



Comune di Città di Castello



# Masterplan

CITTÀ DI CASTELLO SMART

Draft

Agenda Urbana Città di Castello Altotevere smart

## Indagine conoscitiva nella Zona industriale nord

### Azione integrata 3

Innovazione economica/ambientale del sistema produttivo

Versione 1.0 (ottobre 2014)



AGENZIA  
FIERA DELLE  
UTOPIE  
CONCRETE

[www.utopieconcrete.it](http://www.utopieconcrete.it)

Con il sostegno di



Camera di Commercio  
Perugia



## **Innovazione economico-ambientale della struttura produttiva dell'Altotevere**

Rapporto su un'indagine conoscitiva dell'Agenzia Utopie Concrete  
per una Azione integrata nell'ambito della Agenda Urbana 2014-2020

*“Se i soldi circolano velocemente nell'economia locale,  
l'economia cresce localmente,  
se i soldi che servono per soddisfare i fabbisogni quotidiani corrono fuori dal Paese,  
l'economia locale decresce.*

**Gunter Pauli (Club of Rome, ZERI)**

L'indagine conoscitiva si inserisce nei lavori per il 'Masterplan Città di Castello smart' avviati dal Comune di Città di Castello sotto la guida dell'Assessore alle Politiche economiche, Enrico Carloni, e con il coordinamento tecnico-scientifico dell'Agenzia Utopie Concrete.

*Un ringraziamento sentito alle persone che ci hanno dedicato generosamente il loro tempo per rispondere a un questionario impegnativo e che sono state fonti preziose per comprendere meglio possibili percorsi e opzioni di innovazione del settore economico dell'Altotevere nell'ambito dell'Agenda urbana 2014-2020.*

L'Agenzia Utopie Concrete ricerca e presenta strategie territoriali per un futuro ecologico ed equo. Elabora soluzioni pratiche e applicative di conversione ecologica in una prospettiva esemplare con l'Altotevere umbro come territorio di riferimento. L'Agenzia nasce nel 1996 dall'esperienza della Fiera delle Utopie Concrete che si svolge dal 1988 a Città di Castello su impulso di Alexander Langer. Il suo concetto della conversione ecologica continua a guidare i lavori dell'Agenzia che è sostenuta dal Comune di Città di Castello

Le interviste e il rapporto sono a cura di Karl-Ludwig Schibel e Giulia Giogli  
con la collaborazione di Maria Guerrieri e Jessica Brighenti

Agenzia Utopie Concrete | [segreteria@utopieconcrete.it](mailto:segreteria@utopieconcrete.it) | [www.utopieconcrete.it](http://www.utopieconcrete.it)

# Indice

1	Introduzione.....	1
1.1	Il carattere del documento .....	1
1.2	Il territorio – quadro di riferimento.....	1
1.3	Spazi d’azione e percezione degli attori .....	2
1.4	Progettualità collettiva, bene comune e ruolo del governo locale .....	3
1.5	L’Azione integrata “Innovazione economico-ambientale del settore produttivo” dell’Agenda urbana. Quali azioni?.....	3
1.6	Usare i fondi dell’Agenda urbana come leva per attivare altri finanziamenti e per combattere la disoccupazione giovanile.....	4
2	I risultati .....	5
2.1	Il campione .....	5
2.2	Le aziende .....	6
3	Le risposte.....	7
3.1	Servizi carenti o migliorabili.....	7
3.2	Servizi da realizzare.....	8
3.3	Servizi di supporto alle aziende.....	9
3.4	Strutture da realizzare .....	10
3.5	Alcuni dati economici .....	11
3.6	Logistica e mobilità .....	12
3.7	Il bacino clienti / fornitori .....	12
3.8	Dinamiche dell’innovazione.....	13
4	Iniziative e Misure.....	21
4.1	Mobilità.....	21
4.2	Energia .....	22
4.3	Bacino clienti – mercato locale, regionale, nazionale ed internazionale .....	23
4.4	Servizi da realizzare.....	24
4.5	Un progetto complessivo paesaggistico della Zona industriale nord.....	26



# 1 Introduzione

## 1.1 Il carattere del documento

Il presente **rapporto/documento di lavoro** si basa su un lavoro empirico e di ricerca. Descrive la situazione attuale dal punto di vista degli attori decisionali della Zona industriale nord di Città di Castello / San Giustino e cerca di identificare possibili iniziative e misure nel contesto dell'Agenda urbana Città di Castello Altotevere smart, Azione integrata 3: "Innovazione economica/ambientale sistema produttivo".

Nella **prossima fase**, che si apre con il tavolo tecnico del 24 e la conferenza del 25 ottobre 2014, si attiverà un **processo di partecipazione e co-progettazione** al fine di individuare quali iniziative e misure trovino il sostegno dell'Amministrazione locale e l'interesse, ma anche disponibilità di investimenti, degli attori decisionali privati.

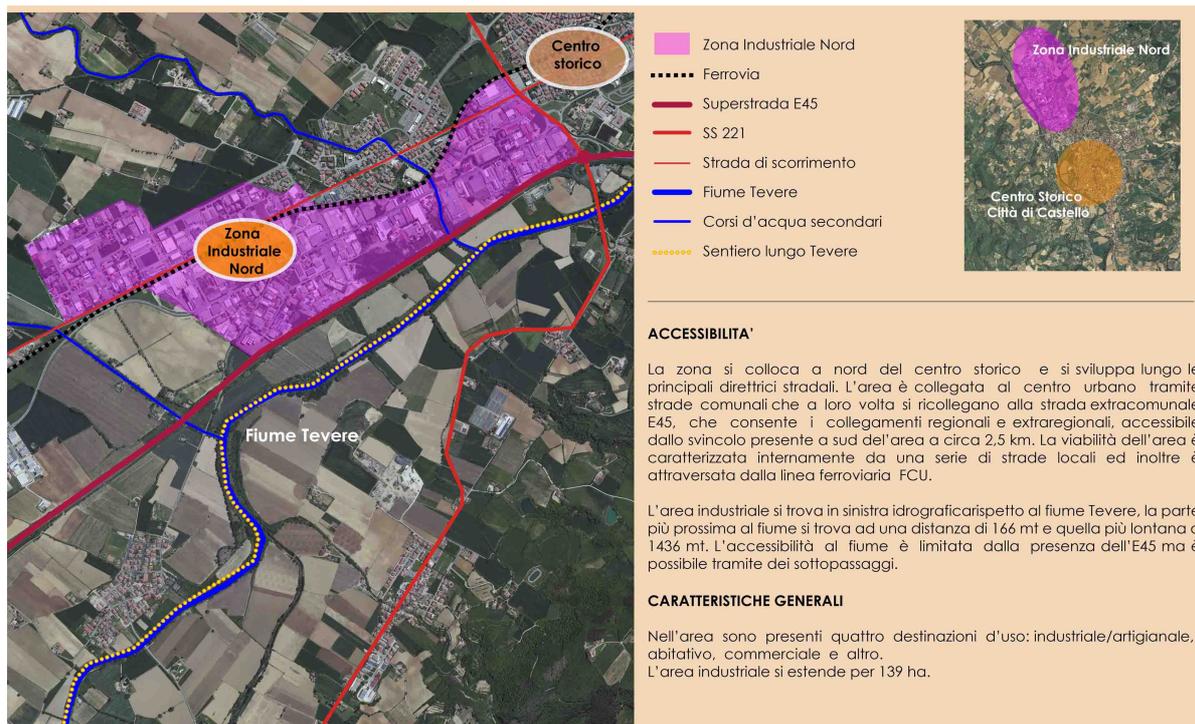
Il presente documento è quindi un prodotto intermedio, un semi-lavorato di un *work in progress* e dovrà essere rivisto e revisionato sulla base dei risultati del tavolo tecnico del 24 ottobre e di ulteriori ricerche ed eventi di partecipazione e co-progettazione nel prossimo futuro.

## 1.2 Il territorio – quadro di riferimento

Il quadro di riferimento è il territorio dell'Altotevere con circa 1000 km<sup>2</sup> e 80.000 abitanti. L'attenzione è sullo **sviluppo sostenibile** basato su una **struttura economica robusta**, cicli produttivi di valore aggiunto che si chiudono il più possibile **nel territorio**, riduzione della dipendenza da dinamiche esterne e al contempo un'attiva integrazione nazionale, europea ed internazionale, l'inclusione sociale e una **forte attenzione sul benessere collettivo** per quanto riguarda sanità, mobilità, infrastruttura digitale, verde pubblico ed altro. L'**identità territoriale** può essere un fattore forte di sviluppo e benessere. Si integra ed è complementare a un attivo orientamento verso l'esterno e rapporti di collaborazione e scambio con altri territori e realtà a livello nazionale ed internazionale.

È stata una sorpresa constatare grazie all'indagine come tra le aziende più avanzate vi sia una diffusa consapevolezza del valore aggiunto di promuovere il proprio prodotto insieme all'immagine del territorio dell'Altotevere.

Il territorio oggetto dello studio è nello specifico la **Zona industriale nord di Città di Castello**, come illustrato nella tavola sottostante.



### 1.3 Spazi d'azione e percezione degli attori

Lo sviluppo dei territori è sempre stato anche risultato delle capacità dei leader politici ed economici di mobilitare le forze sul luogo, rispondere alle domande e opportunità che arrivavano dal livello nazionale e regionale, dai cicli economici, dalle catastrofi naturali e sociali. Queste **grandi dinamiche definivano e continuano a definire le condizioni quadro per le azioni locali**. I tempi di crisi economica o di crescita, di conflitti sociali o di consenso generale, di riforme nazionali o di immobilismo e paralisi, di tensioni internazionali o di collaborazione, costituiscono le condizioni quadro e quindi gli spazi d'azione per gli attori decisionali del territorio. Spazi **in certi periodi più larghi, in altri più ristretti, però sempre esistenti**. L'andamento economico, sociale e politico di un territorio non è mai semplicemente una funzione diretta di forze maggiori, dei poteri politici, economici e giuridici dei livelli superiori e del potere economico delle grandi imprese nazionali o multinazionali - nel mezzo ci sono anche gli attori locali.

Per l'Agenda urbana Città di Castello Altotevere smart è di interesse focalizzare quali siano le chance che offrano le condizioni-quadro politiche ed economiche nell'Italia del secondo decennio del nostro secolo e altrettanto **quale sia la lettura della situazione da parte degli attori decisionali**, le loro valutazioni, visioni e speranze. La presente analisi cerca di fornire elementi concreti sulla base di un'indagine tra i diretti interessati. L'**approccio** è quindi decisamente **positivistico**. Le chance di rafforzare la decisionalità degli attori chiave del territorio, in una prospettiva di benessere territoriale, richiede una comprensione del loro quadro di riferimento e della loro interpretazione della situazione, dove - come si vedrà - emergono, fra tutte le dovute differenze, delle configurazioni ben definite che li accomunano. Non si ragiona su quello che ci potrebbe o ci dovrebbe essere, tema principale di molti altri studi in materia, ma **si parte dalla percezione degli attori** perché ciò che loro ritengono vero è la base delle loro decisioni.

*Teorema di Thomas:  
Se gli uomini definiscono reali certe situazioni, esse saranno reali nelle loro conseguenze.*

## 1.4 Progettualità collettiva, bene comune e ruolo del governo locale

Il successo dell'imprenditore deriva in gran parte dalle **proprie capacità di decidere e di attuare determinate decisioni**. Quadro di riferimento per queste decisioni è la propria azienda, la sua crescita sulla base di innovazione di processo e prodotto, la conquista di nuovi mercati e la difesa di quelli esistenti. Questa limitazione della prospettiva sulla realtà interna ai confini del proprio stabilimento è condizione vitale di sopravvivenza: il fatturato deve superare i costi.

