rappresenta uno degli obiettivi “cardine” della programmazione territoriale ed urbanistica della città.

In questo contesto, il tema del recupero di una dimensione “economica” di questi quartieri costituisce un elemento centrale della strategia di sviluppo verso il quale convergono diversi e rilevanti fattori, fra i quali:

- la necessità, più volte richiamata, di conservare e “sostenere” un legame, non solo “culturale”, con il passato industriale dell'area;
- l'attenzione alla ricerca di un rinnovato ruolo per le attività “insedate”, minimizzando le rotture con l'ambiente naturale e culturale locale, e potenziando le iniziative in grado di integrarsi efficacemente con il nuovo profilo – leggero, a basso impatto, terziario e innovativo – che si vuole assegnare al territorio;
- l'inderogabilità del principio di restituire alla città un'area effettivamente ed attivamente fruibile in ogni sua parte e, quindi, la necessità di rispettare concretamente il vincolo della “sostenibilità” delle iniziative e delle funzioni produttive localizzate;
- le potenzialità offerte dalle nuove frontiere dell'industria culturale e dagli investimenti connessi alla produzione di beni – pubblici e non – per la gestione delle risorse territoriali (ambiente e beni culturali) ed alle nuove tecnologie;
- l'esistenza “sul campo” di soggetti e progetti già fortemente orientati al sostegno delle attività – imprenditoriali e di ricerca – legate alla diffusione della cultura scientifica e dei nuovi saperi, nonché allo sviluppo di servizi integrati per il territorio e per la qualità della vita;
- l'ammontare rilevante delle risorse disponibili, sia per il potenziamento della dotazione infrastrutturale dei sistemi locali, sia per la promozione dell'apparato produttivo regionale, sia, infine, per il finanziamento specifico di programmi di recupero e sviluppo urbano.

D'altro canto, il disegno per molti aspetti ancora in forma preliminare, relativo alla trasformazione urbanistica e funzionale dell'area, riconosce in diversi punti l'importanza di valorizzare la storia e la tradizione di un territorio così fortemente contrassegnato da un insediamento industriale che ancora oggi "marca" in maniera rilevante il panorama insediativo.

Il recupero di questa fondamentale "cultura dei luoghi" deve avvenire – si sottolinea – realizzando *un sistema "leggero" di attività economiche ed imprenditoriali strettamente integrate con la ricerca e le funzioni direzionali* e, quindi, dando vita a un comprensorio centrato sulla combinazione virtuosa di innovazione e radicamento nelle tradizioni locali.

Dunque, i due *driver* di sviluppo dell'area vengono unanimemente riconosciuti proprio nella rivalutazione della tradizione e della memoria industriale – in una chiave che sappia armonizzare la storia e le attuali esigenze di sostenibilità e di compatibilità – e nella valorizzazione degli *intangibile assets* su cui può contare la città e specificamente questa porzione del territorio urbano, in funzione della concentrazione in quest'area di interventi mirati allo sviluppo della conoscenza, alla gestione del tempo libero nelle sue molteplici accezioni, alla ricerca scientifica ed al rafforzamento delle competenze.

Al di là della copiosissima letteratura prodotta in materia e delle alterne vicende registrate in relazione alla pianificazione strategica delineata per quest'area, occorre sottolineare ancora una volta che il Piano Regolatore Generale e le sue successive articolazioni esecutive hanno senz'altro raccolto le istanze provenienti dal territorio, ipotizzando interventi che procedono nella direzione tratteggiata poc'anzi.

Questo scenario poggia, inevitabilmente, su due riferimenti territoriali dominanti ed in grado di condizionare da soli la pianificazione dell'intera area territoriale: *Bagnoli* e la *Mostra d'Oltremare*.

Per l'area di *Bagnoli* è superfluo ricordare la portata e l'impatto che le attività insediate storicamente nel quartiere hanno avuto sull'evol-

zione e sullo sviluppo dell'intera città; ma è certamente il caso di sottolineare, al contrario, come la pianificazione esecutiva abbia saputo individuare un novero di interventi che tracciano una rotta il cui approdo finale è chiaramente coerente con le analisi e le valutazioni effettuate.

