



57025 Piombino (LI)  
Piazza G. Bovio, 3  
Palazzo Appiani (2° piano)  
tel. 0565.63353 - fax 0565.63267  
[www.associazionedeicomunitoscani.it](http://www.associazionedeicomunitoscani.it)  
[associazionecomunitoscani@gmail.com](mailto:associazionecomunitoscani@gmail.com)

## Progetto Pista ciclabile Tirrenica

### da San Vincenzo a Scarlino

### Il racconto del “processo”



Comune di Massa Marittima



Comune di Scarlino



Comune di Campiglia M.ma



Comune di Follonica



Comune di Piombino



Comune di San Vincenzo

#### Indice

1. Premessa
2. La Committenza
3. L'obiettivo
4. La metodologia
5. Il programma di progettazione partecipata
6. L'analisi
7. Il benchmarking
8. La progettazione
9. L'apprendimento
10. Le risorse impiegate
11. La biblioteca on line

#### Appendice

- a. Note
- b. Verbali dei workshop
- c. Mappe



## 1. Premessa

Questo documento è stato scritto per illustrare il processo progettuale che è stato condotto per realizzare il progetto che gli Amministratori dei Comuni interessati hanno chiesto di svolgere a Impresa Insieme S.r.l. in qualità di Segreteria di ACT. Esso serve per illustrare il percorso seguito, gli attori che sono stati coinvolti, i risultati conseguiti.

Alcuni di tali risultati sono inerenti il mandato ricevuto, altri sono risultati indotti che la metodologia della formazione-intervento sviluppa inevitabilmente perché attiva conoscenze, competenze che stanno sul territorio e le elaborazioni che i workshop in plenaria e il lavoro di project sul campo inevitabilmente producono portano a sviluppare nuovi risultati altrettanto importanti e ad attivare l'esigenza di ulteriori progetti collegati al primo.

Riportiamo in questo documento il processo seguito e una sintesi dei risultati conseguiti, diretti e indiretti, e rimandiamo a due altri documenti la specificazione dei risultati progettuali:

- un primo documento che va inviato alla Regione Toscana e che attualizza la progettualità espressa da FestAmbiente
- un secondo documento che resta agli Amministratori dei Comuni che hanno partecipato alla progettazione partecipata e che mostra un piano di medio lungo termine per realizzare nel territorio un sistema ciclabile che attraversa tutti i paesi e che serva ai cittadini e ai turisti.

La lettura del processo consente di comprendere come viene utilizzata la metodologia della progettazione partecipata che costituisce il metodo con cui la segreteria di ACT sviluppa i progetti ad essa affidati, con l'augurio anche che esso sia acquisito come "prassi di organizzazione del lavoro" per fronteggiare qualsiasi delle innovazioni che i Comuni di ACT vorranno condurre con o senza l'ausilio della segreteria.

## 2. La committenza

Massimo Giuliani, in qualità di sindaco di Piombino e presidente di ACT, dopo le prime riunioni effettuate dall'Assessore Claudio Capuano con gli *stakeholder* del territorio comunale e le considerazioni espresse dalla segreteria ACT, ha convenuto di invitare i sindaci di ACT e gli amministratori dei Comuni limitrofi a quelli ACT per verificare la possibilità di sviluppare un progetto comune che portasse a identificare una risposta condivisa alle richieste avanzate dalla Regione Toscana.

Egli ha dunque inviato una lettera di convocazione (**all. a 1**) agli amministratori dei Comuni di San Vincenzo, Campiglia Marittima, Suvereto, Follonica e Massa Marittima per discutere la proposta di lavoro comune. Erano invitati anche la Parchi Val di Cornia S.p.A. e la segreteria ACT.

A conclusione della riunione sono state prese le seguenti decisioni:

- I Comuni avrebbero partecipato alla realizzazione di un progetto comune,
- ognuno avrebbe schierato un referente tecnico per la progettazione,
- la metodologia da usare sarebbe stata quella della "progettazione partecipata" (che fa parte della formazione-intervento),
- il coordinamento sarebbe stato assicurato dalla segreteria di ACT (Impresa Insieme), con il supporto dei giovani formati in ACT (Associazione Giovanile Alveare),
- la segreteria avrebbe dovuto predisporre un verbale e un programma,
- il progetto si sarebbe dovuto concludere entro la prima quindicina di novembre.



In allegato si riporta il verbale della riunione e il programma stilato dalla segreteria ACT (**all. a 2**)

## 3. L'obiettivo

L'obiettivo del progetto si è andato articolando nel tempo, mano a mano che la progettazione si sviluppava. L'obiettivo di partenza era sicuramente quello di attualizzare, approfondire e identificare un percorso ciclabile che prendesse le mosse da quello identificato dallo studio di FestAmbiente che aveva lavorato su commessa della Regione Toscana.

Oltre al percorso l'obiettivo del progetto era anche quello di verificare con maggiore precisione i costi da sostenere a fronte del conto generico a prezzo per km indicato nel suddetto studio.

Mano a mano che il processo progettuale si sviluppava venivano però alla luce altri obiettivi, più ambiziosi, da perseguire con un tempo maggiore, ma certamente interessanti soprattutto per gli Amministratori dei

Comuni non attraversati dalla ciclopista tirrenica, ma interessati alla mobilità su bici, sia per i cittadini che per i turisti. Essi sono stati in progress:

- un disegno più complessivo di piste ciclabili sul territorio complessivo contornato dai Comuni aderenti (di cui quella tirrenica costituisce solo una parte),
- una progettazione più complessiva di “un sistema” di piste ciclabili, quasi che fosse un’impresa che venda servizi e che abbia pertanto una sua strategia di sviluppo e un conto economico in attivo
- la progettazione di un “sistema” che costituisca un “attrattore” per mantenere i cittadini che ha sul territorio e attirare i turisti che per motivi diversi (turismi) sono attratti dal fatto che il territorio disponga di tale sistema che per loro è qualificante
- la costituzione di una “Rete professionale” che comprenda i referenti dei servizi tecnici dei Comuni associati e che consenta di condividere standard di soluzioni (vedi manuale Deromedis) e modalità comuni di progettazione partecipata (vedi manuale Di Gregorio) e livelli comuni di strumenti, attrezzature, competenze e procedimenti in uso (vedi l’azione Bianchi).
- l’acquisizione della metodologia della formazione-intervento come prassi di progettazione dell’innovazione secondo quanto previsto nel protocollo d’intesa ACT
- la professionalizzazione e la qualificazione dei giovani formati in ACT .

Alla fine si è convenuto di perseguire l’obiettivo di progettare un sistema-impresa e di partecipare al finanziamento portato avanti dalla Regione per quella parte del sistema che riguarda un tratto delle infrastrutture di cui il sistema-impresa dispone per erogare i servizi di cui la sua clientela è interessata a fruire.

Nel perseguire il primo obiettivo, mediante l’uso della progettazione partecipata, si è puntato anche a cogliere un secondo obiettivo: il consolidamento dell’Organizzazione Territoriale in ACT, la costituzione della Rete professionale dei Servizi tecnici e la qualificazione dei giovani di Alveare.

#### 4. La metodologia

La metodologia adottata è stata quella progettazione partecipata che è una delle fasi della formazione-intervento. Essa ha il pregio di essere usata per trovare una soluzione progettuale condivisa e, al tempo stesso, di sviluppare un apprendimento efficace di nuove conoscenze.

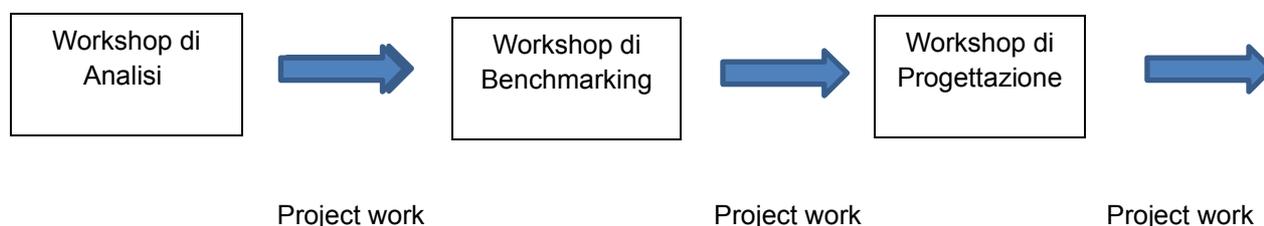
Infatti le persone coinvolte hanno contribuito a perseguire gli obiettivi indicati, ma hanno anche appreso diverse cose:

- lavorare insieme e lavorare in gruppo,
- sentirsi parte di una famiglia professionale,
- collegarsi con altre esperienze per arricchire il proprio *know how*, sia sul tema che sul metodo, costruendo “reti” più ampie,
- conoscere metodologie di progettazione partecipative nuove,
- approfondire la conoscenza dell’ACT e delle sue logiche di funzionamento.