Le aziende non operano però nel vuoto: le persone che vi lavorano provengono per lo più dal territorio, hanno acquisito le proprie qualifiche nei luoghi di formazione del posto, vivono con la famiglia, fanno crescere i propri figli. **L'azienda ha bisogno dell'infrastruttura** fisica, di strade, ferrovie e aeroporti, di energia elettrica, acqua, metano, dell'infrastruttura telematica digitale, della sicurezza e via dicendo. A volte conviene collaborare con altre aziende del settore per esempio per non perdere una commessa che da solo non si riesce eseguire. **La concorrenza passa per la collaborazione.**

*La nostra azienda gode di ottimi rapporti sia internamente tra i colleghi che esternamente tra con le aziende concorrenti. Ci piacerebbe rafforzare la collaborazione tra le tipografie tifernati sul modello osservato in aree "più avanzate"*

**L'imprenditore illuminato** cerca quindi di trovare il giusto equilibrio tra l'attenzione agli interessi della propria azienda e il **bene comune del mondo che lo circonda**, perché prospera meglio in una comunità ben funzionante, sicura, con un ambiente naturale sano e culturalmente ricco.

**L'attore principale** per promuovere il bene comune, eletto proprio per svolgere questa funzione, è il **governo locale**. I suoi strumenti a disposizione sono i mezzi finanziari, le autorizzazioni/divieti e la pianificazione. Con la riduzione drammatica dei fondi pubblici gli spazi di manovra dei Comuni di agire in prima persona si sono notevolmente ridotti. Le autorizzazioni/divieti intervengono su processi avviati da altri attori. Cresce quindi l'importanza del ruolo di **governance** della capacità dell'amministrazione locale, di pianificare, stimolare gli attori, costruire reti.

Il presente lavoro si inserisce in questo contesto. Le attività del **Gruppo di lavoro Masterplan Città di Castello smart** marzo 2013 – giugno 2014, il **Laboratorio del futuro "Innovazione e produttività"** del 2 novembre 2013, la presente **indagine conoscitiva** di giugno – ottobre 2014 e il **tavolo tecnico** del 24 ottobre 2014 sono tappe di un processo volto ad individuare campi d'azione e possibili misure che potrebbero diventare oggetto di una progettazione operativa per il miglioramento dei beni collettivi economici ed ambientali. Il quadro di riferimento e possibile fonte di finanziamenti per portare avanti questo processo è l'Agenda urbana 2014-2020 di cui l'amministrazione di Città di Castello è **l'Autorità Urbana (AU)** e titolare dei progetti per l'Altotevere.

## 1.5 L'Azione integrata "Innovazione economico-ambientale del settore produttivo" dell'Agenda urbana. Quali azioni?

L'Agenda urbana prevede finanziamenti nel periodo 2014-2020 per lo sviluppo integrato sostenibile territoriale. Città di Castello ha individuato **3 azioni integrate** da portare avanti in questi anni di cui una è l'innovazione economico-ambientale del settore produttivo. La logica in cui potrebbe avvenire quest'innovazione prende spunto dalla Variante al Piano Regolatore di Città di Castello, e più specificamente dalla proposta dell'Arch. Nigro e del suo team di andare verso un'**Area Produttiva Paesaggisticamente ed Ecologicamente Attrezzata (APPEA)**.

Mentre nessuno o quasi metterebbe in discussione le riflessioni generali nella Variante al PRG sull'auspicabilità di muoversi verso un settore produttivo ad elevata compatibilità ambientale, le cose si complicano nel momento in cui si cerca di individuare possibili misure ed azioni da intraprendere.

L'indagine conoscitiva vuole fornire elementi per individuare possibili misure e iniziative. Vengono riportati i bisogni, le intenzioni e le disponibilità che una ventina di attori decisionali del settore industriale hanno espresso nelle interviste condotte dall'Agenzia Utopie Concrete. E' inutile sottolineare che il campione non pretende essere rappresentativo, ma indicativo. Emergono però nelle risposte, con grande regolarità, delle configurazioni che lasciano intendere una percezione condivisa di una maggioranza degli attori decisionali su determinate tematiche.

I risultati dell'indagine che seguono e la loro interpretazione – per quanto preliminare – dovranno fornire la base per individuare, in un processo di co-progettazione **poche misure ed azioni** che trovano un solido consenso tra tutti gli attori coinvolti. I fondi dell'Agenda Urbana dovranno poi servire per una progettazione operativa con l'obiettivo di portare le iniziative e le misure individuate al compimento dell'ingegnerizzazione tecnica, economica e amministrativa.

## **1.6 Usare i fondi dell'Agenda urbana come leva per attivare altri finanziamenti e per combattere la disoccupazione giovanile**

I fondi dell'Agenda urbana, come il titolo di questo paragrafo già anticipa, dovranno servire come **leva per attivare investimenti** privati, partenariati pubblico-privati e altri fondi pubblici locali, regionali, nazionali ed europei. Solo in piccola parte potrebbero anche servire per finanziare direttamente gli interventi proposti.

La disponibilità dei privati di investire in iniziative e misure a favore della modernizzazione infrastrutturale del territorio, per esempio nel campo del digitale o nel campo della condivisione di determinate strutture produttive, dipenderà da **una prospettiva reale e attraente di migliorare la propria produttività e competitività aziendale**. I fondi dell'Agenda urbana dovranno quindi servire per finanziare la progettazione operativa prima ed esecutiva poi, con lo scopo finale di dimostrare ai potenziali soggetti fruitori la fattibilità tecnico-autorizzativa e la convenienza economica.

Iniziative e misure che migliorano la produttività e la competitività delle imprese, ma non sufficientemente convenienti nel garantire l'intero ritorno dell'investimento, richiederanno **partenariati pubblico-privato**, ed anche in questo caso bisognerà dimostrarne la fattibilità tecnico-autorizzativa e la convenienza economica per la quota di investimento che si richiederà ai privati.

Nel terzo gruppo ricadono misure e interventi che potenziano le infrastrutture ma non hanno una ricaduta economica diretta per le imprese e devono pertanto essere finanziati attraverso **fondi pubblici**. La progettazione in questo ambito dovrà servire per attivare finanziamenti europei, nazionali e regionali, e si tratterà quindi anche qui di dimostrare la fattibilità tecnica e autorizzativa (condizionalità ex-ante).

Si tratta di un consistente lavoro di ideazione e progettazione che potrebbe essere affidato attraverso bandi a giovani professionisti **neo-laureati del territorio**, facendo quindi uso delle conoscenze più avanzate in materia e dando un contributo sostanziale alla **lotta alla disoccupazione giovanile** e alla fuga dei cervelli.

## 2 I risultati

### 2.1 Il campione

Nell'ambito del Masterplan Città di Castello Smart per la realizzazione di un'area produttiva paesaggisticamente ed ecologicamente attrezzata (APPEA) a Città di Castello, si è ritenuto necessario condurre un'indagine sul fabbisogno di servizi e infrastrutture delle aziende già insediate nella Zona industriale nord, nonché un inquadramento delle caratteristiche delle imprese, una valutazione di alcuni tra i principali impegni economici delle stesse e un'analisi delle condizioni ambientali dell'area.

L'indagine ha ottenuto un **riscontro positivo** sulla volontà di partecipare e collaborare da parte di 20 aziende intercettate su un totale di 35 di aziende contattate. Di queste solo 3 hanno dichiarato esplicitamente di non essere interessate.

Il progetto ha visto le seguenti fasi:

- descrizione e predisposizione del questionario alle aziende
- selezione e contatto con le aziende da coinvolgere
- colloquio con le aziende selezionate e assistenza alla compilazione del questionario da parte dell'Agenzia Fiera Utopie Concrete
- valutazione delle risposte, compilazione delle statistiche.

Il questionario si presenta costituito da 5 sezioni contenenti le seguenti indicazioni:

- Informazioni di tipo **generale** sulle aziende (indirizzo, descrizione attività, superficie, bacino clienti e fornitori, etc.)
- Informazioni relative ai fabbisogni e proposte di miglioramento dei **servizi** evidenziate dalle imprese
- Informazioni di tipo **economico** (spese annue per i consumi di metano, energia elettrica, depurazione acque, telefono, smaltimento rifiuti etc.)
- Informazioni di carattere **ambientale** (consumi di metano, acqua, energia elettrica, soluzioni eco compatibili adottate, movimentazione mezzi pesanti, etc.).
- Informazioni legate al bisogno di **innovazione**.

La prima sezione del questionario fornisce indicazioni sulle tipologie e le caratteristiche delle aziende insediate nell'area industriale.

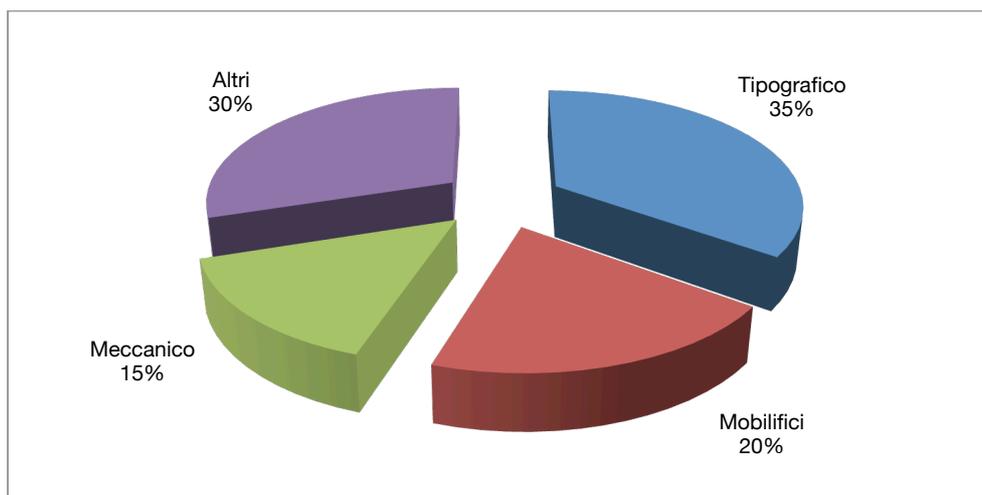
La seconda sezione individua le priorità nei servizi o nelle strutture, necessari o carenti nella Zona nord di Città di Castello, dal punto di vista delle imprese insediate e nell'ottica della riqualificazione della zona in un'APPEA.

La terza sezione raccoglie le principali voci di spesa delle imprese legate alle utenze e alle attività amministrativo/gestionali. Tale quadro dà la possibilità di stimare i dati medi per unità locale e fornisce alcune indicazioni sui costi di gestione che potrebbero essere disponibili per misure ed iniziative di riorganizzazione di determinati servizi (energetici, telematici ...).

Infine, la quarta e la quinta sezione raggruppano informazioni quantitative utili a completare il quadro conoscitivo/ambientale dell'area in esame, al fine di ottenere le informazioni volte a delineare le dinamiche di innovazione, i tipi di bisogno da cui ciascuna azienda potrebbe riscontrare benefici o incrementi nelle singole vendite, internazionalizzazione inclusa.

Nel complesso, le aziende intervistate appartengono per un 35% al settore tipografico, per un 20% al settore del mobile, per un 15% al settore meccanico e per un 30% a settori vari denominati "altro". Tali percentuali non risultano dissimili alla distribuzione per settore delle aziende insediate presso la zona nord di Città di Castello.