Sono interventi che mirano all'*impresa*. *Leggera, sostenibile, dinamica e collocata sulla frontiera tecnologica*. Pronta a dialogare con le istituzioni della conoscenza e della ricerca scientifica che, non a caso, devono necessariamente essere destinatarie di interventi in grado di affermare, insieme, le diverse anime del territorio.

A questo riguardo, va sottolineata l'importanza del progetto del Museo del corpo umano ("Corporea") di *Fondazione Idis - Città della Scienza*; iniziativa destinata ad arricchire ulteriormente il patrimonio espositivo della struttura e ad accreditarla come interlocutore di riferimento della divulgazione scientifica multi-target.

Dello stesso spirito le considerazioni sull'acquario tematico, con la realizzazione di due strutture da destinare rispettivamente al recupero ed alla riabilitazione delle tartarughe marine ed alle esposizioni temporanee e permanenti sul *tema del mare e delle attività economiche connesse*.

È del tutto evidente come la realizzazione contemporanea ed in contiguità territoriale di progettazioni di questo tenore accreditino l'intera area come interlocutore privilegiato per la *divulgazione scientifica*, sia nella comunità di riferimento sia nei più ampi *circuiti turistici*.

All'interno di questa ipotesi si colloca perfettamente anche la realizzazione del Polo Tecnologico del CNR a Viale Marconi.

In questo scenario, quindi, acquista centralità anche la nuova fisionomia della *Mostra d'Oltremare*, per la quale il Piano Regolatore e le sue articolazioni esecutive hanno previsto un *intervento di recupero complessivo* e, poi, ulteriormente declinato anche grazie agli interventi regionali, con l'obiettivo di accreditare quest'infrastruttura innanzitutto come polo congressuale di respiro internazionale e, in asse con altre strutture regionali, come riferimento essenziale del complesso fieristico della Campania.

Questi interventi progettuali, in effetti, appaiono come realistiche opzioni di rafforzamento e di accelerazione delle macro tendenze già in atto, e rappresentano *leve di consolidamento e di moltiplicazione delle opportunità di sviluppo* nonché, in ultima analisi, esempi di gestione virtuosa della progettazione pubblica in ambito economico.

Appare chiaro, così, che la variabile determinante in questo scenario sia quella temporale, nella misura in cui un'implementazione tempestiva delle *misure identificate consente all'interlocutore pubblico di affiancare concretamente gli operatori privati* e di porre in essere misure congrue rispetto alle dinamiche in corso ed alle potenzialità.

Per questo motivo gli interventi indicati rappresentano progettazioni da realizzare in priorità temporale rispetto ad altre che, se coerenti, potranno successivamente accreditarsi come misure complementari e partecipare alla promozione di un ruolo e di una nuova identità dell'area ormai chiari e largamente condivisi.

È il caso, ad esempio, del Palazzetto dello Sport e del Centro Sportivo "Sferisterio".

4.4 L'Area Nord

La definizione della progettazione strategica per l'area Nord rivela senz'altro delle peculiarità rispetto alle altre aree territoriali.

Come è emerso dalla lettura e dall'analisi dei dati, l'area sembra caratterizzarsi per un andamento omogeneo – seppur talvolta temporalmente "differito" – rispetto all'area Est; infatti come questa può essere considerata, in senso relativo e per tendenze, un significativo "presidio" rispetto al deterioramento complessivo del patrimonio industriale della città.

Appare chiaro, d'altronde, come rispetto ai quartieri orientali quest'area esprima una tradizione e, quindi, un radicamento di attività "industriali", sia quantitativo che emotivo, decisamente inferiore.

Probabilmente anche per questo motivo questo territorio è stato in grado di accogliere iniziative e risorse anche molto diverse e la pianificazione strategica – tendente a individuare un'identità ed un preciso posizionamento competitivo attuale e prospettico dell'area – non può ignorare la contemporanea presenza di questi molteplici fattori, i quali tratteggiano un profilo particolarmente ricco di capacità produttiva e di offerta che, anche in quest'ambito, si estende singolarmente dalle attività della "Trasformazione" ai "Servizi".

È questa, d'altra parte, la chiave di lettura più corretta per la definizione di coerenti e sostenibili ipotesi di sviluppo che, difatti, identificano i quartieri a nord della città come quelli più adatti a sperimentare nuove forme di convivenza e finanche di auspicabile collaborazione tra *imprese di frontiera e sedi di facoltà universitarie all'avanguardia*, rispetto alle quali la scuola napoletana vanta tradizione ed accredita successi.