#### 5. Il programma di progettazione partecipata

Il programma che è stato consegnato agli amministratori prevedeva tre workshop e tre project work.



In realtà esso è stato realizzato con tre workshop e tre project in più per due ordini di motivi. Il primo motivo è dovuto al nubifragio che si è abbattuto in Val di Cornia e che ha impegnato i tecnici di diversi Comuni e il tecnico della Parchi. Il secondo motivo è dato dal fatto che i tecnici sono partiti da situazioni alquanto diversificate, sia per ciò che riguarda i materiali di base che gli studi già predisposti sul tema.

L’allungamento del programma è stato determinato anche dal fatto che l’interlocuzione con il referente regionale ha consentito di comprendere che lo studio era utile, ma non indispensabile nei tempi brevi per l’obiettivo regionale di partecipare al bando di finanziamento europeo.

Riportiamo di seguito il programma seguito, a consuntivo.

Date	Modalità	Attività	Partecipanti
12 /10	workshop	<b>Scenario</b> (analisi delle aspettative regionali) - composizione gruppo di progetto - raccolta progetti già fatti programma di lavoro	referenti tecnici dei Comuni e referente Parchi Val di Cornia
12-19/10	project work	<b>Analisi</b> in campo: percorsi, servizi, vincoli, attrattori, prime ipotesi praticabili e primo bilancio dei costi	referenti tecnici dei Comuni e referente Parchi Val di Cornia
19/10	workshop	Raccolta delle ipotesi e confronto con i clienti del percorso: ciclisti e operatori economici - <b>Benchmarking</b> con referenti casi eccellenti	referenti tecnici dei Comuni e referente Parchi Val di Cornia. Testimonianza: <b>Sergio Deromedis (Provincia di Trento)</b>
19-26/10	project work	Affinamento delle ipotesi: percorso attrezzato e derivazioni, servizi, attrattori, comunicazione	referenti tecnici dei Comuni e referente Parchi Val di Cornia
26/10	workshop	Confronto con le associazioni ciclistiche	referenti tecnici dei Comuni e referente Parchi Val di Cornia, ciclisti e Amministratori Testimonianza: <b>Sergio Signanini</b>
26-2 /11	project work	Affinamento della proposta e integrazione tra le proposte comunali	referenti tecnici dei Comuni e referente Parchi Val di Cornia, referente regionale
2/11	workshop	Confronto con le Imprese e Associazioni imprenditoriali	referenti tecnici dei Comuni e referente Parchi Val di Cornia, Associazioni imprenditoriali Ospite: <b>Emiliano Carnieri</b>
2/11-11/11	project work	<b>Progettazione</b> soluzioni: percorsi e costi	referenti tecnici dei Comuni e referente Parchi Val di Cornia
11/11	workshop	Predisposizione presentazione	referenti tecnici dei Comuni e referente Parchi Val di Cornia
18/11	Convegno	Convegno pubblico organizzato dalla Regione Toscana presso la Parchi	Amministratori, cittadini e referenti Regione. Interventi di Baroni e Carnieri.
18-23/11	project work	Approfondimento in campo	Incontri Bianchi con referenti Piombino, San Vincenzo, Massa e Follonica
23/11/15	workshop	Progettazione di dettaglio	Bianchi e referenti Comuni di Campiglia, Massa e Scarlino
23/11-30/12	Project work	Approfondimento in campo	Messa a punto ultimi dettagli Bianchi con referenti Follonica e ultima verifica da parte di tutti i tecnici. Dettaglio dei costi.
01/12/15	Presentazione	Presentazione alla committenza	Amministratori

Un maggior tempo dedicato ha comportato un maggior costo per la segreteria di ACT e per i giovani volontari di Alveare, ma ha certamente sortito un effetto positivo per il fatto che si sono potuti perseguire ulteriori obiettivi:

- a. integrazione della “famiglia professionale”,
- b. analisi delle situazioni organizzative e delle attrezzature di lavoro dei Servizi tecnici dei Comuni aderenti all’iniziativa,
- c. promozione di ACT presso Comuni ancora non aderenti, con possibilità potenziale di allargamento di ACT,
- d. apprendimento della metodologia della formazione-intervento come modalità con cui affrontare tutti gli altri progetti di intervento,
- e. apprendimento di alcuni membri dell’Associazione Giovanile Alveare all’esercizio del ruolo,
- f. predisposizione di una pianificazione strategica di un “sistema di mobilità e turismo” alternativo in un’area distintiva, come quella circoscritta dai Comuni aderenti.

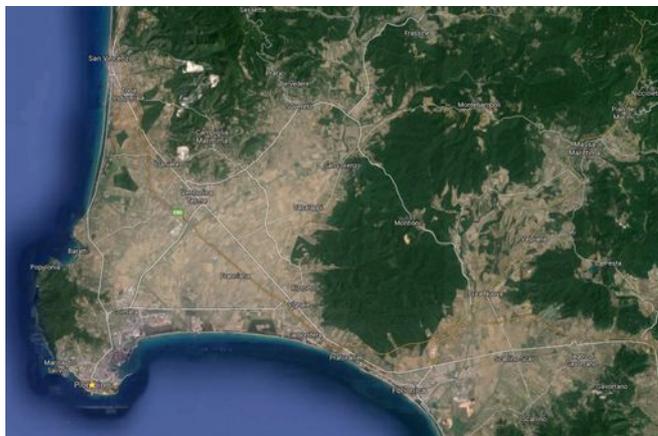
## 6. L'analisi

*L'analisi è quella fase della progettazione partecipata che serve a rilevare ciò che già è stato fatto sul tema oggetto di progettazione e a costituire un gruppo che mette assieme le sue esperienze e le sue competenze per trovare soluzioni progettuali praticabili e condivise.*

### 6.1 Il territorio

Il territorio su cui si è estesa la progettazione è quello compreso tra San Vincenzo e Scarlino, cioè di quel territorio intermedio tra Livorno e Grosseto che non si sente di appartenere a nessuna delle due province e a volte che si sente più attratto dall'una o dall'altra. In realtà si tratta di un territorio che ha sua distintività e che si trova al centro di uno spazio circoscritto ad ovest dal mare e ad est dalle colline e dai Parchi.

La superstrada e la ferrovia corrono parallelamente e collegano i Comuni suddetti. Strade parallele e perpendicolari a queste due strutture ad alto scorrimento sono quelle che rispettivamente costeggiano maggiormente il mare



e quelle che si inerpicano verso l'interno per raggiungere i borghi medievali che si ergono sulle prime colline intorno. Colline da cui si controlla la pianura sottostante e il mare (Campiglia, Suvereto, Massa Marittima).

Su questo territorio la ciclopista tirrenica segnata da FestAmbiente corre sulle uniche vie esistenti che collegano il nord con il sud, parallele alla superstrada. Una sola variante di collegamento con l'interno è quella che collega la stazione ferroviaria di Campiglia con la strada, chiamata "della Principessa", che passa parallelamente al mare, nel territorio del comune di San Vincenzo.

Il territorio avverte invece la necessità di una mobilità internamente al territorio, sia per facilitare una mobilità alternativa dei residenti, nel momento in cui essa fosse maggiormente sicura, che per consentire una mobilità turistica che si colleghi il mare con le attrattive storico-culturali del territorio.

In particolare:

- Campiglia avverte la necessità di un collegamento tra l'area delle Terme e la costa per attrarre il turismo estivo verso le Terme e viceversa,
- Suvereto e Massa Marittima avvertono l'esigenza di rendere più agevole il raggiungimento dei loro borghi, cantine, e parchi da parte del turismo balneare e del turismo culturale.

### 6.2 Il progetto di FestAmbiente (dalla testimonianza di Sergio Signanini)

Il progetto predisposto da FestAmbiente, su richiesta della Regione Toscana (che ha emesso un bando pubblico per ottenerlo), è stato acquisito dal gruppo di progetto. Il gruppo ha poi avuto la possibilità di consultare il dott. Sergio Signanini che ha portato la sua testimonianza nel workshop del 26/10 per gli approfondimenti del caso.



Dall'analisi si è rilevato che lo studio del percorso è stato puntuale anche se alcune scelte sono da riconsiderare alla luce della praticabilità della loro fattibilità. In particolare sono stati evidenziati tre punti critici:

- il collegamento stazione di Campiglia con la strada che va da San Vincenzo a Piombino,
- il collegamento della strada che viene da Follonica (la Geodetica) e l'ingresso in Piombino,
- la transitabilità dentro Piombino.

Il calcolo dei costi, nello studio di FestAmbiente è stato fatto attraverso una moltiplicazione tra Km di strada e costo medio per rifacimenti, segnaletica, moderazione del traffico e servizi, secondo le percentuali sotto indicate.