Fig. 1 - Settori di appartenenza delle aziende intervistate



## 2.2 Le aziende

Sono stati intervistati proprietari, direttori, responsabili delle seguenti aziende:

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Artegraf srl - Grafica &amp; Stampa</li><li>• Cartoedit srl</li><li>• Conagit spa Divisione Giuntini</li><li>• CSM Centro Smistamento Merci srl</li><li>• CTS Grafica srl</li><li>• FAZA srl</li><li>• Godioli &amp; Bellanti spa</li><li>• Grifa spa</li><li>• Kartoplastic Due S.r.l.</li><li>• Mobili di Castello srl</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Mobili Paganelli srl</li><li>• Oleificio Ranieri srl</li><li>• Pasqui srl</li><li>• Ponti Engineering srl</li><li>• S.A.L.A. snc</li><li>• SA.RO. Mobili sas</li><li>• Scuola Radio Elettra srl</li><li>• Sunerg Solar srl</li><li>• Tiber Targhe srl</li><li>• Stabilimento Tipografico Pliniana</li></ul> |
|--|---|

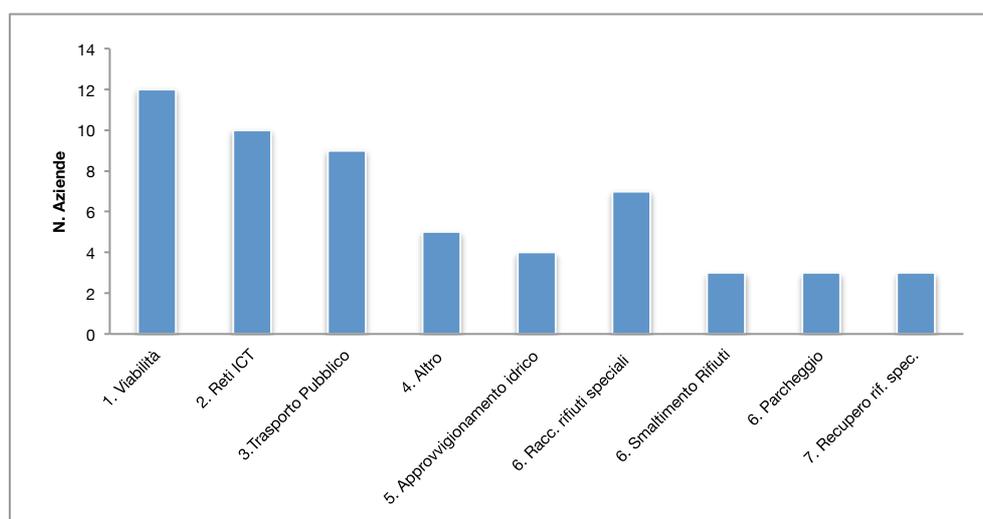
Si tratta di piccole-medie imprese con un minimo di 1 e un massimo di 100 addetti, con una media aziendale di 37 unità. Il fatturato per addetto varia tra € 70.000 e € 700.000 con un valore medio di € 240.000.

## 3 Le risposte

### 3.1 Servizi carenti o migliorabili

Nella seconda sezione del questionario è stato chiesto alle imprese di segnalare quali servizi considerassero maggiormente carenti o migliorabili all'interno della Zona industriale nord.

Fig. 2 - Servizi pubblici ritenuti carenti o migliorabili



Al primo posto dei servizi carenti o migliorabili si colloca la viabilità, seguita dalla rete digitale, il trasporto pubblico e la raccolta rifiuti. La viabilità, nel senso di **manutenzione della rete stradale**, nella Zona nord non fa parte della programmazione dell'Agenda urbana e non viene preso in considerazione in ciò che segue. Sono invece di grande importanza nel presente contesto **le forti criticità nella copertura della rete digitale** della Zona nord, con le imprese più grandi e anche più orientate verso mercati del futuro (e-learning, tipografie) che lamentano una situazione del tutto insoddisfacente.

*"...L'infrastruttura tecnologica che ricopre la zona nord è un gran problema. La nostra azienda è in causa da tre anni con il nostro fornitore che stringe contratti nel territorio vendendo linee a banda ultra larga pur non essendoci una tale copertura. In questo senso riteniamo di essere molto svantaggiati rispetto ai Comuni di Perugia e Foligno, per esempio, quando si tratta di partecipare ad un bando con condizioni di scadenza click-day."*

Queste aziende devono adottare soluzioni frammentarie di "bricolage" combinando, per esempio, servizi satellitari con le linee telefoniche, non ottenendo i risultati desiderati di una copertura costante, affidabile, a banda larga che permetta di trasmettere e ricevere grandi quantità di dati per telepresenze, streaming, Skype, web e posta anche in contemporaneo. Segue la insoddisfazione con il trasporto pubblico, un servizio a bassissima frequenza e ritenuto complessivamente inutile.

*"...Il problema più grande tuttavia resta quello della mobilità. Molte persone che si recano a Città di Castello per partecipare a corsi etc. per periodi medio lunghi (18 giorni – 5 settimane) fanno presente la totale carenza di una rete di mobilità pubblica locale. La ricettività è un altro problema, come anche l'offerta ricreativa della città nelle ore serali..."*

Per quanto riguarda la **gestione dei rifiuti** diverse aziende hanno la sensazione di dover pagare due volte: l'impresa privata che prende cura dei rifiuti speciali e la SOGEPU per i rifiuti solidi urbani. L'**approvvigionamento idrico** è un problema con le aziende dove non arriva la rete pubblica e per l'antincendio. I **parcheggi** solo in un caso sono un problema sentito, la grande maggioranza dispone di posti propri in abbondanza e/o spazi pubblici sufficienti.

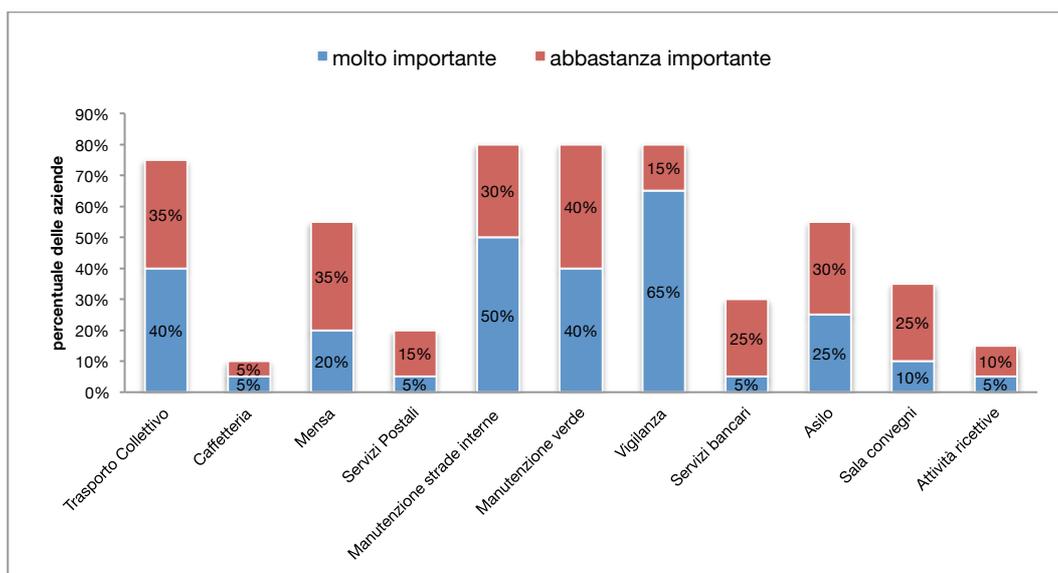
### 3.2 Servizi da realizzare

La necessità della **vigilanza** privata, a causa di una scarsa presenza di quella pubblica, viene accettata come fatto, ma prevale complessivamente la sensazione che la zona non sia particolarmente a rischio di furti. Il **verde** delle aziende generalmente è ben mantenuto, ma esiste il desiderio generale di una **migliore manutenzione di quello pubblico** (alcune aziende curano a proprie spese il verde nelle vicinanze anche se di competenza pubblica). La realizzazione di un **asilo** interessa le imprese con un'alta percentuale di dipendenti donne giovani. Prevalentemente la situazione sui luoghi per mangiare o prendere un caffè viene considerata accettabile, i **servizi bancari** vengono gestiti da molti online. Pochi sentono la necessità di un **locale per convegni** anche se, a nostro avviso, non ancora informati dell'indisponibilità della sala al Centro Servizi. Il **trasporto pubblico** viene considerato prevalentemente un servizio carente, anche se sono poche le aziende che lo nominano come servizio importante da realizzare.

*“...Quanto al trasporto pubblico si può dire che esiste perché ci sono le fermate degli autobus, anche proprio qui davanti. La Zona industriale nord di Città di Castello apparentemente potrebbe risultare servita. L'unico problema è che seppur ci sia una fermata autobus davanti la nostra azienda, di autobus non se ne è mai visto uno...”*

La percezione prevalente sembra essere che, seppur il trasporto pubblico non funzioni, manchi la speranza in un intervento che migliori veramente la situazione.

Fig. 3 - Servizi importanti da realizzare di supporto alle aziende



### 3.3 Servizi di supporto alle aziende

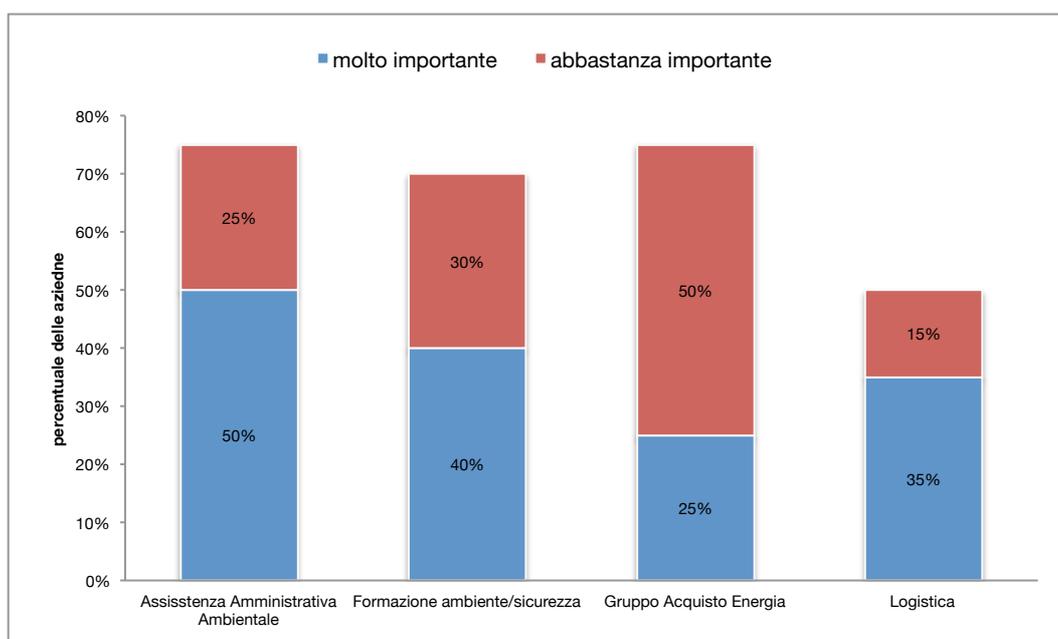
Nella terza domanda della seconda sezione del questionario, è stato chiesto alle imprese di assegnare una priorità ai possibili servizi di supporto alle aziende che vorrebbero veder realizzati nella Zona industriale nord. Metà delle aziende ha dichiarato che sarebbe “molto importante” ricevere **assistenza nei provvedimenti amministrativi** di carattere ambientale, quali le autorizzazioni per i rifiuti, gli scarichi, le concessioni, etc. Quest’affermazione va vista insieme al forte desiderio delle aziende, come vedremo sotto, di una “semplificazione delle procedure e della burocrazia della pubblica amministrazione locale”.

*“Per quanto riguarda i provvedimenti amministrativi di carattere ambientale, specialmente oggi che i reati ambientali sono all’ordine del giorno, è necessario fare massa critica perché ognuno se ne sta occupando singolarmente e i costi sono molto alti.”*

Le imprese hanno altresì ritenuto “molto importante” la **formazione** in ambito di “sicurezza e ambiente”. Quasi tutte le imprese si avvalgono di un esperto esterno, ma sembra che un’offerta in questo campo troverebbe una buona accoglienza. Andrebbe approfondito quali servizi di consulenza le imprese ricevono adesso e come affiancarli con un supporto generale in materia di sicurezza e ambiente che va oltre l’interesse legittimo ma riduttivo di stare dentro le norme di legge.

I servizi ritenuti invece di minore importanza per le aziende sono stati l’**organizzazione della logistica**, come ad esempio la costruzione di un magazzino comune, la concentrazione delle fasi di carico e scarico merci, la riduzione delle movimentazioni e quindi dei trasporti nelle ore di punta. Sono pochi che trovano la **costituzione di un gruppo di acquisto di energia** “molto” importante, però è il servizio che il gruppo più grande degli intervistati lo trova “abbastanza” importante. L’interpretazione potrebbe essere che si tratta di una iniziativa che molti non reputano come possibilità e che quindi andrebbe spiegata meglio.