Si fa esplicito riferimento all'*ampliamento del CEINGE*, ma anche alla collocazione nella stessa porzione territoriale della Facoltà di Biotecnologie ed alla localizzazione nel quartiere di Scampia della nuova sede della Facoltà di Medicina e Chirurgia dell'Università degli Studi di Napoli Federico II, con un intervento che, da un lato sostiene l'ipotesi che quest'area possa rappresentare una vera e propria enclave della produzione scientifica e, dall'altro riafferma con energia la tesi secondo cui le azioni di contrasto al degrado e al deterioramento sociale e civile devono puntare soprattutto su risposte ed interventi articolati di matrice culturale.

Appare evidente che queste opzioni mirano a sottolineare, innanzitutto, la possibilità di affiancare al tessuto industriale dell'area un patrimonio distintivo di conoscenze, possibilmente da utilizzare anche in chiave competitiva, anche perché l'*insediamento universitario* si traduce, tipicamente, in "ritorni economici" tutt'altro che trascurabili, associati ad interventi di dimensioni unitarie ridotte ma in grado di attivare veri e propri distretti di sostegno, finalizzati a garantire ricettività, ristorazione e servizi.

In questo scenario vengono in soccorso anche le molteplici iniziative contenute all'interno del Piano Regolatore Generale dirette a garantire

un miglioramento dell'offerta di servizi e spazi pubblici e della qualità residenziale, e quindi a intervenire, anche in quest'area, su ampie porzioni territoriali.

Si può citare, a questo proposito, *il piano di recupero dell'area di Secondigliano e la realizzazione di residenze ed attrezzature pubbliche nel quartiere di Scampia*.

Non sfugge, però, come all'interno della tipologia di interventi ipotizzati finora effettivamente manchino opzioni in grado di garantire al tessuto industriale un sostegno in termini di servizi avanzati in chiave imprenditoriale, capaci di garantire il necessario supporto alle funzioni gestionali più complesse e, quindi, in ultima analisi di migliorare le performance competitive.

Allo stato attuale, sotto questo profilo i progetti effettivamente "a regime" nell'area Nord hanno prodotto iniziative interessanti ma circoscritte all'ambito della creazione d'impresa per target svantaggiati; si fa riferimento al progetto "*Casa della socialità*" che, con il fattivo contributo della Regione Campania, ha messo in campo un insieme di servizi imprenditoriali e logistici a favore delle categorie e dei soggetti più deboli e più "esposti" del territorio.

Probabilmente però, questa tipologia di interventi, certamente positivi per le ricadute innanzitutto culturali e sociali che determinano, non può esaurire le "misure" concretamente destinate a promuovere la capacità competitiva delle imprese, per le quali sarebbe necessario immaginare, ad esempio, iniziative di matrice pubblica tendenti ad assicurare *l'erogazione di servizi aziendali complessi*.

Questi ultimi dovrebbero essere finalizzati alla diffusione dell'innovazione tecnologica ed all'implementazione di leve gestionali più evolute, e potrebbero rappresentare una risposta concreta e tempestiva alle esigenze competitive più immediate e più significative delle imprese, sostenendo nei fatti un tessuto economico a carattere industriale e manifatturiero esistente, vitale e dinamico.

5. Caratteristiche e funzioni degli strumenti di attuazione e gestione del Piano

Il programma di riqualificazione e di rilancio, produttivo e industriale, delle diverse aree della città, rappresenta una sfida e un'occasione di grande impatto non solo per lo sviluppo di Napoli ma, anche, per le stesse prospettive di crescita e di riequilibrio del più ampio territorio regionale.

Si tratta, infatti, di dar vita ad un piano che miri ad una radicale trasformazione della morfologia e della destinazione di “parti” più significative dell'area metropolitana e che si proponga di “dar luogo” alla costruzione di un sistema composito ed integrato di strutture e attività per la ricerca, la produzione compatibile, il tempo libero, il turismo, la cultura.