<b>Costo complessivo</b>	<b>41.819.535</b>	<b>100,00%</b>
Costo del tracciato stradale	19.727.435	47,20%
Costo opere d'arte	9.400.000	22,50%
Costo segnaletica	4.738.745	11,30%
Costo per moderazione traffico	5.935.355	14,20%
Strutture servizio	2.018.000	4,80%

Dalla relazione tecnica di FestAmbiente: *“Il costo complessivo per realizzare il percorso, compresi i collegamenti e alcune varianti, per una lunghezza totale di 546 km ammonta a 41,82 milioni di euro, di cui il 69,7% riferito alla realizzazione dell’infrastruttura fisica, l’11,3% per la segnaletica, il 14,2% per interventi di moderazione del traffico e il 4,8% per la creazione di strutture di servizio (punti sosta e ristoro, centri di informazione e assistenza, ostelli e aree servizi, etc.)”*

Se ne è dedotto che il valore stimato per l’adeguamento della pista ciclabile è di circa 75.000 euro a km. Essendo tale calcolo abbastanza generico, esso va certamente rivisto in relazione ai singoli aspetti da superare.

### 6.3 Le indicazioni regionali (dalla testimonianza del dott. Emiliano Carnieri)

In occasione del Workshop svoltosi il giorno 2 novembre il dott. Emiliano Carnieri, invitato dalla segreteria di ACT ed introdotto dall’Assessore Capuano, ha illustrato l’obiettivo che la Regione Toscana sta perseguendo in merito alla realizzazione dei percorsi ciclopeditoni.

La Regione punta sulla ciclovia che corre lungo l’Arno. Qui investirà la maggior parte delle risorse economiche di cui dispone.

Poichè essa vuole anche modificare la mobilità sul territorio, aumentando la percentuale dei mezzi meno inquinanti, punta ad incrementare alternative come quella dei “cammini” (vedi Francigena) e delle ciclovie.

Per sostenere lo sviluppo di piste come quella che corre lungo la costa toscana si cercano partner e finanziamenti europei di varia natura.

Utilizzando il finanziamento intestato al Programma di Cooperazione Italia-Francia Marittimo 2014-2020 si conta di partecipare al bando di prossima uscita accordandosi con altre Regioni (Liguria e Sardegna) e con la Francia (Corsica e costa Sud). La previsione, in caso di vincita, è di circa 6 milioni di Euro. La Toscana punterebbe ad avere 1,6 milioni. Con questa somma coprirebbe i costi della progettazione di dettaglio per superare soprattutto i punti critici, le aree più complesse. Negli anni successivi si possono poi utilizzare le risorse del budget complessivo di questa Linea di Azione comunitaria.

Il lavoro avviato da ACT è stato ritenuto fondamentale da Carnieri perché consente di individuare i punti critici su cui lavorare con il primo finanziamento, ma soprattutto perché consente di avere una base per orientare la ricerca di ulteriori finanziamenti. Egli ha sostenuto che il lavoro d’insieme consente anche di operare in modo sinergico e assicurare soluzioni omogenee per una clientela che di per sé è omogenea.



### 6.4 Precisazioni della Regione Toscana- convegno del 18/11/2015

Nel corso del Convegno organizzato dal settore Turismo della Regione Toscana a Piombino, presso la Parchi, il giorno 18/11/2015 sono state acquisite due indicazioni importanti per la progettazione:

- Carnieri ha confermato di puntare ad un finanziamento europeo da cui ricavare circa 1.600.000,00 € da destinare alla progettazione di dettaglio per il superamento dei punti critici sull’intero percorso.

Questa informazione ha abbassato le aspettative circa la possibilità di finanziare opere pubbliche per la realizzazione della pista e ha suggerito di focalizzare l’attenzione progettuale sui punti critici della pista (ponti, sottopassi, espropri, ecc). Egli ha anche avanzato l’ipotesi di stipulare dei protocolli d’intesa tra Regione e Comuni per condividere i processi di realizzazione della pista.

- Signanini ha sostenuto con forza che nei protocolli ci dovesse essere la presenza anche delle associazioni ciclistiche e delle imprese di accoglienza. Egli ha inoltre suggerito di costituire delle aziende pubblico-private per la gestione delle piste, a somiglianza di come viene fatto per gli impianti sciistici.



## 6.5 Le ciclopiste esistenti

Attualmente nei territori interessati sono presenti tratti di piste ciclabili o percorsi con caratteristiche eterogenee, non collegati tra loro in un insieme sistematico.

Nel comune di San Vincenzo vi è principalmente un percorso che corre parallelo alla costa lungo la Via della Principessa. Essa è ritenuta critica dall'Associazione dei ciclisti che ha partecipato alla riunione del 26/10 poichè è una pista percorsa da pedoni e persone in bicicletta che vanno a mare, presenta diversi attraversamenti, è alquanto stretta e risulta abbastanza pericolosa.

Nel comune di Piombino vi sono alcuni tratti all'interno dell'area urbana e vi è un programma di ampliamento che collega il centro della città con Salivoli, mentre mancano alternative per il collegamento tra il centro e il porto, tra il porto e la tirrenica. Infatti lo studio di FestAmbiente porta la ferrovia come alternativa.

Nel Comune di Follonica esiste lo studio di qualche anno fa circa una pista anch'essa parallela alla costa che giunge fino al centro città.

Nel Comune di Massa Marittima sono presenti percorsi di tipo principalmente naturalistico.

Nel Comune di Scarlino esiste un tratto di percorso lungo la costa che si collega al Comune di Follonica.

### 6.5 Gli studi pregressi

I vari Comuni hanno condiviso materiale e studi pregressi su percorsi e piste ciclabili; nello specifico:

- il Comune di Piombino ha fornito un progetto realizzato da Parchi Val di Cornia SpA relativo a percorsi ciclabili all'interno del parco della Sterpaia, redatto in scala 1:5000. Ad esso si è aggiunto lo studio effettuato dall'Associazione dei ciclisti che consente di prendere in considerazione percorsi alternativi e individuare punti critici di passaggio (ponti e sottopassaggi necessari, zone soggette ad allagamenti, pendenze eccessive).

- il Comune di Follonica ha fornito la tavola di Piano Strutturale relativa alla viabilità, redatta in scala 1:10.000, ed il progetto di una pista ciclabile che parte dalla foce del Petraia fino al confine con il Comune di Scarlino, redatto in scala 1:500. A questo studio aveva partecipato anche la Parchi.

- il Comune di Campiglia ha presentato una cartina con alcune ipotesi prioritarie ed altre secondarie; per quanto riguarda il collegamento con la stazione ferroviaria propone due alternative, una già indicata da FestAmbiente, ma troppo stretta, e una che sarebbe gradita anche al parco Albatros per la mobilità dei suoi clienti.

## 7. Il benchmarking

*Il benchmarking è una fase della progettazione partecipata e serve a raccogliere esperienze esterne al gruppo di progetto, ma utili a stimolare la progettazione e a creare una rete allargata agli innovatori.*

Il gruppo di progetto ha avuto modo di confrontarsi con tre ospiti: Deromedis e Signanini. Si riportano di seguito le indicazioni raccolte.

### 7.1 Le indicazioni di Deromedis

L'ing. Deromedis ha teso a dimostrare i vantaggi dell'investimento in ciclopiste. Oltre al vantaggio sul piano dell'ambiente e quindi della salute vi è un vantaggio economico evidente (9 milioni di investimento = 100 milioni di ritorno economico). Le ciclopiste rendono attrattivi i luoghi e poi finiscono esse stesse per risultare un attrattore.

Per pianificare un intervento al riguardo bisogna:

- Procurarsi una pianta del territorio su una scala 1-10 mila
- Disegnare sulla pianta alcuni percorsi alternativi
- Per ciascun percorso, valutare, sulla scorta di una griglia di parametri (8 parametri), il punteggio per ciascuno di essi.
- Calcolare il costo di realizzazione di ciascun itinerario sulla scorta di valori parametrici relativi alle diverse condizioni del territorio da attraversare (campo, montagna, strada, ecc)
- Sottoporre le alternative alla decisione politica
- Realizzare la soluzione prescelta rispettando il codice della strada.



Al riguardo ha poi fornito la griglia dei parametri e i valori parametrici per il calcolo del costo a chilometro (vedi allegato (all. b 2), considerando che: il costo medio è di circa 90.000,00 a Km per la realizzazione e 9.000,00 € all'anno per la manutenzione.

Va comunque deciso prima il tipo di pista:

- turismo: strade al di sopra dei 10 Km
- mobilità, strade da 5 a 10 km
- pista ciclabile da sola (2,5-3 metri)
- pista ciclabile con pista per il cammino (3,5 m. , alternato o parallelo)

e il tipo di target:

- turisti
- famiglie
- lavoratori e studenti

I ciclisti sportivi non devono usare la pista perché costituiscono un pericolo per sé e per gli altri.