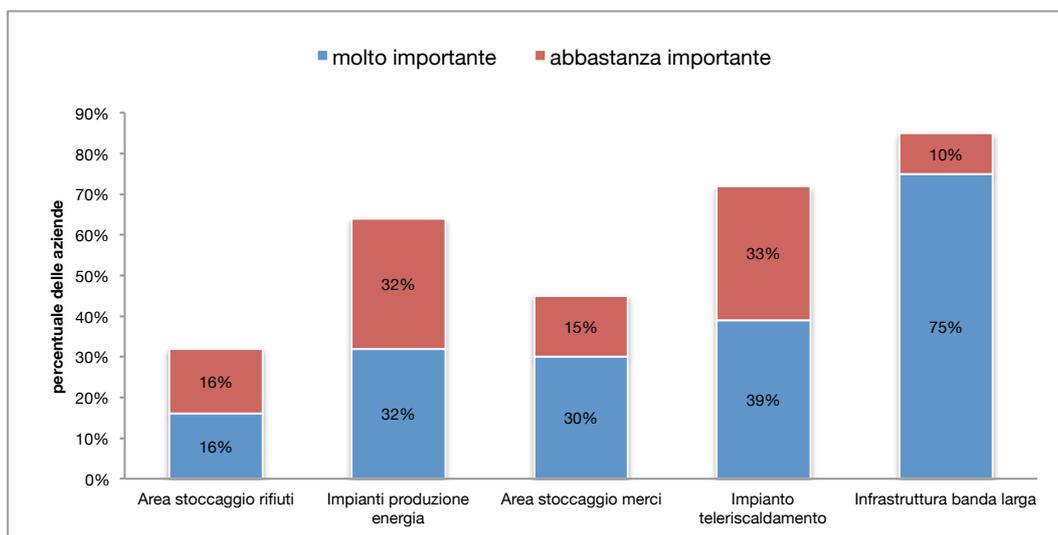
Fig. 4 - Servizi a supporto delle aziende



### 3.4 Strutture da realizzare

L'ultima domanda della seconda sezione del questionario riguardava l'assegnazione di una priorità alle strutture necessarie, attualmente assenti, nell'area.

Fig. 5 - Strutture da realizzare a supporto delle aziende: il punto di vista degli intervistati



Era da aspettarsi che l'**infrastruttura a banda larga** avrebbe trovato molti consensi, ma sorprende lo stesso come tre quarti delle aziende l'abbiano nominato con grande insistenza. Si tratta – e merita di essere sottolineato di nuovo – delle aziende più grandi, dinamiche che considerano la situazione attuale un freno importante allo sviluppo.

*“Fino a qualche anno fa c’era il problema delle linee telefoniche, dove in certe fasce orarie era inutile chiamare perché erano intasate. Ora lo stesso problema è trasposto alle linee adsl e alla trasmissione dei dati. Il problema si pone per esempio con i bandi dove l’unico criterio di aggiudicazione è il momento di arrivo. Il territorio dell’Alta Valle del Tevere si trova in grande svantaggio dal momento che non è coperto da fibre ottiche e i bandi di concorso sono sempre più spesso vinti da imprese con sede a Perugia o Foligno.”*

È altrettanto sorprendente che tre quarti reputino **un impianto di cogenerazione** “abbastanza” o “molto” importante. Anche se i costi energetici, come vedremo sotto, non sono una spesa di prima importanza, sembra essere attraente l'idea di produrre una parte del calore per la Zona industriale nord con fonti rinnovabili per diventare energeticamente più autonomi. Più in generale l'installazione di **impianti di produzione energetica** è stato ritenuto “abbastanza” o “molto utile” da un 60% delle aziende. Più di un terzo delle imprese hanno un proprio impianto fotovoltaico per la produzione di energia elettrica e in questa fase non sembra vi sia la prospettiva di veder installati altri impianti di produzione energetica rinnovabile.

Un po' meno della metà considera un'**area comune di stoccaggio merci** molto o abbastanza utile, una sufficiente massa critica, a nostro avviso, per verificare la fattibilità di una tale struttura per aumentare gli spazi ad uso produttivo all'interno delle aziende.

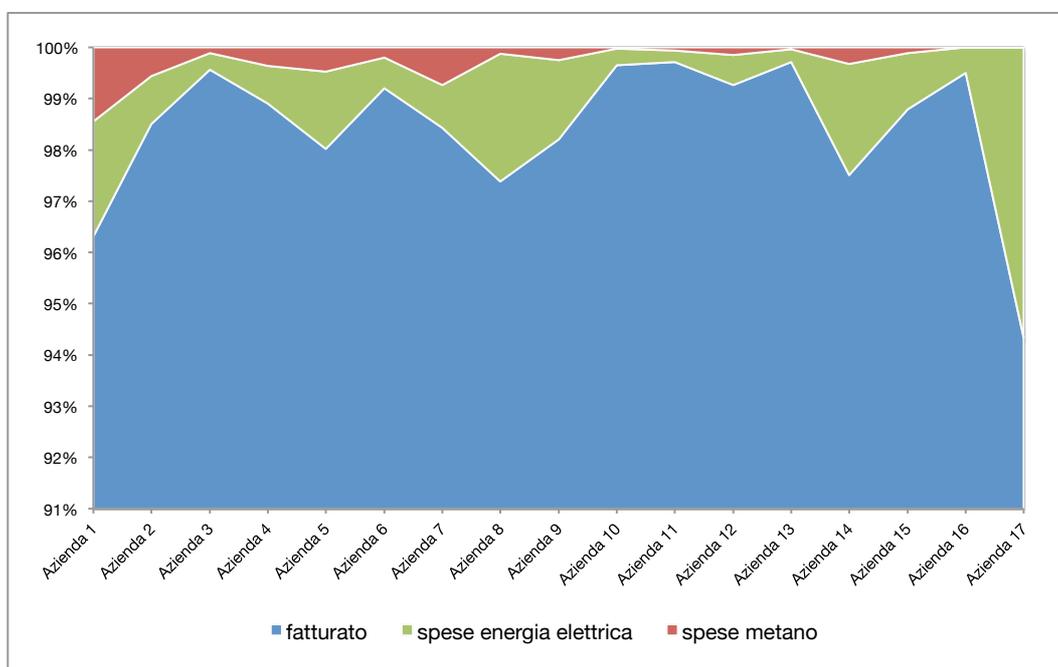
*“La nostra Azienda manifesta da tempo il desiderio di poter creare una stazione di stoccaggio e riciclaggio carta da poter condividere anche con altre aziende.”*

Un'area comune di **stoccaggio rifiuti** viene considerata da meno di un terzo molto o abbastanza utile. Va però tenuto conto che questa necessità è legata strettamente al tipo di produzione e questo terzo comprende tutte le aziende che devono stoccare sul proprio terreno rifiuti speciali. Merita quindi anche questa opzione un approfondimento.

### 3.5 Alcuni dati economici

Sono state rilevate le spese nel 2013 per metano, energia elettrica, telefono/internet/fibre ottiche. Osservando le spese per **energia elettrica e metano** (con tre imprese che non hanno fornito i dati) si vede che il costo per il calore supera solo in un'azienda l'1%. In termini assoluti si arriva complessivamente a € 1,3 milioni. L'energia elettrica in diverse aziende supera il 3% del fatturato e arriva complessivamente a € 2,5 milioni. Sono dati da approfondire con un campione più largo.

Fig. 6 - Incidenza % delle spese energetiche sul fatturato annuo (dato al 2013)



Per il **rifornimento di calore ed energia elettrica** risulta dalle interviste che i servizi collegati vengono considerati in grosso modo sufficienti e soddisfacenti. Ci sono occasionalmente cadute di tensione ma in nessun caso sembrano di aver creato grandi problemi. Il che significa che qualsiasi proposta che punta sull'efficienza energetica e sulla produzione locale di energia deve essere conveniente o almeno non deve essere economicamente più impegnativo a parità di servizio.

Diversa la situazione con i **servizi telematici e l'infrastruttura digitale**. Avevamo visto che il 70% si augura, in parte urgentemente, un miglioramento del servizio. Le spese per telefono/internet/fibre ottiche ammontano complessivamente a ca. € 650.000, tra € 2.000 e € 3.000 per azienda. Presumibilmente sarebbero anche disposte di spendere di più per un servizio affidabile di vera banda larga. La singola misura più importante sarebbe di elaborare una proposta valida e attuabile che risponda alle esigenze di un futuro breve-medio con l'**offerta di un 100 megabit** a tutte le aziende che ne fanno domanda.

### 3.6 Logistica e mobilità

Non è stato rilevato il numero preciso di **parcheggi**, si avvicinano però a un posto per addetto. Solo un'azienda ha messo in evidenza dei problemi di posti auto per i propri addetti.

Per la **trasferta casa-lavoro** la quasi totalità degli spostamenti avviene con l'auto privata individualmente. Molti tornano a casa per pranzo facendo il viaggio casa-lavoro quattro volte al giorno. Sarà da rilevare in un futuro studio la provenienza degli addetti per individuare possibili sistemi di organizzazione della mobilità che attualmente sono completamente assenti.

Sulla domanda del numero di movimentazioni giornaliere con **mezzi pesanti** sul proprio sito produttivo il 65% ha dichiarato di effettuare tra 0-10 spostamenti, il 20% tra 10 e 20, e il 15% più di 20 spostamenti con una sola azienda che arriva a più di 100 spostamenti.

Prevalentemente le aziende si avvalgono dei **servizi di trasportatori** insediati nella Zona nord o dei propri mezzi, il che crea una situazione tendenzialmente favorevole per interventi volti a ridurre le movimentazioni. La metà delle imprese hanno nominato la logistica come un servizio molto o abbastanza importante, una massa critica sufficiente per approfondire possibili misure e iniziative.

### 3.7 Il bacino clienti / fornitori

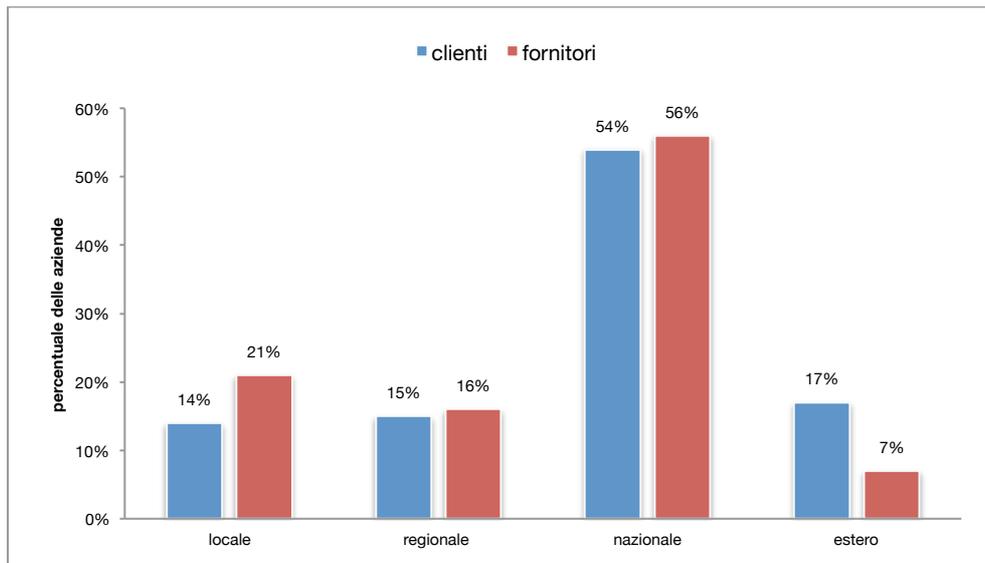
Se escludiamo i casi specifici di Ponti Engineering, Scuola Elettra e di CSM il bacino clienti locali delle altre aziende si aggira intorno ai 10-20%, quello regionale intorno ai 15% quindi il mercato locale/regionale assorbe attualmente un terzo della produzione, quello nazionale una metà, mentre un 17% va all'estero. Il campione di quest'indagine esporta poco fuori Italia e vende un terzo localmente e in Regione, **servendo prevalentemente un bacino nazionale**. Questa però è una presentazione troppo semplice.