Proprio in virtù del carattere fortemente articolato dell'offerta ed anche per la necessità di procedere con *tempestività* ed *efficacia* alla definizione esecutiva del programma in tutti i suoi più specifici segmenti funzionali, è indispensabile che la progettazione possa utilizzare tutti gli strumenti operativi disponibili, facendo leva cioè – ove possibile – su esperienze e presistenze significative e già riconoscibili, ed assegnando ruoli e compiti ben definiti ai soggetti titolari di interventi e di interessi specialistici sul piano delle attività e degli insediamenti già in essere o programmati.

In sintesi, questo “*collegamento organico*” fra la *programmazione strategica* e la *gestione operativa* delle azioni per la crescita economica e occupazionale del sistema locale, potrebbe prendere la forma di specifiche Agenzie Territoriali per lo Sviluppo di cui, nel seguito, si proverà a delineare i tratti essenziali.

La “missione” dell'Agenzia dovrà essere la riqualificazione e la promozione dello sviluppo produttivo ed occupazionale dell'area, attraverso:

- l'elaborazione di studi di fattibilità e progetti;
- la pianificazione dei “contenuti” e delle specifiche “qualità” verso cui orientare i processi di recupero, di riqualificazione, di sviluppo e di attrazione da realizzare nell'area;

- lo sviluppo di attività di comunicazione e marketing territoriale;
- la stimolazione di accordi e sinergie tra soggetti imprenditoriali ed istituzionali diversi;
- il supporto alla soluzione di problemi di insediamento e logistici (in connessione con la STU, ove previsto);
- la gestione degli spin-off e, più in generale, dei processi di emersione e valorizzazione dei potenziali e delle risorse locali esistenti.

La complessità della strategia di riqualificazione e del conseguente disegno programmatico – urbanistico ed economico – da delineare per ciascuna area della città costituisce, sicuramente, il tratto più caratteristico e più condizionante dell'insieme integrato di operazioni da mettere a punto.

In particolare, l'obiettivo di una straordinaria "riconfigurazione" e di una rinnovata competitività del territorio, grazie a nuove infrastrutture e ad un'efficiente rete di sottosistemi produttivi, residenziali, terziari e di ricerca, dovrà misurarsi con:

- i "vuoti" della situazione di partenza e, cioè, l'assenza in molti casi – una volta completati i processi di risanamento e di bonifica – di un sistema preesistente, permanente e funzionante, di insediamenti e di attività intorno al quale costruire l'identità nuova dell'area;
- le "qualità" specifiche di alcuni progetti che, per capacità di trasformazione e per valore delle funzioni introdotte, già oggi rappresentano termini di riferimento essenziali del processo di cambiamento e di sviluppo del territorio;
- la notevole "articolazione" delle funzioni previste, da realizzarsi intorno ad un'efficace ed effettiva combinazione di espansione economica e di protezione e valorizzazione ambientale.

Un simile disegno – che si propone di rafforzare la capacità del territorio urbano di relazionarsi con l'esterno e di attrarre investimenti in settori innovativi e che, quindi, mira al consolidamento ed al migiora-

mento dell'offerta di servizi a supporto degli abitanti e delle imprese – non potrebbe realizzarsi senza una “regia”, al tempo stesso, attenta ed articolata, in grado, soprattutto, di specializzare compiti e ruoli delle strutture necessarie per dare impulso, e per guidare, la messa a punto e l'attuazione del Piano.

Nello specifico, le attività principali, intorno alle quali dovranno svolgersi tutte le operazioni richieste, riguardano:

- il risanamento, l'infrastrutturazione e la gestione immobiliare delle aree “liberate”, anche adeguando e completando la dotazione di attrezzature e di servizi;
- l'organizzazione – e il coordinamento – del progressivo innesto di funzioni coerenti e sostenibili nel territorio, con l'obiettivo di un vero rafforzamento e di un'effettiva integrazione dell'ambiente socio-economico, anche attraverso la formazione di un nuovo tessuto, civile ed imprenditoriale, e la realizzazione di interventi coordinati e congiunti sulle imprese e sul contesto;
- la gestione operativa delle attività e dei servizi necessari, attraverso il controllo e la manutenzione attiva dei sistemi.