Per la manutenzione il Trentino, che è una Provincia a Statuto speciale, utilizza una legge che consente di impiegare nelle manutenzioni le persone a cassa integrazione.

### 7.2 Le indicazioni di Signanini (all. b 3)

I costi di progettazione, costruzione e manutenzione sono stati stimati intorno ai 42 milioni di euro, ma il ritorno economico sarebbe molto maggiore (guadagno annuale per le imprese di 20 milioni annui).

Per Signanini è importante che nella realizzazione dell'opera non avvenga quello che sta avvenendo per la ciclopista dell'Arno, cioè che prevalgano i campanilismi invece che la collaborazione.

Sarebbe importante inizialmente realizzare la dorsale principale e fare in modo che sia continua e poi dopo innestare i tronconi secondari. Inoltre è necessaria un'uniformità di metodo (deve essere un lavoro di squadra).

Secondo lui il progetto potrà essere realizzato se si verificano tre condizioni: la convinzione da parte dei politici, il sostegno dei tecnici e il sostegno e la collaborazione da parte delle varie associazioni ciclo-ambientaliste. Secondo lui i costi, che a prima vista potrebbero sembrare il fattore più limitante, cadono in secondo piano rispetto ai tre elementi appena citati.

## 8. La progettazione

*La progettazione, nella progettazione partecipata, è quella fase nella quale si esprimono le modalità con cui si conta di perseguire l'obiettivo indicato dalla committenza, considerando anche come essa si modifica in relazione all'apprendimento che essa stessa matura lungo il processo progettuale che responsabilmente segue.*

I clienti del sistema ciclopista sono diversi:

- I cittadini che si muovono in bici. Essi si spostano da casa verso i luoghi che possono raggiungere percorrendo una distanza ragionevole.
- I turisti che visitano i luoghi di maggiore attrattività in bici. Essi arrivano sul posto e cercano le bici per visitare i luoghi circostanti il luogo dove risiedono (i clienti dei villaggi).
- Altri invece sono quelli che fanno tappa nei luoghi secondo un programma turistico predefinito (il turista colto e sportivo).
- Gli sportivi che transitano dai luoghi in bici. Essi percorrono un certo numero di chilometri al giorno secondo un programma sportivo preordinato. Sono solitamente in gruppo e cercano strade veloci e sicure.

I clienti indiretti del sistema ciclopista sono quelli che fruiscono del fatto che ci sia un sistema che attrae la loro clientela: strutture di accoglienza (dove dormire e mangiare), strutture per la salute e a cultura (terme, mare, borghi e musei), strutture di servizio (riparazioni, vendita di accessori della bicicletta).

Altri clienti indiretti sono gli amministratori dei Comuni del territorio e i partiti politici che fanno della mobilità ecocompatibile un fattore di immagine e di soddisfacimento della propria base elettorale.

Il gruppo di progetto è partito considerando che il suo compito fosse attualizzare il percorso e i costi definiti da FestAmbiente nel suo studio sulla ciclopista Tirrenica per il tratto di competenza dei Comuni associati.

Lungo il percorso progettuale, grazie al contributo di tutti gli interlocutori che hanno partecipato al processo progettuale, si è addivenuti a progettare soluzioni scalari: alcune utili nell'immediato e altre utili in divenire, ma ben consci che la soluzione contingente debba far parte della soluzione finale per evitare che essa poi risulti distonica con l'insieme che si è deciso comunque di realizzare.

La prima soluzione, che abbiamo chiamato "contingente", è lo studio richiesto dalla Regione Toscana, utile ad essa per concorrere al bando europeo di prossima scadenza.

La seconda soluzione, che abbiamo chiamato "strategica", è lo studio del sistema che i Comuni e gli altri attori del territorio decidono di realizzare per offrire servizi aggiuntivi ai cittadini e ai turisti, ma con un buon ritorno economico.

Nella soluzione strategica la ciclopista non è più considerato un percorso da rendere fruibile (realizzazione e manutenzione), ma un sistema complesso che, similmente ad un'impresa, deve avere una sua organizzazione, possedere una sua tecnologia, interagire con un proprio mercato, concorrere con *competitor* agguerriti a livello internazionale, soddisfare tre tipi di clientela di base (i cittadini che si muovono in bici, i turisti che visitano i luoghi di maggiore attrattività in bici, gli sportivi che transitano dai luoghi in bici) mantenere un buon risultato economico, rendere soddisfatto e orgoglioso il personale interno, essere rispettato dagli *stakeholder* esterni, ecc.

Nel primo caso (percorso fruibile) la ciclopista risulta un costo e, se non curata, diventa anche un elemento che alimenta un'immagine negativa del contesto.

Nel secondo caso (sistema che fa profitti), la ciclopista risulta un'infrastruttura, una tecnologia, di un'organizzazione che se ne serve nella misura in cui risulta essere il "*core business*" da cui ricavare status, benessere per i suoi membri e un certo equilibrio economico.

Nel primo caso la struttura risulta un problema di cui si deve occupare l'ente locale, nel secondo caso essa risulta la fonte da cui più attori si abbeverano e che pertanto attrae più azionisti.

Tra le due soluzioni opposte vi sono soluzioni organizzative intermedie che devono consentire un'integrazione tra gli attori che svolgono un ruolo significativo per la funzionalità e la gestione della ciclopista territoriale.

Di seguito illustriamo la progettazione contingente da consegnare alla Regione Toscana per il bando noto e accenniamo alla progettazione strategica, che comunque richiede un approfondimento maggiore e chiama in causa altri gruppi di progetto, più di carattere organizzativo, gestionali, economici.

A monte è bene definire il target per cui progettare.

## **8.1 Progettazione contingente – ciclopista Tirrenica**

### *8.1.1 I percorsi*

- Il percorso a San Vincenzo: a nord il territorio di San Vincenzo riceve la viabilità della dorsale principale proveniente dal Comune di Castagneto Carducci, questa prosegue poi verso sud costeggiando il centro abitato; le criticità in questo tratto sono l'adeguamento di un sottopassaggio ferroviario nel centro urbano e la realizzazione di un nuovo attraversamento ferroviario più a sud.
- Il percorso da San Vincenzo a Piombino: dal centro abitato di San Vincenzo si prosegue lungo la dorsale costiera verso il territorio di Piombino; il percorso costeggia il Parco di Rimigliano e presenta una diramazione verso la stazione ferroviaria di Campiglia Marittima.
- Il percorso a Campiglia Marittima: nell'area del Comune di Campiglia Marittima è presente il collegamento con la stazione ferroviaria, il tratto individuato differisce dall'ipotesi di FestAmbiente proponendo un tracciato più facilmente realizzabile e meno costoso; la criticità in questo tratto è l'attraversamento ferroviario in corrispondenza di un cavalcavia.
- Il percorso in Piombino: il territorio di Piombino contiene il proseguimento della dorsale principale lungo la Via della Principessa e successivamente lungo la via della base Geodetica; a Piombino è presente anche il porto, dal quale è possibile imbarcarsi anche per l'Elba, la Corsica e la Sardegna. Attualmente il percorso verso il porto non può ritenersi sicuro, pertanto si suggerisce di utilizzare il treno da Campiglia Marittima a Piombino Marittima. Le criticità in quest'area sono il nodo in corrispondenza di Fiorentina e, per il tratto lungo la Geodetica, la realizzazione di un ponte sul Cornia e di un ponte sul fosso Cosimo.
- Il percorso da Piombino a Follonica: la dorsale prosegue lungo la via della base Geodetica, costeggia l'oasi wwf degli Orti Bottagone e si riavvicina verso la costa.
- Il percorso in Follonica: nel Comune di Follonica la dorsale principale lungo la costa è in diversi tratti già esistente o in parte da adeguare; le criticità riguardano le intersezioni della ciclopista con la viabilità carrabile esistente.
- Il percorso da Follonica a Scarlino: si prosegue lungo la costa, con un tratto di dorsale esistente.
- Il percorso in Scarlino sino al confine con il Comune di Castiglione: il percorso da realizzare passa attraverso una zona naturalistica (Parco delle Costiere) dove sono presenti anche tratti per mountain bike e giunge sino al confine con il Comune di Castiglione della Pescaia.

### 8.1.2 I costi

Il costo presunto per i tratti considerati e per i lavori di realizzazione e di ottimizzazione da realizzare è derivato da una tabella che è stata condivisa tra i tecnici che hanno preso parte alla progettazione e che è stata ricavata incrociando i riferimenti forniti da Deromedis, quelli usati da Signanini e quelli derivanti dalla pratica quotidiana dei referenti dei Servizi tecnici dei Comuni partecipanti.

Per i tratti indicati come esistenti non è stato considerato alcun onere, i tratti da adeguare sono ritenuti incidenti sull'importo complessivo per un costo di € 90.000 a km, i tratti da realizzare invece sono stati divisi in due tipologie: la prima che non contempla oneri di esproprio o opere molto importanti e che viene computata al costo di € 150.000 a km, la seconda dove vi sia necessità di espropri o opere ingenti (muri di sostegno...) che viene computata al costo di € 250.000 a km.