Guardando le aziende una per una l'impressione è che ci sono due gruppi per quanto riguarda il bacino dei clienti: quelli che hanno clienti fuori dall'Italia e quelli che non li hanno. Una dicotomia molto netta che in parte ha a che vedere con il prodotto: le due aziende che producono macchine agricole esportano il 70% e il resto va quasi al completo sul mercato nazionale, ma ci sono anche dei settori, come quello tipografico, dove ci sono aziende che vendono la metà della produzione all'estero ed altre che arrivano allo 0,5%.

*“La nostra azienda fa parte di un consorzio regionale di settore, Network GPT - Gruppo Poligrafico Tiberino srl, unico nel suo genere. La società è un network di imprese che insieme crescono, investono, creano innovazione ed esprimono al massimo il loro potenziale.”*

Per quanto riguarda i fornitori un solo 7% si trova fuori Italia, un 37%, più di un terzo si trova a livello locale e regionale e più della metà fuori Regione in Italia. Sono dati da approfondire in una prospettiva di prolungare più possibile le catene di valore aggiunto a livello locale e territoriale, nella logica della citazione all'inizio di questo rapporto di Pauli di far circolare localmente più soldi possibili più velocemente possibile e di far uscire meno soldi possibili dal territorio.

Fig. 7 - Bacino clienti / fornitori



### 3.8 Dinamiche dell'innovazione

L'ultima sezione dell'intervista ha cercato di raccogliere alcuni dati sulle dinamiche innovative nelle aziende. Quasi tutte le aziende hanno indicato innovazioni sia incrementali sia radicali di prodotto che di processo e molti innovazioni organizzative e di marketing.

#### **Certificazione**

Sulla domanda "Siete interessati ad avviare un percorso di certificazione ambientale di processo o di prodotto?" due terzi hanno risposto di sì. Dietro questa risposta ci sono però delle motivazioni molto diverse.

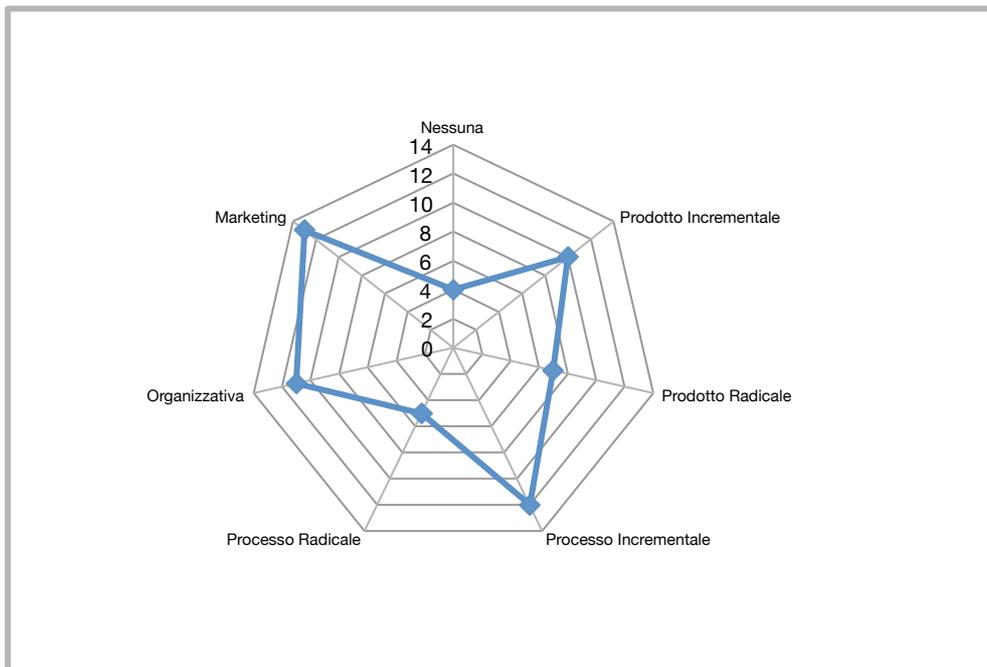
#### **Innovazioni aziendali**

La profondità e radicalità delle innovazioni cambia da azienda ad azienda e uno degli indicatori è per quali funzioni l'azienda cerchi il know-how esterno di esperti e per quali usi il know-how interno. Perché per quanto qualificato e creativo le forze interne possano essere, rimane vero che non è pensabile che un'azienda porti avanti in modo continuo e consistente l'innovazione del prodotto, del processo, organizzativa e del marketing con le sole proprie forze.

*"Quasi tutti i prodotti che escono dall'azienda sono certificati con marchio originale. Per far fronte alla crisi la nostra azienda ha introdotto innovazioni di prodotto e di processo di tipo incrementale attraverso nuove linee di design legate soprattutto alle tendenze attuali; sono stati acquistati anche nuovi macchinari, ma in maniera limitata, vista la poca disponibilità economica di cui attualmente dispone l'azienda"*

Come dimostra il grafico sottostante, le maggiori innovazioni si concentrano nel **marketing**, seguite da quelle **incrementali nel processo** e nell'**organizzazione** aziendale.

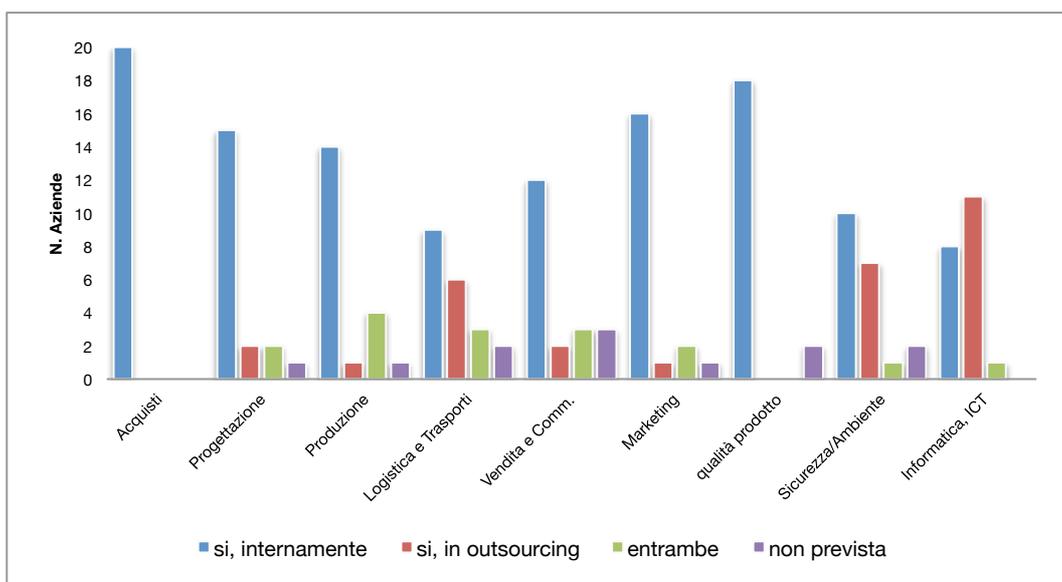
Fig. 8 - Innovazioni aziendali introdotte nell'ultimo triennio (2012-2014)



### Professionalità

La maggior parte delle aziende si avvale di **personale interno** per lo svolgimento delle funzioni principali. Fanno eccezione le attività legate al settore **ICT**, per le quali una scarsa maggioranza delle aziende si avvale di consulenze esterne.

Fig. 9 - Funzioni/posizioni presenti in azienda

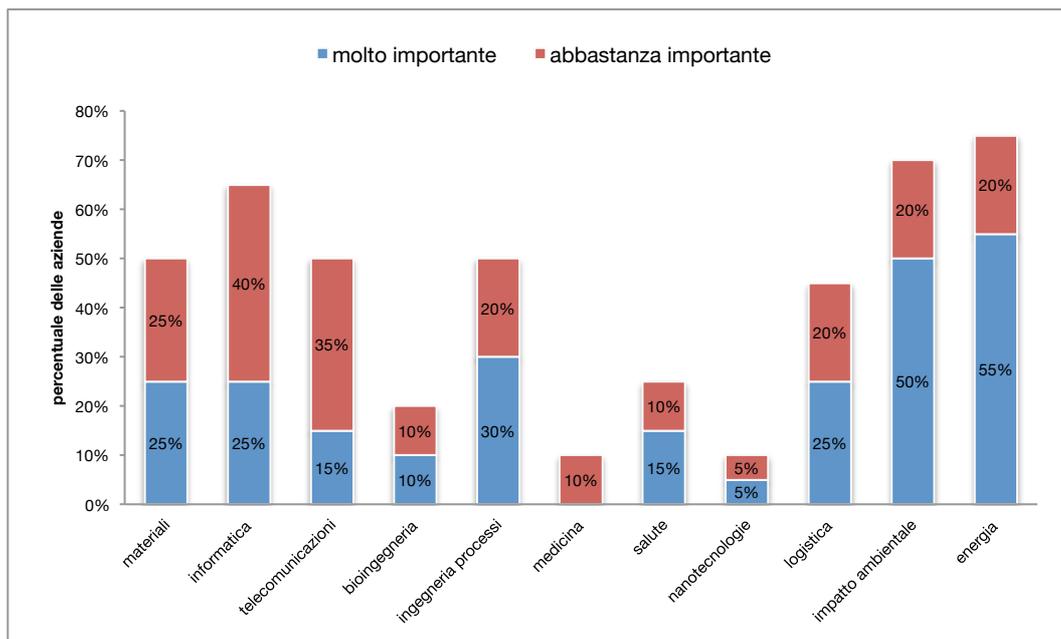


Le risposte alla domanda “Quali funzioni vengono svolte internamente quali in outsourcing?” rendono evidenti i limiti della presente indagine: il fatto che per acquisti, progettazione,

produzione, vendita e commercializzazione, marketing e qualità del prodotto più della metà si appoggiano esclusivamente sulle forze interne riflette una realtà variegata. Le grandi aziende che vanno forte possono assumere le persone con il know-how necessario, quindi non hanno bisogno o pensano di non aver bisogno di esperti esterni, che comunque nel territorio sono pochi. Le piccole aziende o quelle fragili non hanno i mezzi o non ritengono utile dedicare quelli a disposizione per know-how innovativo nei campi indicati, e si accontentano con il fai-da-te. Questa è una prima interpretazione che andrebbe approfondita sulla base di ulteriori dati.

### **Ambiti di ricerca per la competitività**

Fig. 10 - Ambiti di ricerca da cui le aziende potrebbero trarre maggiore competitività



Ricerca e innovazione significano investimenti, e la distribuzione dei futuri investimenti sulle varie aree di attività è un forte indicatore dove cercare di sviluppare iniziative e misure. Al primo posto tra gli ambiti di ricerca per aumentare la propria competitività si trova l'**energia**, che 15 aziende considerano molto o abbastanza importante, 14 lo dicono dell'**impatto ambientale** e 13 dell'**informatica**. Andrebbe capito meglio cosa intendono le aziende quando si augurano di migliorare la propria competitività attraverso ricerche nel campo dell'energia. Ricerche su come ridurre l'impatto ambientale della propria produzione ovviamente migliora la competitività, visto che presumibilmente abbasserà i costi di produzione, e la grande priorità dell'informatica come forza propellente per la crescita e competitività delle imprese attraverso l'indagine come filo rosso.