In altri termini, ancor prima di un'analisi e di una pianificazione settoriale dei temi e delle problematiche connesse al recupero ed al rilancio delle diverse aree, la complessità del programma da realizzare spinge decisamente verso l'adozione di una pluralità di strumenti e strutture per il coordinamento e la regia delle operazioni – urbanistiche, di pianificazione strategica e operative – indispensabili alla corretta realizzazione di tutte le fasi, di cantiere e di regime, degli interventi.

In ultima analisi, la direzione dell'intero processo di sviluppo rimanda ad un compito di programmazione e di indirizzo che non può realizzarsi senza il coinvolgimento degli attori istituzionalmente incaricati dell'impostazione e della definizione delle politiche di riequilibrio e, però, nemmeno senza la diretta partecipazione di tutti i soggetti territoriali implicati.

Seguendo questo approccio, inoltre, *qualità ambientale* e *qualità imprenditoriale* potranno rafforzarsi reciprocamente, secondo una spirale virtuosa in cui la produzione di beni pubblici e di esternalità positive rappresenta l'opportunità concreta per *migliorare le performance delle imprese esistenti*, per *aumentare la natalità imprenditoriale* netta e per *attrarre imprese esterne* e dove, di converso, la diffusione di sistemi imprenditoriali eccellenti è il prerequisito per accrescere la domanda collettiva di contesti ambientali qualificati e favorevoli allo sviluppo.

Sul modello di altre significative esperienze di riqualificazione e trasformazione urbana, l'orientamento dominante di una simile organizzazione dovrebbe essere rivolto, più che alla "gestione di proprietà industriali", alla "consulenza leggera" ed alla costruzione di "reti di soggetti e competenze", fondamentali per la pianificazione di quei nuovi assetti, e funzioni territoriali, indispensabili a garantire qualità e sostenibilità alle attività produttive insediate.

In sintesi, scopo dell'Agenzia dovrebbe essere quello di programmare la *nuova fisionomia imprenditoriale dell'area*, squilibrando la matrice produttiva locale in direzione dei comparti di attività più dinamici e più coerenti con le trasformazioni in corso sul territorio, nonché favorendo la complementarietà e l'integrazione imprenditoriale da realizzarsi nel quadro di un sistema insediativo e di produzione completamente e radicalmente rinnovato.

Sul modello di alcune importanti esperienze di valorizzazione e di trasformazione territoriale (realizzate ed operative sia in Italia che all'estero), i processi da innescare devono puntare, innanzitutto, a guidare l'inserimento di funzioni innovative ed esterne (produttive, culturali e urbane) rispetto alla qualità ed alla distribuzione preesistente delle risorse tipiche di ciascun'area, gestendo insieme, la conservazione delle caratteristiche specifiche del territorio e la trasformazione compatibile e coerente di porzioni significative di tutti gli ambiti interessati.

La necessità di un governo coordinato e specializzato dell'intero processo di trasformazione, che sia in grado di anticipare e di sviluppare concretamente le *finalità "pubbliche"* di un così rilevante investimento territoriale, s'impone soprattutto per evitare che, alla fine, prevalgano gli interessi dei proprietari delle aree – e delle attività legate più generalmente al mercato immobiliare – sostanzialmente estranei rispetto a qualsivoglia strategia di sviluppo ed attratti unicamente dalla possibilità di cogliere le occasioni di pura valorizzazione connesse alla liberazione di consistenti patrimoni di superfici, contenitori e potenzialità.

Così come in altre esperienze di riqualificazione, quindi, è fondamentale che le istituzioni pubbliche coinvolte si dotino di strumenti operativi e di strutture "dedicate" per affrontare con le competenze e le risorse necessarie – settore per settore – le questioni specifiche poste dalle molteplici e complesse attività di pianificazione e di gestione degli interventi.

Occorre, cioè, un'azione attenta, consapevole e qualificata di definizione di nuove identità e nuove funzioni, in un progetto che tenda a riconvertire ed a trasformare in profondità i caratteri, la morfologia ed il ruolo di porzioni ampie e strategiche del territorio urbano.

Appendice

Marcatempo e politiche del personale

Nel 2008 il mio Assessorato ha gestito anche la delega al Personale del Comune di Napoli.