Dal confronto tra la mappa di FestAmbiente e quella definita dalla progettazione partecipata dei tecnici dei Comuni associati si ricava una differenza sia nei tracciati, come sopra indicato, sia nei costi; in sintesi si può concludere che il costo ricalcolato è di circa il doppio previsto da quello del progetto di FestAmbiente.

Nella tabella sottostante sono evidenziate le differenze di costo per tratto di pista.

COMUNE DI	KM ESISTENTI	KM DA ADEGUARE	KM DA REALIZZARE	KM TOTALI
SAN VINCENZO	0	7,5	6,5	14
PIOMBINO	7	0	23,7	30,7
CAMPIGLIA M.MA	0	0	5,02	5,02
FOLLONICA	3,536	3,543	1,52	8,6
SCARLINO	2,798	0	14,28	17,08
				<b>TOT 75,4</b>

COSTO KM DA ADEGUARE €90.000/KM	COSTO KM DA REALIZZARE €150.000/KM	COSTO KM DA REALIZZARE €250.000/KM	COSTO TOTALE
7*90.000=630.000	1,5*150.000=225.000	5*250.000=1.250.000	<b>2.105.000</b>
0	0	23,7*250.000=5.925.000	<b>5.925.000</b>
0	4*150.000=600.000	0	<b>600.000</b>
3,6*90.000=324.000	0	1,5*250.000=350.000	<b>674.000</b>
0	5,8*150.000=870.000	0	<b>870.000</b>
			<b>TOT 10.174.000</b>
		costo festAmbiente	<b>4.642.500</b>

## **8.2 Progettazione strategica – Ciclopista Territoriale**

La progettazione strategica prende in considerazione l'intero sistema ciclabile che può essere realizzato all'interno del territorio circoscritto dai Comuni che hanno partecipato alla progettazione partecipata; essa pertanto prende in considerazione l'itinerario considerato dalla Regione Toscana come tratto della ciclopista tirrenica e ad esso aggiunge gli ulteriori percorsi che congiungono i Comuni del territorio e che passano attraverso gli elementi attrattori di interesse di questo specifico target, il quale utilizza la bicicletta o per mobilità interna o per turismo slow.

Di seguito vengono pertanto indicati i percorsi complessivi e i relativi costi.

Proprio perchè l'articolazione risulta complessa e i costi sia di realizzazione sia poi di manutenzione e gestione saranno notevoli, oltre ai primi due aspetti (percorsi e costi) si è voluto anche accennare alla necessità di costituire una struttura di gestione pubblico-privata dell'intero sistema, o di costituire una struttura più semplice "a matrice", o addirittura costituire un sistema di bilancio sociale che consenta di valutare costi e ricavi dell'investimento di lungo periodo da prevedere.

### *8.2.1 I percorsi*

- Il percorso a San Vincenzo: a nord il territorio di San Vincenzo riceve la viabilità della dorsale principale proveniente dal Comune di Castagneto Carducci, questa prosegue poi verso sud costeggiando il centro abitato; in questo tratto sono presenti alcune diramazioni: una che porta alla stazione ferroviaria, un percorso secondario in città che conduce fino alla nuova area del porticciolo turistico ed una diramazione verso l'entroterra di carattere naturalistico. Le criticità in questo tratto sono l'adeguamento di un sottopassaggio ferroviario nel centro urbano e la realizzazione di un nuovo attraversamento ferroviario più a sud.
- Il percorso da San Vincenzo a Piombino: dal centro abitato di San Vincenzo si prosegue lungo la dorsale costiera verso il territorio di Piombino; il percorso costeggia il Parco di Rimigliano e presenta due diramazioni: la prima verso la zona di Venturina Terme, dove è presente un parco termale, che permette di giungere anche fino a Campiglia ed al Parco di San Silvestro, la seconda verso la stazione ferroviaria di Campiglia Marittima.
- Il percorso a Campiglia Marittima: nell'area del Comune di Campiglia Marittima giungono le diramazioni provenienti da San Vincenzo e da Piombino; sono presenti i collegamenti con la stazione ferroviaria (il tratto individuato differisce dall'ipotesi di FestAmbiente proponendo un tracciato più facilmente realizzabile e meno costoso), con il parco termale di Venturina Terme, con la frazione di Cafaggio. E' possibile raggiungere l'abitato di Campiglia ed il parco di San Silvestro. Le criticità in quest'area sono l'attraversamento ferroviario in corrispondenza del cavalcavia, il superamento della ferrovia e della variante Aurelia quando si percorre la ciclopista lungo il Cornia, il superamento di un fosso e del Cornia quando si va da Cafaggio verso Riotorto.
- Il percorso in Piombino: il territorio di Piombino contiene il proseguimento della dorsale principale lungo la Via della Principessa e successivamente lungo la via della base Geodetica; dalla dorsale è possibile deviare verso un percorso naturalistico che conduce al Parco di Baratti e Populonia, oppure deviare verso l'interno costeggiando il fiume Cornia per tornare fino alla zona di Venturina Terme - Cafaggio e verso la stazione ferroviaria. All'interno della città si trovano una serie di percorsi ciclabili, esistenti o di progetto, che permettono di raggiungere punti importanti dell'abitato; a Piombino è presente anche il porto, dal quale è possibile imbarcarsi anche per l'Elba, la Corsica e la Sardegna. Attualmente il percorso verso il porto non può ritenersi sicuro, pertanto si suggerisce di utilizzare il treno da Campiglia Marittima a Piombino Marittima. Le criticità in quest'area sono il nodo in corrispondenza di Fiorentina e, per il tratto lungo la Geodetica, la realizzazione di un ponte sul Cornia e di un ponte sul fosso Cosimo.
- Il percorso da Piombino a Follonica: la dorsale prosegue lungo la via della base Geodetica, costeggia l'oasi wwf degli Orti Bottagone, presenta una variante che attraversa il Parco della Sterpaia e si riavvicina verso la costa; è prevista anche una deviazione verso la stazione ferroviaria di Riotorto e verso l'abitato di Riotorto stesso, area a carattere agricolo e vitivinicolo. La criticità da risolvere qui è l'adeguamento del sottopasso della stazione di Riotorto.
- Il percorso in Follonica: nel Comune di Follonica la dorsale principale lungo la costa è in diversi tratti già esistente o in parte da adeguare; in città sono presenti alcuni tratti di piste ciclabili. E' stato previsto, come collegamento verso l'entroterra, l'adeguamento e la riqualificazione del vecchio tracciato della ferrovia

Massa-Follonica. Anche a Follonica è presente una discreta stazione ferroviaria. Le criticità riguardano le intersezioni della ciclopista con la viabilità carrabile esistente.

- Il percorso da Follonica a Scarlino: si prosegue lungo la costa, con un tratto di dorsale esistente.
- Il percorso in Scarlino sino al confine con il Comune di Castiglione: il percorso da realizzare passa attraverso una zona naturalistica (Parco delle Costiere) dove sono presenti anche tratti per mountain bike e giunge sino al confine con il Comune di Castiglione della Pescaia.
- Il percorso verso Massa Marittima: dalla costa si giunge sino a Scarlino Scalo, dove è presente una piccola stazione ferroviaria e da dove ci si può collegare ad eventuali percorsi del Comune di Gavorrano; si prosegue verso Massa con una variante che presenta due diramazioni: la prima porta al centro abitato di Massa Marittima, dal quale è possibile organizzare dei transfer verso la Via Francigena, la seconda conduce dentro al Parco naturale di Montioni. Nel tratto verso Montioni esiste la possibilità di chiusura del guado sul fiume Pecora, in tal caso si percorrerà la SR 19 e la SR439. Le criticità riguardano l'attraversamento della SR 439 in tre punti: in zona Curanuova, zona Campo all'Ulivi e prima di salire al centro di Massa Marittima.
- Il collegamento con Suvereto: il percorso realizzato lungo il fiume Cornia parte dalla strada della base Geodetica, porta fino alla zona di Cafaggio e prosegue sino a Suvereto; analogamente il percorso che attraversa il Parco di Montioni prosegue sino a Suvereto, creando un grande anello che può essere utilizzato come variante alla dorsale principale o come via di penetrazione verso zone di pregio sotto l'aspetto naturalistico ed enogastronomico.

## 8.2.2 I costi

Anche in questo caso è stata utilizzata una tabella di costi condivisa tra i tecnici che hanno preso parte alla progettazione e che è stata ricavata incrociando i riferimenti forniti da Deromedis, quelli usati da Signanini e quelli derivanti dalla pratica quotidiana dei referenti dei Servizi tecnici dei Comuni partecipanti.