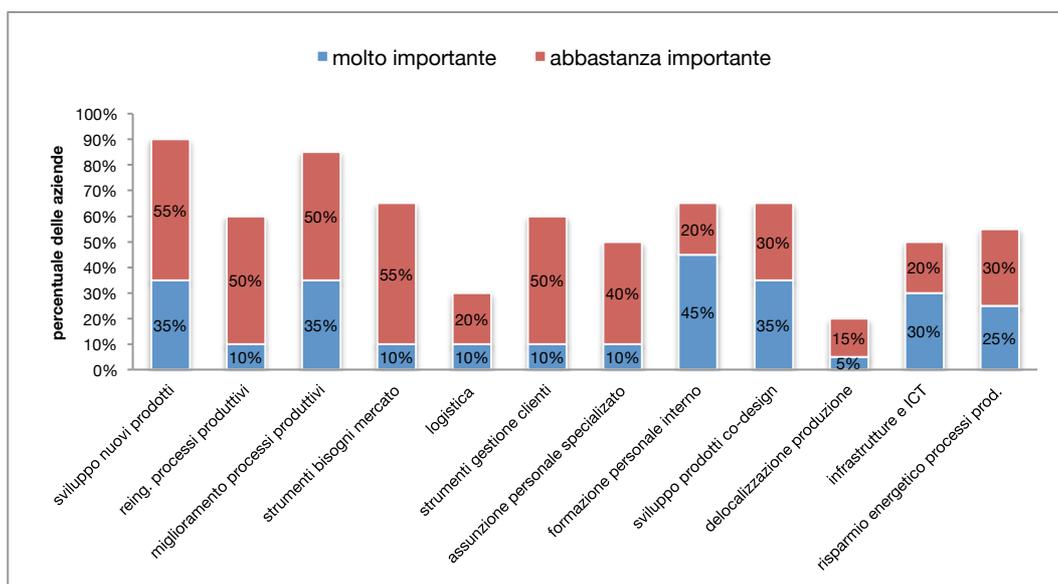
Gli ambiti di nanotecnologie, bioingegneria, medicina e salute invece sono considerati poco rilevanti. Questo potrebbe essere risultato della composizione del campione della presente indagine; il dato merita comunque un'ulteriore approfondimento cercando di chiarire se si tratti di un angolo cieco della percezione degli attori decisionali economici dell'Altotevere o se loro giustamente considerano questi ambiti di poca rilevanza per l'economia del territorio.

## Investimenti previsti

Predominano tra gli investimenti previsti quelli riferiti direttamente alla sfera produttiva come lo sviluppo di nuovi prodotti e il miglioramento dei processi. La logistica non sembra essere un tema e anche l'assunzione di personale specializzato per la metà delle aziende non è prevista. Il che visto insieme al fatto che i processi innovativi vengono portati avanti prevalentemente con il personale interno non promette bene per la futura capacità innovativa delle aziende della Zona nord e presumibilmente dell'Altotevere.

Un fatto positivo è la bassa priorità che le aziende attribuiscono all'opzione di delocalizzare per migliorare la propria competitività. Nessuna azienda prevede lo spostamento all'estero, perlopiù la delocalizzazione si riferisce ad altre sedi in Italia.

Fig. 11 - Investimenti previsti nei fattori competitivi

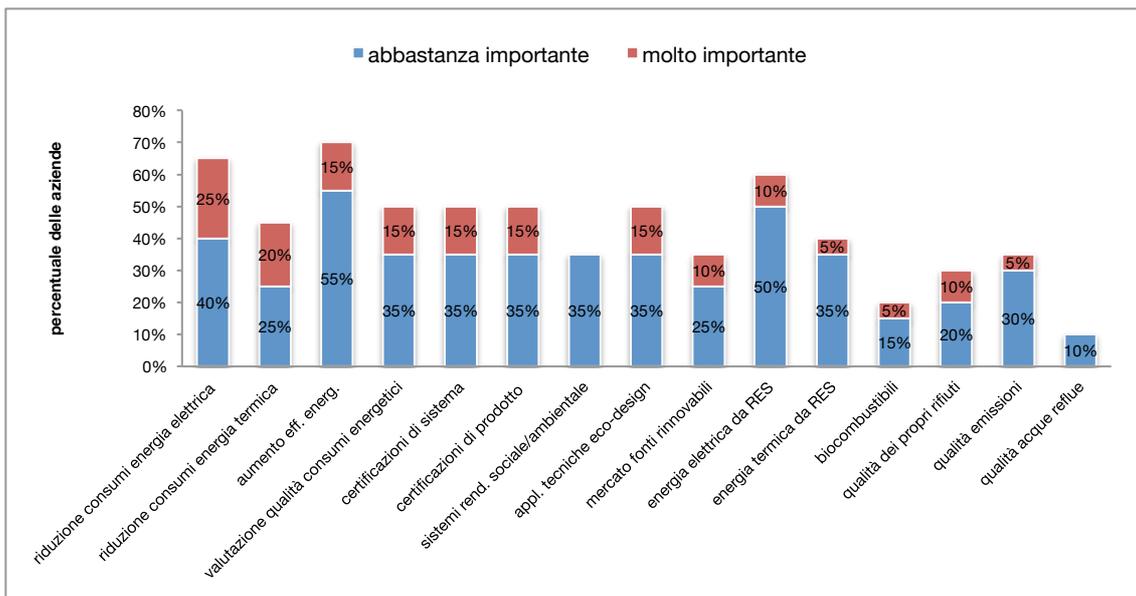


## Sviluppo sostenibile per la competitività

Di particolare interesse per l'Agenda urbana sono gli investimenti che miglioreranno la sostenibilità delle imprese. Si conferma l'interesse di ridurre i consumi sia di energia elettrica che termica. Molte aziende sono certificate, chi non lo è perlopiù perché non gli interessa. Bilanci sociali/ambientali non sono un tema rilevante.

*“Le certificazioni di prodotto sono molto importanti e i clienti esteri fanno molta attenzione al prodotto certificato. Personalmente la mia azienda ha provveduto a certificare i propri manufatti con marchio PFC, ma sarebbe interessante venire a conoscenza di possibili finanziamenti promossi dalla Regione Umbria a favore dell'innovazione di settore.”*

Fig. 12 - Ambiti di sviluppo sostenibile per la competitività aziendale

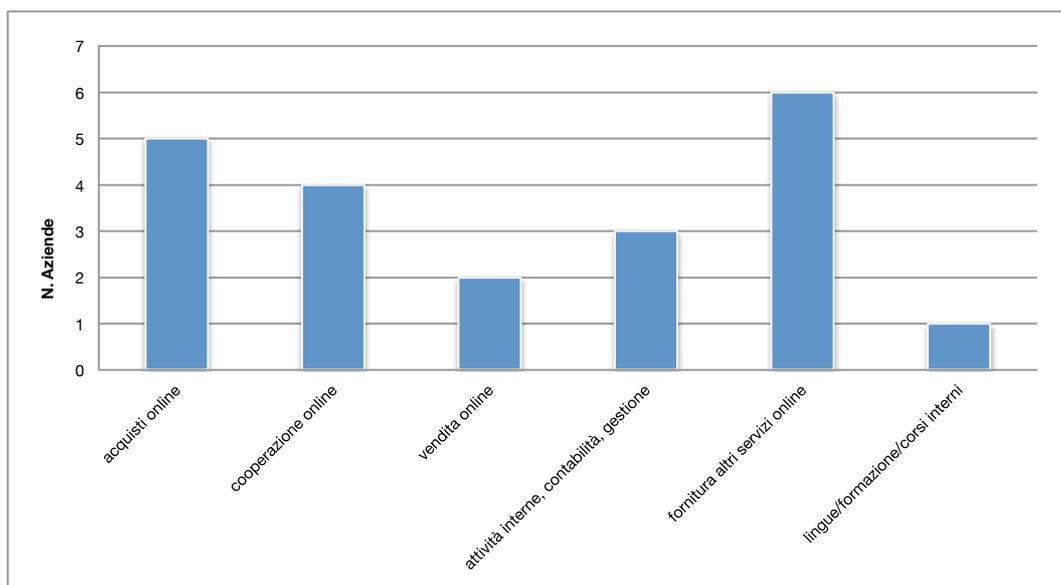


Molte aziende reputano che la qualità dei loro rifiuti incida poco sulla propria competitività, ancor meno il campo dei biocombustibili e delle acque reflue. Più della metà delle aziende ritiene abbastanza importante l'aumento dell'**efficienza energetica**.

### **Esperienza nel campo dell'e-business**

Forse la forza propellente più importante per i processi innovativi è l'e-business, cioè l'utilizzo della rete per comprare, vendere, cooperare con partner commerciali, promuovere il proprio prodotto. Sembra che l'e-business nella Zona industriale nord, e presumibilmente in generale nell'Altotevere, sia ancora agli inizi. Solo due aziende su venti vendono i loro prodotti on-line. Vero è che una parte dei prodotti è troppo particolare e risponde ad esigenze specifiche di ogni cliente ed è quindi difficilmente immaginabile una commercializzazione on-line, però l'impressione è che finora questa opzione non viene neanche presa in considerazione.

Fig. 13 - Esperienza pratica delle aziende nel settore dell'e-business



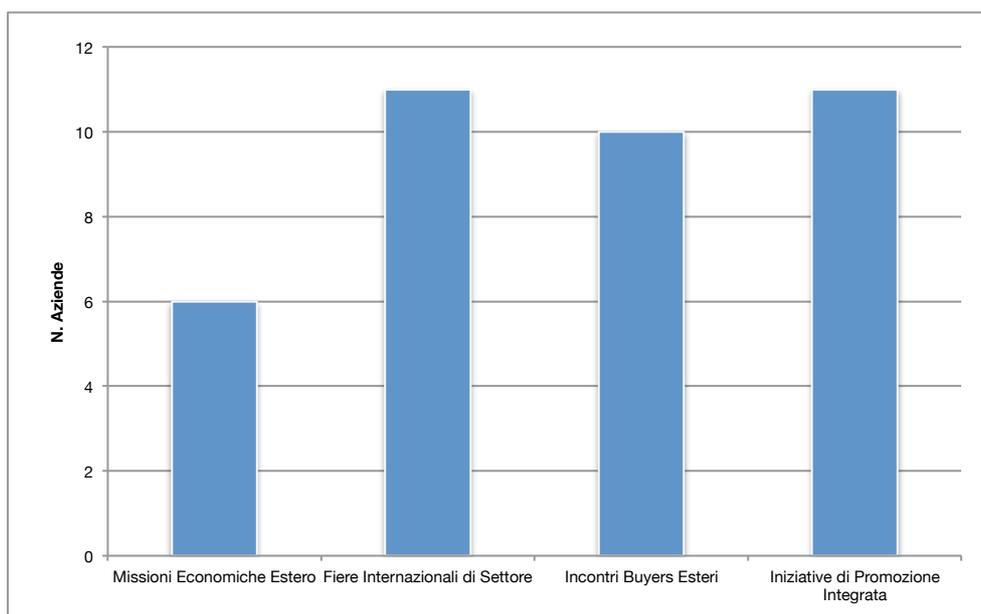
## Iniziative Promozionali

Oltre all'e-business, un altro meccanismo ritenuto tuttora fondamentale dalle aziende per promuovere il proprio prodotto è andare al cliente o in luoghi dove potenzialmente si trovino clienti, cioè le fiere. Le grandi aziende agiscono per conto loro, per i mobilifici è di grande importanza la promozione del settore attraverso il consorzio SMAI. Si tratta di sicuro di un campo di attività che andrà sviluppato ulteriormente, facilitando la partecipazione delle aziende a fiere nazionali ed internazionali attraverso iniziative e misure idonee in collaborazione con le organizzazioni di categoria e quelle regionali attive in merito.

*“Per tutto quello che riguarda le iniziative di promozione, come le missioni economiche all'estero, le fiere internazionali di settore, incontri con buyers esteri e iniziative di promozione integrata del sistema Altotevere, la nostra azienda è particolarmente attiva e in questo si affida a ICE, Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, CNA Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della piccola e Media Impresa, PROMO EXPORT, CCPB organismo di certificazione e di controllo dei prodotti agroalimentari non.”*

Sorprende l'alto valore che le aziende attribuiscono alla promozione della propria realtà attraverso “iniziative di promozione integrata del sistema Altotevere”, con una sola azienda che vede nessun valore aggiunto dalla collocazione nella realtà altotiberina. Merita quindi uno sforzo mirato di dare alla realtà produttiva dell'Altotevere una riconoscibilità attraverso un'immagine caratterizzante e accattivante che unisce gli elementi chiave del territorio e di trovare occasioni per una promozione del territorio come tale, con una sua identità.