Si è trattato di un impegno molto gravoso, considerando l'entità della macchina comunale e la "convivenza" di questa con deleghe altrettanto pesanti, tanto che ho chiesto al Sindaco di alleggerirmi di questa responsabilità appena ce ne fosse stata la possibilità, cosa che si è verificata in occasione del rimpasto avvenuto nel dicembre del 2008, quando questo compito è stato assegnato ad un Assessore ad hoc, la Prof.ssa Enrica Amaturò.

Dunque, di fatto mi sono occupato di questa materia per circa 7 mesi, nei quali ho avviato un lavoro di revisione della macchina comunale, finalizzato a renderla più efficiente e trasparente.

Uno dei risultati che reputo più importanti di questo lavoro è stato l'estensione del sistema di rilevazione automatica della presenze dei dipendenti comunali a tutti gli uffici comunali, compresi quelli decentrati e periferici, e non più solo negli uffici principali, in primis quelli di palazzo San Giacomo.

Il programma si è articolato in due fasi: la prima ha previsto, ai sensi della normativa introdotta con l'approvazione della finanziaria 2008, la capillare estensione del sistema a tutte le sedi territorialmente dislocate, anche in virtù del rilevante numero di dipendenti e alle diverse tipologie dei servizi da erogare.

Una volta messa a regime la fase 1, si è previsto di procedere con la fase 2 del programma, che riguarda alcune tipologie di sedi (le più critiche, dove può ipotizzarsi una apparecchiatura antivandalo di livello superiore) ovvero alcune tipologie di personale (come i vigili) le cui attività si svolgono prevalentemente in esterno e per le quali si configura un eventuale utilizzo di rilevatori portatili da “cantiere”.

Questo risultato è stato possibile grazie alla proficua collaborazione con il *Servizio Reti Tecnologiche Interne* e con l'*Unità Operativa Autonoma Elaborazione Stipendi*, nonché con le altre strutture della *II Direzione Centrale Funzione Pubblica*, tra i quali si è prevista la costituzione di un gruppo di lavoro *interservizi* con durata temporanea fino alla completa messa a regime dell'intero programma.

Il sistema che abbiamo attivato presenta, come prerequisito, la necessità di utilizzare *contemporaneamente i terminali preesistenti, che utilizzano tessere a banda magnetica*, e nuovi terminali che utilizzano il sistema di Identificazione in Radio-Frequenza (*RFID*) che accelera la procedura identificativa, in quanto le tessere possono essere semplicemente avvicinate al lettore anziché passare all'interno.

Poiché la tessera per l'identificazione del personale era letta da dispositivi con diversa tecnologia, è stata prevista la fornitura per tutti i dipendenti di una tessera in PVC (*cloruro di polivinile*) a doppia tecnologia (ibrida), *RFID* e con banda magnetica.

Grazie alla rilevazione della presenza attraverso il sistema di Identificazione in Radio-Frequenza collegato ad un PC abbiamo potuto acquistare rilevatori con la sola funzione di “lettura” (a costi, quindi, più contenuti); il che ha permesso di acquisire un numero di lettori superiore a quello originariamente ipotizzato (*800 in luogo di 400*).

L'assenza di contatto, inoltre, ha consentito di garantire una minore usura sia dei badge che dei dispositivi, riducendo la necessità di sostituzione del badge per usura.

Inoltre, trattandosi di dispositivi *plug and play*, non è stata necessaria una specifica attività di installazione, né un particolare servizio di manutenzione; il costo dei dispositivi, infatti, ha reso più conveniente ipotizzarne una dotazione che comprenda una scorta in casi di guasti irrimediabili.

È stato, così, possibile utilizzare i fondi a disposizione del progetto anche per mantenere/ripristinare gli attuali Rilevatori ed incrementarne il numero (40) con un modello adatto a sedi maggiormente critiche.

Le linee di prodotto così individuate ed i connessi servizi di installazione e manutenzione hanno comportato una spesa complessiva di circa 170.000 Euro, inferiore di circa il 30% dello stanziamento inizialmente previsto.