Le indicazioni economiche sono ancora quindi: € 90.000 a km per i tratti da adeguare, € 150.000 a km per i tratti da realizzare senza oneri di esproprio o opere molto importanti, € 250.000 a km per i tratti da realizzare con necessità di espropri o opere ingenti (muri di sostegno...).

Nella tabella sottostante sono evidenziati i costi per l'intero sistema.

COMUNE DI	KM ESISTENTI	KM DA ADEGUARE	KM DA REALIZZARE	KM TOTALI
SAN VINCENZO	0	10	13,2	<b>23,2</b>
PIOMBINO	7	0	53,1	<b>60,1</b>
CAMPIGLIA M.MA	0,567	0	31,28	<b>31,85</b>
FOLLONICA	3,536	4,632	8,99	<b>17,14</b>
SCARLINO	2,798	5,596	14,28	<b>22,67</b>
MASSA M.MA	26,35	13,7	0	<b>40,05</b>
SUVERETO	0	11,022	8,41	<b>19,43</b>
				<b>TOT 214,44</b>

COSTO KM DA ADEGUARE	COSTO KM DA REALIZZARE	COSTO KM DA REALIZZARE	COSTO TOTALE
€90.000/KM	€150.000/KM	€250.000/KM	
10*90.000=900.000	3*150.000=450.000	10,2*250.000=2.550.000	<b>3.900.000</b>
0	19,7*150.000=2.955.000	26*250.000=6.500.000	<b>9.455.000</b>
0	11,87*150.000=1.780.500	19,41*250.000=4.852.500	<b>6.633.000</b>
4,632*90.000=416.880	7,99*150.000=1.198.500	1*250.000=250.000	<b>1.865.380</b>
5,596*90.000=503.640	14,28*150.000=2.142.000	0	<b>2.645.640</b>
13,7*90.000=1.233.000	0	0	<b>1.233.000</b>
11,022*90.000=991.980	0	8,41*250.000=2.102.500	<b>3.094.480</b>
			<b>TOT 28.826.500</b>

### 8.2.3 L'organizzazione

La progettazione strategica prende in considerazione l'intero territorio circoscritto dai Comuni aderenti e non, ma che delimita un'area distintiva che nel modello dell'O.T. chiameremmo ABD (area di Business distintivo). Essa si immagina di costituire su questo territorio un'organizzazione che viva costruendo e poi offrendo un servizio di mobilità alternativo a quello tradizionale rivolto principalmente ad una clientela particolare che usa la bici per muoversi e che è disposto a pagare direttamente e indirettamente per godere di quel servizio.

In questa prospettiva non risulta sufficiente calcolare il costo per adeguare e attrezzare i percorsi così da avere riferimenti di base per concorrere ad un bando europeo, perché rimanendo i percorsi in gestione ai Comuni bisogna poi che questi, in forma singola o associata, si preoccupino della loro gestione.

Se si decide di investire sulle piste ciclabili sul territorio circoscritto dai Comuni aderenti all'iniziativa e non limitarsi a soddisfare un progetto regionale finalizzato ad aumentare i chilometri di pista ciclabile e si decide che l'onere di gestire il sistema integrato delle piste che si conta di realizzare vada assorbito dall'insieme dei Comuni e dall'Associazione a cui aderiscono, allora bisogna creare una organizzazione capace di gestire costi e ricavi, di realizzare investimenti e trovare finanziamenti, di costruire un mercato e soddisfare una clientela con molte pretese, corteggiata da molti *competitor* che hanno più lunga e consolidata esperienza. In questa chiave vanno dunque fatte alcune scelte di fondo che esulano dal lavoro effettuato dai tecnici per dare delle prime risposte sommarie alla regione Toscana. Le scelte attengono ad alcuni aspetti che di seguito possiamo, al momento solo accennare.

Se invece non si vuole costruire una struttura ad hoc di gestione, ma si vuole assicurare una gestione adeguata della struttura pubblica realizzata e assicurarsi che essa non comporti un costo aggiuntivo per la comunità, allora bisogna imitare la Provincia di Trento e la Regione Toscana. In sostanza si tratta di strutturare, all'interno della struttura associata di ACT, una figura di project manager della pista ciclabile che lavori trasversalmente ai Comuni associati e alle funzioni implicate nella gestione e implementazione della mobilità ciclabile e dotarsi di un sistema di Bilancio Sociale che evidenzi in modo ricorrente il rapporto tra incrementi delle entrate e dei risparmi all'interno delle strutture pubbliche attribuibili all'incremento della viabilità su bici e il costo delle manutenzioni necessarie e degli investimenti per l'implementazione dei percorsi e dei servizi.

La Provincia di Trento ha infatti affermato che con 9 milioni di investimento c'è un ritorno complessivo di 100 milioni di Euro.

La Regione Toscana ha prodotto uno studio per dimostrare che i 14 milioni di Euro investiti hanno un ritorno economico interessante. Lo hanno presentato a Monteriggioni nel mese di novembre c.a. e il dott. Baroni ne ha sostenuto l'utilità nell'incontro del 27 di novembre di fronte ai giovani del Master Tuter, a Firenze.

#### **Soluzione A: impresa pubblico-privata di servizio per la gestione del sistema ciclabile**

- La struttura

Va identificata una struttura Pubblico-Privata che abbia come partner rappresentanti degli Enti locali, delle Associazioni ciclistiche e delle imprese dell'accoglienza. Tale struttura deve operare su più fronti definendo il suo "campo di azione" e i suoi stakeholder di riferimento, sia interni che esterni al territorio organizzativo e geografico di riferimento.

- Le infrastrutture gestite sull'intero territorio

Le ciclopiste da realizzare devono far parte di un piano pluriennale che va perseguito mano a mano che si recuperano le risorse pubbliche e private capaci di implementare la rete e, al contempo, di pagare le spese di gestione.

- La gestione delle infrastrutture

Le infrastrutture (piste, passaggi, informazioni, ristori, ecc) hanno bisogno di avere del personale qualificato che le curano con assiduità, Deromedis valuta che è necessario avere a disposizione una persona ogni 10 Km. Se il percorso diventa però un attrattore turistico, altre professionalità si devono sicuramente aggiungere a quelle tecniche. Più aumenta il numero delle persone impiegate e il numero e la tipologia delle funzioni espletate e tanto prima vanno acquisite le persone preposte alla gestione delle persone (management intermedio e ufficio del Personale). Va poi utilizzato un efficace

sistema di valutazione delle prestazioni e definito un sistema originale di gestione del personale da cui dipende anche il conseguente sistema di gestione del “potenziale” e delle retribuzioni.

- I finanziamenti

I finanziamenti vanno cercati da tutti e subito, una volta condiviso di che risorse abbia bisogno l'organizzazione–sistema ciclopista. Oltre a quelli che l'associazione dei comuni può trovare ricorrendo ai bandi regionali, italiani, europei, vanno poi anche reperite risorse tra quelle persone (cittadini e turisti) che fruiscono della via alternativa, così come si fa con le autostrade, rispetto alle vie comunali o provinciali. Oltre ai finanziamenti diretti specificatamente al settore ciclopista ( vedi finanziaria del Governo) vanno ricercate risorse in tutti i bandi che possono consentire di acquisire risorse per un aspetto seppur limitato del sistema.

## **Soluzione B: project management e bilancio sociale**

Alternativamente alla soluzione che punta a realizzare una struttura organizzativa ad hoc, si può pensare ad una struttura di project management ad hoc. Tale struttura, inizialmente può essere impersonata da una figura di manager di sistema che cooperi trasversalmente con tutti i Comuni del territorio e con le loro diverse funzioni interne, le associazioni ciclistiche, le imprese dell'accoglienza e le start up di servizio che possono nascere, con gli enti istituzionali e con la Regione Toscana, con le fonti di finanziamento e con i riferimenti Europei.

Tale figura, impersonata da una figura, come l'arch. Bianchi, può essere impegnata per un certo tempo dato come professionista che lavora a progetto, pagata dai Comuni associati e incastonata nella struttura di alimentazione di ACT, per trasformarsi nel tempo e sulla scorta dei risultati raggiunti in struttura di project management per la mobilità slow sul territorio che lavora “a matrice”. Un Comitato formato dagli Assessori competenti ed un presidente di ABD (vedi protocollo d'intesa ACT) può costituire la struttura di committenza. La Segreteria di ACT può costituire l'alveo nutritivo per l'uso di metodologie adeguate per svolgere il ruolo “trasversale” di integratore e di innovatore.

La figura di project management e le sue varie forme evolutive avranno necessità di dotarsi di un sistema di Bilancio Sociale per analizzare e rendere visibile alla committenza e alla comunità il rapporto tra costi e ricavi delle operazioni di implementazione del sistema di viabilità slow.