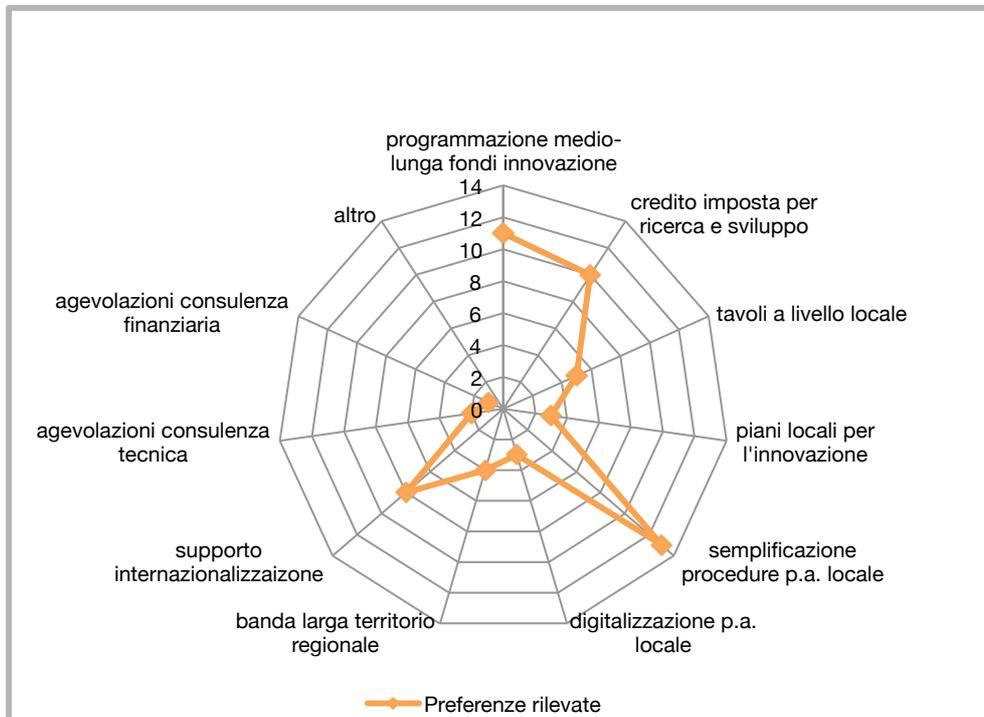
Fig. 14 - Iniziative promozionali ritenute rilevanti



### Misure di politica pubblica per l'innovazione a supporto delle aziende

Per l'Agenda urbana forse la presente è la domanda più importante: "Quali misure politiche pubbliche per l'innovazione vengono ritenute più importanti da parte degli imprenditori e degli attori decisionali della Zona industriale nord e presumibilmente dell'Altotevere?"

Fig. 15 - Misure di politica pubblica di supporto all'innovazione aziendale



Dal grafico emerge che la maggior parte delle aziende ritiene molto rilevante la **semplificazione delle procedure e della burocrazia della pubblica amministrazione locale**, al fine di facilitare la propensione all'innovazione. Vista l'importanza che anche la programmazione comunitaria attribuisce al tema del "empowerment" delle pubbliche amministrazioni locali, per il 2014-2020 bisognerà dedicare particolare attenzione al rafforzamento delle capacità istituzionali delle pubbliche amministrazioni dell'Altotevere. Saranno inoltre da sviluppare le capacità all'interno dell'amministrazione comunale di Città di Castello nello svolgere in modo efficiente il suo ruolo di Autorità urbana.

Seguono come priorità la programmazione di medio-lungo periodo degli stanziamenti per l'innovazione, credito d'imposta per ricerca e sviluppo e il supporto all'internazionalizzazione.

*"La nuova linea di design è partita grazie ai bandi di progetto della Regione e dalla Provincia di Perugia a favore dei giovani, per i quali sostiene i costi...altrimenti per noi sarebbe stato impossibile. La proposta è arrivata dal Consorzio a cui apparteniamo. Da qualche settimana abbiamo la possibilità di beneficiare delle competenze tecniche di giovani architetti che vengono in azienda alcuni giorni a settimana e si occupano di disegnare schizzi e nuove tipologie di prodotto. Speriamo che questo ci porti a buoni risultati. Negli ultimi anni la richiesta è cambiata e bisogna adeguarci alle nuove tendenze di mercato, anche se competere con la grande distribuzione è impossibile...vedi IKEA e fatti un'idea ...senza dubbio il nostro punto forte è la qualità."*

Il bisogno diffuso di una programmazione più trasparente degli stanziamenti per l'innovazione non può solo essere una richiesta rivolta al settore pubblico, richiede una programmazione complementare anche da quello privato che rende esplicito i bisogni delle aziende. La presente indagine è un tassello per una tale inquadratura.

### **Conclusioni**

Sarebbe auspicabile poter approfondire i risultati della presente indagine, anche se già dal campione analizzato emergono delle distribuzioni e delle configurazioni che permettono interpretazioni più generali oltre le 20 aziende che generosamente hanno messo a disposizione le informazioni riportate. La presente analisi permette comunque una prima inquadratura delle iniziative e misure che potenzialmente troveranno un orientamento positivo, e alcune di loro presumibilmente anche la disponibilità di investire nella loro realizzazione.

## 4 Iniziative e Misure

In questa fase il rapporto vuole indicare, sulla base dei lavori svolti (Masterplan Città di Castello smart, Laboratori del Futuro, bozza dell'Agenda urbana, la presente indagine) e sulla base della programmazione europea e regionale, possibili iniziative e misure. In un prossimo passo sarà compito dell'amministrazione locale, nella veste di Autorità Urbana, **decidere quali iniziative e misure attuare**. La proposta dell'Agenzia Utopie Concrete sarebbe di avviare tali iniziative e misure con un lavoro di progettazione da parte di gruppi di esperti che avranno il compito di portarle all'esecutività, non solo in termini tecnici ma anche finanziari e amministrativi. Questi gruppi dovranno lavorare sotto la guida dell'Autorità urbana, vale a dire dell'amministrazione locale, e potrebbero uscire da bandi rivolti a giovani laureati del territorio. In tal modo l'Agenda urbana darà anche un contributo per combattere **la disoccupazione giovanile e la fuga di cervelli**.

### 4.1 Mobilità

Alla mobilità sostenibile è dedicata la prima azione integrata dell'Agenda urbana. Le iniziative e misure nella Zona industriale nord andranno quindi progettate in stretta sintonia con quelle dell'azione 1.

Due terzi delle aziende hanno un **parcheggio** dedicato all'interno, in tutte le altre gli addetti hanno ampi spazi pubblici a disposizione per parcheggiare l'automobile. Solo un'azienda ha indicato la mancanza di parcheggi come un problema. Infatti raggiungono tutti o quasi il posto di lavoro individualmente con il mezzo privato, solo circa dieci di 517 usano la bicicletta.

Per quanto riguarda il trasporto pubblico: la zona è servita da due linee di autobus del **trasporto pubblico urbano** con fermate vicino a quasi tutte le aziende e una fermata della Ferrovia Centrale Umbra. L'opzione di usare i mezzi pubblici non viene preso in considerazione da nessuno degli intervistati e insistendo sulla domanda le risposte sono le più varie: l'automobile è più comoda, la fermata è troppo lontana (300 metri), la fermata è vicina, ma arrivare a piedi è scomodo e pericoloso, etc.

È vero che abbiamo intervistato i proprietari/direttori e sarebbe importante sentire gli addetti stessi sulla percorrenza quotidiana in automobile, relativi costi e quanto incide sul budget. In alcune aziende è la regola che gli addetti tornino a casa per pranzo e compiano quindi il viaggio casa – lavoro quattro volte al giorno, il che contribuisce alle code sulle due arterie principali della Zona nord nelle ore di punta, oltre a rappresentare una spesa considerevole per gli addetti.

L'accordo di partenariato del Governo Nazionale con la Commissione europea attribuisce una grande importanza alla mobilità e alla logistica sostenibile. "La vigenza di un piano urbano della mobilità sarà una condizione necessaria... [alla formulazione di] ...adeguate misure complementari mirate alla dissuasione dell'uso dei mezzi inquinanti privati."

### Possibili misure ed iniziative

Gli spostamenti casa-lavoro dei lavoratori della Zona industriale nord potrebbero essere razionalizzati e canalizzati in Piani di Spostamento Casa-Lavoro aziendali e di area al fine di individuare la soluzione più adatta e utile alle esigenze specifiche (bus, car pooling, car sharing, etc.)

#### **PUM – Piano urbano della Mobilità**

Il primo passo dovrà essere l'elaborazione di un Piano Urbano della Mobilità, come previsto nell'azione 1 dell'Agenda urbana, con particolare attenzione alle soluzioni per una riduzione del traffico motorizzato individuale negli spostamenti casa-lavoro. Questo dovrà avvenire attraverso:

### **Riqualificazione, potenziamento e integrazione rete territoriale piste ciclabili**

La pista ciclabile esistente deve essere integrata in modo che ogni punto della zona industriale sia raggiungibile in bicicletta in modo sicuro e comodo. Di particolare interesse potrebbe essere il collegamento con l'attuale pista ciclabile presente lungo il Tevere.

### **Trasporto pubblico**

Il PUM dovrà verificare come adattare il trasporto pubblico alle esigenze delle persone che lavorano nella Zona industriale nord e di come rendere l'offerta più attraente.

### **Riduzione movimentazioni mezzi pesanti**

La metà delle aziende intervistate ha espresso interesse in magazzinaggio comune, concentrazione delle fasi di carico e scarico e la riduzione dei trasporti nelle ore di punta. Potrebbe essere un buon punto di partenza per verificare il contributo dei mezzi pesanti alla riduzione del traffico e delle emissioni correlate.

### **Campagna di comunicazione e sensibilizzazione per la mobilità sostenibile**

Qualsiasi progetto di mobilità sostenibile per ridurre il traffico individuale motorizzato nella Zona nord dovrà fare i conti con il fatto che la trasferta casa – lavoro in macchina è profondamente radicata nei comportamenti del 100% o quasi degli addetti e quindi difficilmente modificabile. Anche delle offerte oggettivamente più convenienti in termini di trasporto pubblico, car pooling, piste ciclabili richiederà un lavoro intenso di comunicazione e promozione per cambiare in modo significativo il *modal split* attuale.

## **4.2 Energia**

La sicurezza energetica nelle politiche della Commissione europea, dal mandato del commissario Layola De Palacio nell'esecutivo di Prodi in poi, è sempre stata un obiettivo importante, quanto la protezione del clima, per **promuovere le energie rinnovabili e l'efficienza energetica**. Attualmente con la crisi in Ucraina il peso della questione "sicurezza energetica" semmai è ancora cresciuta con una grande enfasi nella programmazione 2014-2020 sull'efficienza energetica. Al tema dell'efficienza energetica è dedicata l'azione 2 dell'Agenda urbana, e avrà un ruolo importante anche nell'azione 3, perché contenere e, se possibile, abbassare i costi dell'energia e coprire il più possibile il fabbisogno con la produzione locale di energia è un importante fattore di competitività nella Zona industriale nord. La diffusa sensibilità sulle questioni energetiche tra gli attori decisionali offrirà un buon punto di partenza per misure e iniziative che richiederanno il loro coinvolgimento attivo.

*“Poiché nel settore produttivo i costi di esercizio sono molto elevati, l'impresa è interessata ad approvvigionamenti di energia alternativi, per esempio le biomasse. Purtroppo anche dotarsi di queste soluzioni è molto costoso e richiede un investimento iniziale corposo da parte dell'azienda stessa. Oggi il settore privato non è disposto ad affrontare le spese suddette, per questo sarebbero necessari contributi e incentivi da parte degli enti pubblici.”*

Per tutte le iniziative e misure nel campo energetico dovranno essere monitorati i **programmi europei** per individuare i bandi idonei a cui fare domanda – sulla base di una progettualità avanzata – per fondi di finanziamento o co-finanziamento. Va ricordato che la Commissione europea attribuisce all'efficienza energetica per il periodo 2014-2020 una grande importanza con fondi per la “promozione della efficienza energetica nei processi produttivi delle imprese” nell'ambito dell'obiettivo tematico 4 del FESR e di una serie di bandi nell'ambito di HORIZON 2020.

## Possibili misure ed iniziative

### **Gruppo di vendita e d'acquisto per l'energia elettrica**

Per la **vendita dell'energia elettrica** esiste da parte di qualche produttore il desiderio di associarsi / aderire a un consorzio esistente per la vendita consorziata del proprio prodotto. Sarebbe da approfondirne la fattibilità.