Note biografiche sul Direttore della Collana

Mario Raffa è Professore ordinario di Ingegneria Economico-Gestionale presso la Facoltà di Ingegneria dell'Università degli Studi di Napoli Federico II, ove ha ricoperto tra le altre, le cariche di Presidente del Consiglio di Corso di Laurea in Ingegneria Gestionale (dal 1995 al 2002), Direttore del DIEG - Dipartimento di Ingegneria Economico-Gestionale (dal 2000 al 2005), Coordinatore del Dottorato di Ricerca in Ingegneria Economico-Gestionale (16°-18° ciclo), responsabile scientifico di ODISSEO, Osservatorio sull'innovazione tecnologica e l'organizzazione.

Dal 2003 al 2008 è stato Direttore della Start Cup Federico II; nel 2007 Direttore scientifico del PNI - Premio Nazionale per l'Innovazione.

La sua attività di ricerca – per la quale ha ricevuto diversi riconoscimenti internazionali – riguarda le piccole imprese innovative, le relazioni di subfornitura, l'organizzazione industriale, l'imprenditorialità. È autore di oltre 200 pubblicazioni scientifiche nazionali e internazionali. È membro e collabora con numerose associazioni scientifiche nazionali ed internazionali tra cui l'Associazione italiana di Ingegneria Gestionale (AiIG) – di cui è stato Presidente nel biennio 2003-2005, International/European Council for Small Business (ICSB/ECSB), International Purchasing & Supply Education & Research Association (IPSEERA).

È componente del board editoriale di numerose riviste, nazionali ed internazionali tra cui «Small Business/Piccola Impresa», «Journal of Purchasing and Supply Management», «Journal of Small Business Management».

Ha fatto parte di numerosi comitati tecnico scientifici tra cui CIRA - Centro Italiano Ricerche Aerospaziali (fino al 2001), CERIS-CNR (Torino), Fondazione IDIS-Città della Scienza (Napoli).

Nel Governo Prodi ha fatto parte del Gruppo di Lavoro “Ricerca e Innovazione” della Presidenza del Consiglio dei Ministri. È stato il delegato italiano per il comitato “Research for the benefit of SMEs” del 7° Programma Quadro (nel biennio 2007-2008).

Dal maggio 2008 al giugno 2011 è stato Assessore allo Sviluppo del Comune di Napoli.

Collana di Ingegneria Economico-Gestionale

1. Eugenio Corti, *Gestione dell'innovazione*, 1997 (esaurito)
2. Mario Raffa, Giuseppe Zollo, *Economia del software*, 1998 (esaurito)
3. Guido Capaldo, Emilio Esposito, Corrado lo Storto, Mario Raffa (ed. by), *Supply Management*, presentation O. Greco, R.C. Lamming, R. Testore, 1998
4. Corrado lo Storto, Giuseppe Zollo, *Problemi di Microeconomia*, presentazione M. Raffa, 1998
5. Mariano D'Antonio, *Istituzioni di Economia*, 1998
6. Emilio Esposito, *Economia delle imprese ad alta tecnologia*, presentazione A. De Maio, C. Golia, O. Greco, 1999
7. Maddalena della Volpe, *Gestione della comunicazione aziendale*, presentazione G. Ferrara, P. Mazzanti, S. Pepicelli, 1999
8. Guido Capaldo, Pasquale Persico, Mario Raffa (a cura di), *Piccole imprese e Mezzogiorno*, presentazione P. Bianchi, 1999
9. Guido Capaldo, Mario Raffa (ed. by), *Innovation and Economic Development: The Role of Entrepreneurship and SMEs*, presentation B. Gibson, A. Lundström, J. Veciana, 1999
10. Antonio Sforza (ed. by), *Simulation and optimisation in Operations Management*, presentation G. Gallo, M. Lucertini, 1999
11. Alessandro Cugini, *La Retribuzione di Risultato*, presentazione V. Carbone, R. De Luca Tamajo, C. Quintano, 2000
12. Guido Capaldo, Domenico Lesina, *Bilancio Aziendale*, presentazione G. Dioguardi, 2000
13. Guido Capaldo, Emilio Esposito, Mario Raffa (a cura di), *Subfornitura e Competitività*, 2001
14. Nello Polese, Stefano De Falco *Misure per la Gestione. Assicurazione di qualità, logiche decisionali, progettazione degli esperimenti, normativa*, 2010²
15. Mario Raffa, Giuseppe Zollo, *Economia del software: elementi introduttivi*, presentazione G. Bracchi, 2006²
16. Giuseppe Zollo (ed. by), *New Logics for the New Economy*, 2001
17. Aldo Romano, Valerio Elia, Giuseppina Passiante (ed. by), *Creating Business Innovation Leadership*, presentation P. Pistorio, 2001
18. Antonio Sforza, *Modelli e metodi della Ricerca Operativa*, 2005²
19. Gennaro Improta, *Programmazione Lineare*, 2004²
20. Giuseppe Bruno, *Operations Management. Modelli e metodi per la logistica*, 2005²
21. Emilio Esposito, Mario Raffa (a cura di), *Ingegneria Gestionale a Napoli*, presentazione E. Bartezzaghi, G. Trombetti, 2002
22. Eugenio Corti, *Gestione dell'innovazione: la piccola impresa innovativa*, 2002