## **9. L' apprendimento**

L'apprendimento si è andato maturando progressivamente con lo sviluppo del processo di progettazione partecipata. Citiamo alcuni apprendimenti più evidenti:

1. **Come attivare la partecipazione.** Nell'incontro tenuto a Piombino vi erano tutti: tecnici, associazioni ciclistiche, imprese e politici. Nella progettazione partecipata le persone sono intervenute distintamente per ruolo.
2. **Come sviluppare un processo di progettazione partecipata.** La metodologia è stata appresa mentre la si è usata. Erano stati previsti tre workshop e poi ne sono stati effettuati sei.
3. **Come sono organizzati i servizi tecnici.** Per la prima volta si sono rilevate le situazioni organizzative, gestionali, tecnologiche, procedurali degli uffici tecnici dei vari Comuni che costituiscono le condizioni di base per fondare una famiglia professionale e pianificare i miglioramenti seguendo un principio anche di economia di scala.
4. **Di che competenze ci si può avvalere come O.T.** Ogni persona, nel corso del processo progettuale ha mostrato le caratteristiche e le competenze professionali detenute. Ciò costituisce ora un patrimonio di cui la comunità professionale può far uso.
5. **Come si possono mettere in comune delle conoscenze.** Utilizzando la biblioteca on line tutti hanno avuto accesso ad un luogo dove erano conservate le conoscenze formalizzate del lavoro collettivo (verbali, materiali documentativi, mappe, ecc). Prima ognuno aveva il suo piccolo scrigno di segreti professionali.

6. **Cosa delegare.** In un primo tempo la tentazione è stata quella di delegare la realizzazione degli itinerari della ciclopista ad un tecnico esterno al personale dei Servizi Tecnici. La metodologia ha dimostrato che è più saggio che ciascun tecnico di Comuni diversi eserciti la sua funzione. L'integrazione poi può avvenire dal confronto tra i tecnici, una volta condivisa la modalità con cui mettere assieme le informazioni che si vogliono integrare. Il tecnico esterno chiamato a mettere assieme non ha sostituito nessuno, ma ha stimolato tutti a rispettare le regole che il gruppo si è dato.
7. **Il ruolo di integratore.** Un ruolo nuovo è stato acquisito sia dai giovani che erano stati formati, ma non avevano ancora interiorizzato il suo reale significato, sia dai tecnici che non lo conoscevano. Forse la progettazione ha mostrato come si esercita il ruolo del metodologo che non è un ruolo di potere, né un ruolo che sostituisce quello degli altri (erano e sono ancora le paure di alcuni funzionari), ma un ruolo che valorizza gli altri ruoli e li aiuta a lavorare assieme per raggiungere un risultato condiviso soddisfacente.
8. **Il superamento della dipendenza dal potere.** Le persone degli Enti sovraordinati incutono paura e rispetto e le persone degli enti sotto ordinati si pongono spesso in una condizione di dipendenza. La progettazione ha dimostrato che le persone sono tutte uguali, ma vale chi lavora seriamente ed è apprezzato chi verifica i bisogni dell'altro e collabora con tutti per un bene comune. La verifica con Carnieri, prima a Firenze e poi a Piombino sono stati dimostrativi del fatto che è opportuno verificare i reali fabbisogni e non attivarsi senza mettere in discussione la richiesta degli altri.
9. **La conoscenza della ciclopista.** All'inizio del processo c'era una conoscenza limitata di cosa significasse per un territorio la realizzazione di una ciclopista. All'inizio sembrava di dover rispondere a un bisogno espresso da altri e un modo per partecipare ad un finanziamento di cui altri si sarebbero occupati. Poi si è cominciato a capire che la progettazione di una ciclopista aveva un valore in sé indipendentemente da chi ne stimolava la realizzazione. Poi si è compreso che era una struttura che poteva abbracciare l'intero territorio e non solo limitarsi ad un corridoio comune ad altre regioni e ad altri Paesi, si è cioè cominciato a concepire che si doveva progettare per sé e non per altri. Infine ci si è avveduti che se si fosse progettato un sistema territoriale, chi stimolava l'interesse per un segmento del sistema da committente diventava fornitore. Non era più il territorio che lavorava per la Regione, ma la Regione si occupava di portare risorse al progetto, almeno su uno dei tanti percorsi che componevano il sistema pianificato a livello territoriale. Alla fine, l'ultima scoperta si è avuta nel quinto workshop quando oramai era diventato chiaro che il percorso è un costo che i Comuni si accollano, mentre va prevista la costituzione di un'organizzazione che prende in gestione un insieme di percorsi ciclabili e ci ricava delle risorse per pagarsi la gestione e ricavare gli utili necessari per investire nella sua implementazione.
10. **L'utilità delle reti.** Fare una cosa bene e farlo sapere è uno slogan tipico della formazione-intervento, ma in questo caso si è anche dimostrato che il "farlo sapere" passa attraverso le persone che partecipano al processo che si vuol rendere noto. L'articolo sul giornale ha la vita di un giorno, la notizia su web si appassisce rapidamente, ma il racconto di chi ha vissuto positivamente l'esperienza e sente di aver contribuito a farla crescere è perché è uno strumento potente, credibile ed è sempre acceso.

## 10. Le risorse impiegate

Al progetto hanno lavorato più persone e un numero ancora maggiore ha portato il proprio contributo in termini di idee, suggerimenti, proposte e anche valutazioni critiche sui tratti di ciclopista esistenti e quelli che si ipotizza di utilizzare.

Così come suggerisce la metodologia della progettazione partecipata, le persone sono state chiamate a partecipare non tutte assieme, ma in momenti successivi in relazione al ruolo coperto all'interno della comunità locale.

Dopo la riunione di condivisione strategica con gli amministratori dei Comuni partecipanti (sindaci e assessori), la progettazione partecipata ha coinvolto immediatamente i referenti dei servizi tecnici o della mobilità dei Comuni.

Successivamente la partecipazione ha chiamato in causa i rappresentanti delle Associazioni ciclistiche e poi le imprese interessate al tipo di turismo che la ciclopista può attrarre.

Gli assessori dei Comuni hanno quasi sempre partecipato, a volte per accompagnare i tecnici e sostenerne le richieste, altre volte per dialogare con le associazioni o con le imprese.

Mentre si sviluppava il processo di coinvolgimento, si raccoglieva anche il contributo di riferimenti nazionali e regionali necessari per la progettazione: Deromedis, Segnanini, Calmieri.

A seguire il processo dal punto di vista metodologico ci sono stati i consulenti di Impresa Insieme (Di Gregorio e Ridi) e in buona misura i giovani che avevano seguito il programma di formazione-intervento in ACT. L'architetto Elena Bianchi ha seguito il processo di integrazione delle mappe e la valutazione dei costi per la realizzazione del tracciato primario e di quelli secondari. Ella ha parallelamente effettuato l'analisi dei Servizi tecnici dei Comuni (organizzazione e strumentazione) al fine della costituzione della Rete professionale dei Servizi Tecnici.

Il dott. Andrea Fabbri ha riportato le fasi di sviluppo del progetto e la rappresentazione della Rete professionale sul sito web di ACT.

Stefano Ridi ha curato il rapporto con la Stampa e l'alimentazione delle testate con i Comunicati Stampa. Egli ha anche curato il rapporto con tutti gli stakeholder del contesto locale coinvolti nell'iniziativa.

Già l'acquisizione dei nomi, dei ruoli e dei riferimenti costituisce un valore aggiunto del progetto. Per questo motivo li riportiamo di seguito. Ciò facilita poi la comunicazione all'interno della "rete".