*“Riguardo ai Gruppi di Acquisto per la fornitura di Energia sarebbe molto interessate ricevere ulteriori informazioni al riguardo”*

Per l'**acquisto di energia elettrica** hanno espresso il proprio interesse 12 aziende. Sarebbe da verificare se ci sia la massa critica per formare un consorzio raggruppando le aziende interessate. Tale consorzio avrebbe il compito di negoziare, per conto delle aziende associate, l'acquisto di energia dai diversi distributori. Questo sistema, tramite le economie di scala e un maggiore potere contrattuale, consentirebbe di abbattere i costi. Sarebbe anche pensabile di affidare al consorzio il **monitoraggio dei consumi e servizi di audit energetico** per i quali 60% hanno espresso un interesse.

### **Aumentare l'efficienza energetica**

Due aziende hanno indicato che non intendono investire nel risparmio energetico e quattro che vi investiranno poco. Dodici intendono investire “abbastanza” o “molto”.

Sarebbe da verificare la possibilità di misure di efficientamento energetico **raggruppando più aziende in un unico pacchetto**, in parallelo e in collegamento con l'azione 2 dove la stessa attività è stata proposta per il patrimonio edilizio pubblico. Elaborando un pacchetto di interventi in più aziende l'azione diventa più interessante per le compagnie di servizi energetici (ESCO – energy service company).

### **Produzione di energia in un impianto di cogenerazione**

Diverse aziende sono riuscite ad alleggerire la propria bolletta di energia elettrica con l'installazione di pannelli fotovoltaici. Le spese per il metano sia per riscaldamento dei capannoni che per il calore di processo incide per molte aziende in modo non indifferente sui costi. Una soluzione potrebbe essere un **impianto di cogenerazione** alimentato, almeno in parte, con gli scarti di lavorazione dei mobilifici usando il calore per il teleriscaldamento. Sarebbe da verificare la fattibilità in termini di quantità di scarti, collocazione, clienti per il calore, tempi di ammortamento, etc.

## **4.3 Bacino clienti – mercato locale, regionale, nazionale ed internazionale**

L'impressione è che i rapporti con i clienti siano prevalentemente di lunga durata, ci si conosce e questa conoscenza personale ha una grande importanza nel rapporto commerciale. Ma in tempi di crisi, una prevalenza di rapporti con i clienti basati su conoscenza di lunga durata non basta per costituire una solida base per mantenere le vendite, e di questo si rendono conto le stesse aziende. Non sorprende, quindi, che 13 aziende chiedano iniziative per l'accesso ai mercati internazionali e 11 si augurino di ricevere maggiori informazioni su strumenti finanziari in merito. Più del 60% delle aziende intervistate mette il supporto alla **penetrazione dei mercati esteri** tra le tre priorità più importanti in assoluto.

Il 75% delle aziende gestisce vendite/commercializzazione all'interno dell'azienda e l'80% il marketing. Prevale quindi l'approccio del *fai-da-te*, storicamente comprensibile perché in passato prevalevano i contatti personali, ma ciò oggi non permette di conquistare nuovi mercati in modo efficace.

## Possibili misure ed iniziative

### **Aprire mercati internazionali**

Una prima misura sarebbe un inventario delle misure esistenti per aprire mercati internazionali per le imprese umbre, e più specificamente per le imprese dell'Altotevere: *Umbria export* fornisce "Strategie e Servizi per l'Internazionalizzazione delle Imprese", il Servizio della Regione Umbria "Politiche per il credito e Internazionalizzazione delle imprese" promuove Politiche per l'internazionalizzazione delle imprese extra agricole, in raccordo e coerenza con la programmazione regionale nazionale e comunitaria", tra gli scopi del Centro Servizi "Valtiberina produce" c'è la "penetrazione commerciale e promuovere l'immagine nei mercati nazionali ed esteri", lo SMAI (Consorzio mobile in stile altotiberino) presenta le aziende membri su fiere internazionali, etc.

*"Riusciamo a partecipare a fiere internazionali di settore e possibili incontri con buyers esteri grazie al sostegno e al coordinamento del consorzio di cui facciamo parte. Ad esempio, anche quest'anno parteciperemo alla fiera del mobile di Mosca grazie al sostegno economico offerto dalla Regione Umbria."*

Sulla base delle attività esistenti bisognerà elaborare un pacchetto di misure di supporto e assistenza tecnica per promuovere l'Altotevere e le sue produzioni industriali in Europa e nel mondo.

### **Aprire mercati nazionali ed e-commerce**

Una misura efficace e a basso costo sarebbe fornire supporto ed assistenza alle aziende per la loro presenza sul web, che in qualche azienda non esiste e in molte altre è povera. Due sole aziende vendono online.

Da verificare se la presenza dell'Altotevere come territorio produttivo in determinate fiere nazionali ed internazionali potrebbe avere un ritorno adeguato e chi potrebbe essere il soggetto organizzatore. Da verificare anche la strategia del "piggy-backing", tra imprese grandi e piccole-medie per la presenza di quest'ultime sui mercati internazionali.

### **Promuovere il territorio dell'Altotevere**

Tra le possibili modalità di promozione del territorio si potrebbero realizzare un video di presentazione di Città di Castello come territorio di opportunità di collaborazione economica e commerciale e un video di rapida introduzione al territorio e alle sue opportunità economiche da utilizzare per visite di delegazioni, gruppi, individui, da far girare negli stand dove si presenta l'Altotevere in mostre, fiere, esposizioni all'estero.

## 4.4 Servizi da realizzare

### **L'infrastruttura digitale**

Il servizio più importante da realizzare è senza dubbio una copertura stabile del territorio a banda larga. Quasi tutte le aziende si sono lamentate dell'insufficienza della copertura digitale nel territorio e considerano la banda larga al primo posto tra le strutture utili. I fabbisogni di servizi telematici sono cresciuti rapidamente negli ultimi anni ma le capacità della rete sono rimaste indietro. Complessivamente le imprese dell'indagine pagano oltre € 200.000/anno per telefono e internet, di cui la maggior parte per i servizi internet. La **mancanza di una copertura a banda larga della zona Nord** è senza dubbio nell'ambito **infrastrutturale il fattore più limitante in assoluto**. Soprattutto le aziende di formazione e le tipografie si lamentano dell'insufficienza del servizio.

I lavori per il Masterplan Città di Castello smart hanno dedicato particolare attenzione all'infrastruttura digitale, facendo patrimonio dell'anello esistente di fibra ottica che passa anche

nella Zona nord, per offrire una connessione a banda larga alle imprese della zona (Vedi Rapporto Masterplan Città di Castello smart).

L'infrastruttura in fibra ottica esistente corre come "dorsale" lungo il tracciato della FCU, e a Città di Castello compie un cerchio lungo 11 km, collegando la Sede principale del Comune, l'Anagrafe, l'Ufficio Ambiente, la Comunità Montana, l'Ospedale, il Centro Servizi, la Protezione Civile. La rete è collaudata e sarà estesa alla dorsale est (Città di Castello, Gubbio, Gualdo Tadino, Foligno, Spoleto, Acquasparta) ancora in fase di progettazione.

La rete non è attiva, o solo in minima parte. Le sue capacità di trasferimento dati sono praticamente illimitate. I limiti provengono dalle apparecchiature che mandano e ricevono i segnali, non dalla capacità di trasporto della rete. La rete in futuro sarà utilizzata da società private (Telecom, Umbria rete etc.), ma rimarranno a disposizione del pubblico grandi capacità di trasporto dati. Il Centro Servizi "Valtiberina Produce" è già collegato alla dorsale, con "fibra accesa" e terminata su apparato di rete, ed è già in grado di fornire l'accesso alla rete di Centralcom.



**11 km di cavidotti  
attrezzati con cavo a 96  
f.o.**

Interconnessioni / Utenze  
attive:

- BackBone RUN FCU
- BackBone WIRUN
- Comune di Città di Castello
- Ospedale
- Protezione Civile
- Centro Servizi
- Comunità Montana
- Anagrafe
- Ufficio Ambiente

Interconnessioni predisposte  
/ possibili:

- RUN dorsale Est
- Centrale TI

**Utenze zona industriale  
Nord**

## Possibili misure ed iniziative

### **Servizio di banda larga ad alta velocità**

Un *hub* telematico per un servizio di banda larga ad alta velocità è necessario per consentire alle imprese dislocate sul territorio contiguo di accedere all'infrastruttura. Il collegamento con le aziende potrebbe avvenire attraverso cablaggio dell'“ultimo miglio” in fibra ottica - dove possibile ed economicamente conveniente - ma anche attraverso ponti radio o collegamenti laser.

### **Un centro di servizi telematici**

Il centro potrebbe offrire servizi telematici alle piccole imprese nel distretto industriale, in particolare servizi di elaborazione in modalità “cloud” per aziende - come quelle del comparto tipografico, arti grafiche e simili che necessitano di grande potenza di elaborazione -, di contabilità su supporto digitale, nonché tutte le procedure di dichiarazioni ed autorizzazioni da compiere on-line, presenza su internet, e-commerce. Per realizzare un valido progetto di centro di elaborazione andrebbe attuato un ulteriore processo partecipativo per comprendere meglio i bisogni delle realtà produttive in questione, per quanto riguarda i servizi digitali, e comprendere il valore aggiunto di un servizio centrale di elaborazione (per ogni servizio ipotizzato e/o richiesto dai potenziali utilizzatori) in termini di efficienza, riduzione di costi e risparmio energetico complessivo.

Il centro di elaborazione, che funge anche da nodo di rete a banda larga, potrebbe inoltre fornire servizi ad imprese innovative (“start-up”) secondo un modello di “Incubatore d'Impresa”, già sperimentato con successo in altre situazioni.

### **Sala conferenze**

Allestimento di una sala per **videoconferenze e video-convegni in streaming** con le tecnologie più avanzate. Mentre per l'uso privato ci sono servizi quali *Skype*, una videoconferenza con più persone ad alta qualità di audio e video richiede alta velocità trasmissiva e una buona infrastruttura di microfoni e videocamere. A quel punto le riunioni virtuali possono davvero sostituire la presenza fisica e in tal modo eliminare la necessità dello spostamento. Con una buona qualità di trasmissione e la possibilità di collegarsi in modo bi-direzionale ci si avvicina molto alla presenza fisica. Lo stesso vale per i convegni con relatori che parlano a distanza alla platea. Una piccola città come Città di Castello, non facilmente raggiungibile, riuscirebbe in tal modo a organizzare degli eventi con relatori di fama mondiale che potrebbero interloquire con esperti e studiosi del territorio.

Il **prossimo passo** sarebbe un progetto esecutivo, con relativi costi e business plan, come base per raccogliere le adesioni delle imprese. Si può aspettare, sulla base del presente indagine, un grande interesse per una proposta con una solida base tecnica, economica e amministrativa.

## **4.5 Un progetto complessivo paesaggistico della Zona industriale nord**

Migliorare in modo significativo la viabilità richiederà fondi consistenti e non rientra tra le misure che fanno parte dell'Agenda urbana. Sorprende invece in modo positivo l'alto valore che viene attribuito alla **manutenzione del verde e al decoro della zona**, e sarà questo sicuramente un campo importante d'azione sia per migliorare l'estetica che la vivibilità della zona.

## Possibili misure ed iniziative

### ***Uno studio per un'area produttiva paesaggisticamente attrezzata (APPEA)***

La valorizzazione economica della Zona industriale nord passa necessariamente per una qualificazione paesaggistica della medesima in termini di riqualificazione ambientale ed urbanistica anche al fine di ottenere una identità e una percezione paesaggistica unitaria.

### ***Estensione e miglioramento della cura del verde***

Per l'estensione e il miglioramento della manutenzione del verde nella Zona nord va individuato un modello di collaborazione pubblico-privato, che partirà da un inventario delle aree private e pubbliche esistenti e le forme di collaborazione già in atto (manutenzione delle rotatorie). Sulla base di questa panoramica andranno individuati percorsi per sviluppare ulteriormente le cooperazioni pubblico-privato individuando vantaggi e sinergie.

### ***Aree verdi nella Zona Nord***

Sarebbero da individuare due, tre aree non edificate o da bonificare con capannoni dismessi (25 su 122), da trasformare in piccoli parchi come aree di ricreazione per chi ci lavora e vive (13 immobili sono abitazioni). Al momento nella zona non sono presenti aree verdi attrezzate.