23. Alessandro Ancarani, *Valutazione delle prestazioni nei servizi*, 2003
24. Mario Bolognani, *Gestione delle società di software*, 2003
25. Richard Lamming, *Oltre la partnership. Strategie per l'innovazione e la produzione snella*, saggio introduttivo di R. Filippini, P. Romano, 2003
26. Francesco Caputo, Massimo Martorelli, *Disegno e progettazione per la gestione industriale*, 2003
27. Emilio Bartezzaghi, Mario Raffa, Aldo Romano (a cura di), *Knowledge Management e competitività*, 2003
28. Gianluca Esposito, Giovanni Pastore, Mario Raffa (a cura di), *Ingegneria azienda e società*, 2007
29. Vincenzo Irolli (a cura di), *Leasing immobiliare. Elementi tecnici ed estimativi*, 2004
30. Luca Iandoli, Mario Raffa (ed. by), *IntEnt2004 - Internazionalizing Entrepreneurship Education and Training Conference Proceedings*, presentation H. Klandt, G. Trombetti, 2004
31. Giuseppe Zollo (a cura di), *Valori, risorse e competenze nelle organizzazioni*, presentazione V. Naso, M. Raffa, G. Trombetti, 2004
32. Alessandro Ancarani, Mario Raffa (ed. by), *Sourcing Decision Management*, 2005
33. Guido Capaldo, Luca Iandoli, Paolo Montobbio (a cura di), *Piccole imprese e Competenze*, presentazione M. Raffa, José M. Veciana, G. Zollo, 2005
34. Emilio Bartezzaghi, Mario Raffa, Giuseppe Zollo (a cura di), *Produzione e trasferimento di conoscenze*, 2007
35. Antonella Batà, *L'ingegnere e il diritto*, presentazione V. Carbone, 2009²
36. Alessandro Ancarani (a cura di), *L'impresa del futuro. Reti, cluster e piattaforme tecnologiche*, 2005
37. Luca Iandoli, Mario Raffa (ed. by), *Entrepreneurship Competitiveness and Local Development*, 2005
38. Roberto Formato, *Ingegneria del Turismo*, 2006
39. Roberto Pietroforte, Enrico De Angelis, Francesco Polverino (ed. by), *Construction in the XXI century: Local and global challenges*, 2006
40. Vincenzo Torrieri, *Tecnica ed Economia dei Trasporti*, 2007
41. Federico Rossi, *Gestione dei sistemi elettrici nei mercati liberalizzati*, 2007
42. Emilio Esposito, Antonio Falconio, *Il declino del sistema bancario meridionale. Il caso del Banco di Napoli*, presentazione G. Trombetti, A. Giannola, E. Giustino, A. Ruffo, 2009
43. Pietro Evangelista, *ICT diffusion in SMEs. An investigation into the Italian transport and logistics service industry*, 2011
44. Federico Rossi, *Energia: quale futuro?*, 2011
45. Mario Raffa (a cura di), *Innovazione Città e Sviluppo*, 2011



LA BUONA STAMPA

Questo volume è stato impresso
nel mese di novembre dell'anno 2011
dalla Multimedia s.c.a.r.l. - Giugliano (NA)
per le Edizioni Scientifiche Italiane SpA, Napoli
Stampato in Italia / Printed in Italy

Per informazioni ed acquisti

Edizioni Scientifiche Italiane - via Chiatamone, 7 - 80121 Napoli

Tel. 0817645443 - Fax 0817646477

Internet: www.edizioniesi.it