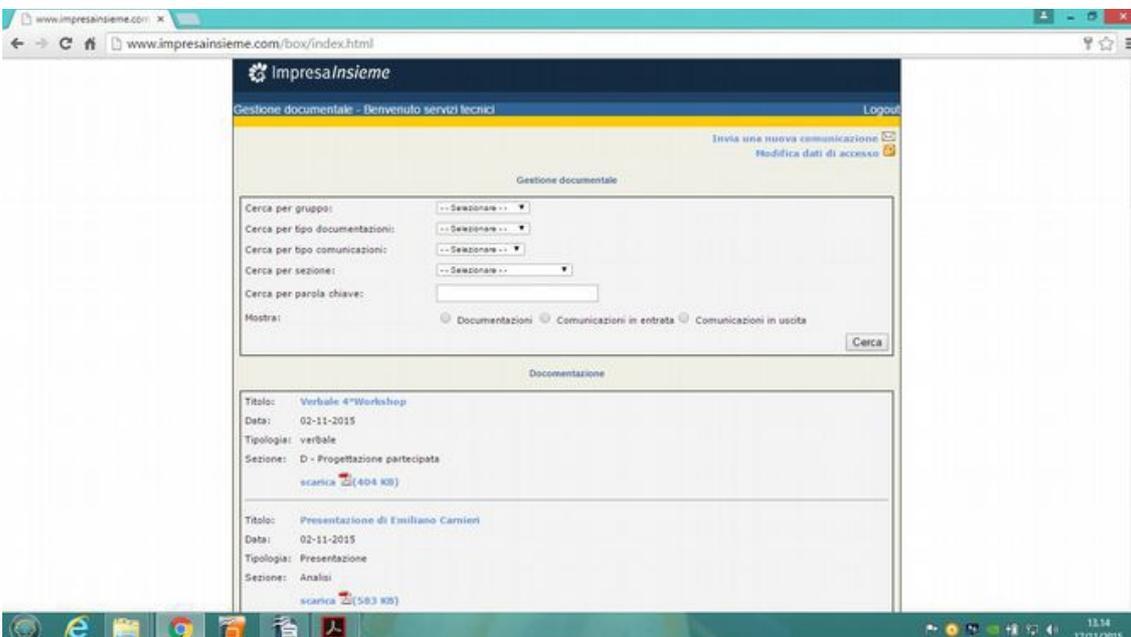
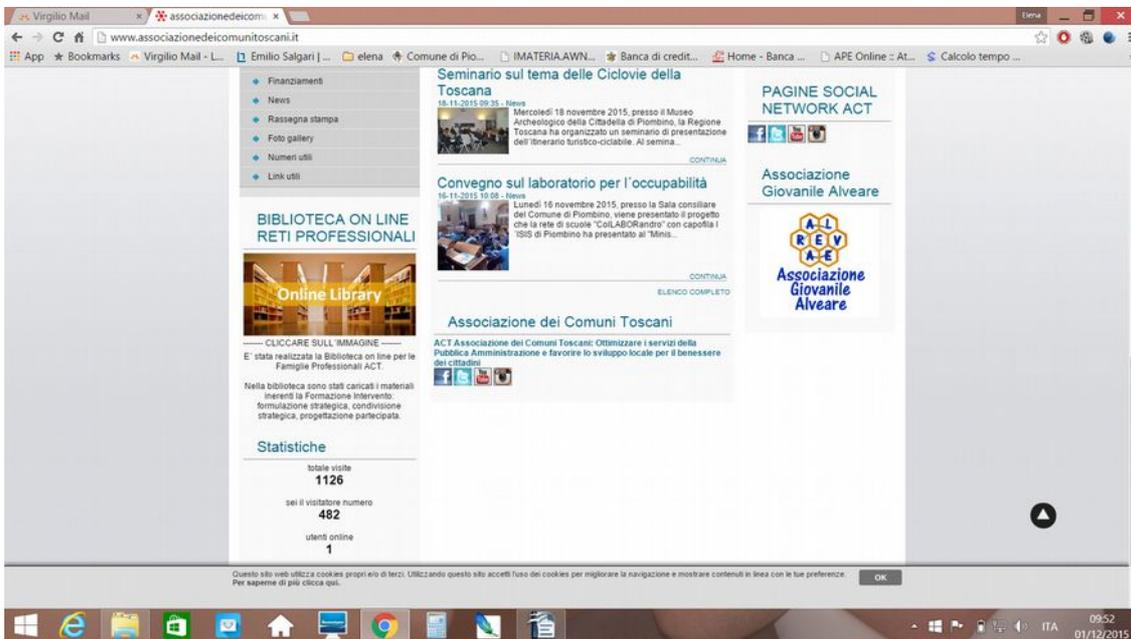
Al progetto ha dato un contributo fondamentale il gruppo dei referenti tecnici partecipanti. Essi sono: Caramante Matteo (Piombino), Bellucci Massimo (Parchi Val di Cornia), Meini Vinicio (San Vincenzo), Alberti Roby (San Vincenzo), Martinozzi Sabrina (Massa M.ma), Fabrizio Cigni (Massa M.ma), Mugnaini Stefano (Follonica), Melone Domenico (Follonica), Ticci Fabio (Follonica), Giorgetti Annalisa (Campiglia M.ma), Rustici Simone (Scarlino), Valvani Michele (Scarlino).

Un altro contributo significativo è stato dato dall'Associazione ciclistica "Salvaiciclisti" di Piombino (Melillo Marco).

I partecipanti: 12 tecnici, 6 referenti delle associazioni di ciclisti, 5 imprese, 7 referenti tra assessori e sindaci, 2 consulenti di Impresa Insieme S.r.l, 2. Consulenti dell'Associazione Giovanile Alveare.

## 11. La biblioteca on line

Nel corso del percorso progettuale è stata aperta una sezione della biblioteca on line ([www.impresainsieme.com/box](http://www.impresainsieme.com/box)) per accogliere tutti i materiali utilizzati nel corso della progettazione. Essa è stata resa disponibile a tutti i membri della Rete professionale dei Servizi Tecnici che si è costituita di fatto lavorando assieme intorno al progetto. Tale biblioteca è raggiungibile attraverso il sito web dell'ACT, mediante l'uso di una password utilizzabile dai membri della famiglia.



## Appendice

### Allegati

#### a. Note

a.1 *lettera di convocazione del Sindaco di Piombino agli amministratori dei Comuni di San Vincenzo, Campiglia Marittima, Suvereto, Follonica e Massa Marittima*

a.2 *la ciclopista tirrenica – Incontro del 7 ottobre 2015 e Programma presentato da Impresa Insieme S.r.l. (07/10/2015)*

a.3 *tabella per il calcolo dei costi parametrici (ing. Deromedis)*

a.4 *manuale per la pianificazione e realizzazione delle ciclopiste (Ing. Deromedis)*

a.5 *progetto FestAmbiente sulla ciclabile della pista ciclabile toscana*

a.6 *elenco dei partecipanti*

#### b. Verbali dei workshop

b.1 *1° Workshop: condivisione strategica con i referenti dei servizi tecnici dei comuni aderenti (12/10/2015)*

b.2 *2° Workshop: benchmarking con la presenza dell'ingegner Sergio Deromedis della Provincia di Trento (19/12/2015)*

b.3 *3° Workshop: pre-progettazione con la presenza del sociologo Sergio Signanini di Festambiente e con le associazioni ciclistiche (26/10/2015)*

b.4 *4° Workshop: progettazione con la presenza del dottor Emiliano Carmieri della Regione Toscana e le imprese di accoglienza del territorio (02/11/2015)*

b.5 *5° Workshop: progettazione con i tecnici e gli assessori dei comuni aderenti (11/11/2015)*

b.6 *6° Workshop: progettazione con i tecnici di Massa, Scarlino e Campiglia (23/11/2015)*

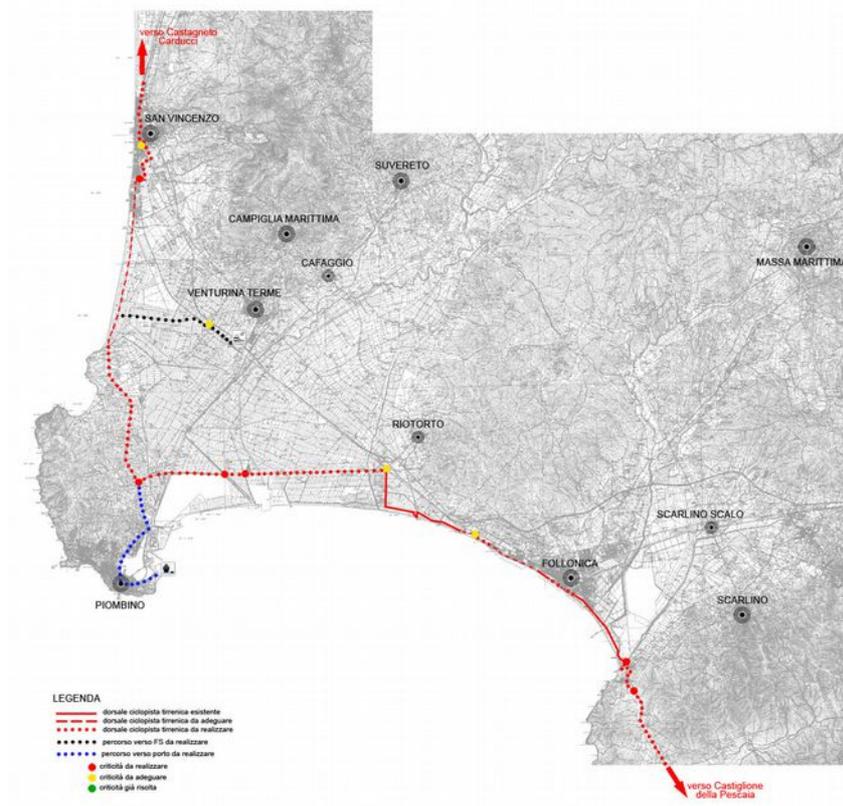
## c. Mappe

### c.1 Le mappe prima dell'intervento



### c.2 Le mappe della progettazione

Immagine progettazione contingente : Ciclopista Tirrenica



# Immagine progettazione strategica : Ciclopista Territoriale

