

LINEE GUIDA

OTTOBRE 2018, MANTOVA



— DT 1.3.2. —
Linee Guida Locali

INDICE

PREMESSA

Premessa istituzionale

Linee Guida: cosa sono ed il loro ruolo

p.7	<u>CAPITOLO 1</u>	VISION E MISSION DEL CENTRO STORICO COSTRUITO DI MANTOVA 1.1. Vision 1.2. Mission
p.11	<u>CAPITOLO 2</u>	APPROCCIO PARTECIPATO 2.1. Approccio partecipato in termini generali 2.2. Coinvolgimento degli stakeholder 2.3. Collaborazione interna
p.17	<u>CAPITOLO 3</u>	CONDIVISIONE DELLE RISORSE E MECCANISMO DI TRADE-OFF 3.1. Rigenerazione Urbana 3.2. Accessibilità e mobilità 3.3. Animazione
p.35	<u>CAPITOLO 4</u>	MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEI RISULTATI

PREMESSA

Le città storiche devono trovare un bilanciamento tra preservare e salvaguardare l'integrità del patrimonio culturale e garantire una fruizione in grado di rispondere alle esigenze della società contemporanea. In questo senso, la progettazione e la gestione urbana devono tener conto delle esigenze di tutti gli attori che vivono la città - residenti, fruitori e turisti - per poter proteggere il valore storico e artistico e, al contempo, rafforzare la vivacità e l'accoglienza.

La gestione sostenibile dei centri storici è una tematica forte non solo in Italia ma anche a livello europeo. Il patrimonio culturale rappresenta tutte quelle cose, quei luoghi e quelle pratiche che definiscono chi siamo come individui e come comunità, oltre a costituire un cardine per l'attrattività.

Questo documento nasce da una visione che ha portato il Comune di Mantova a guidare una partnership europea alla ricerca di soluzioni innovative per una gestione sostenibile dei centri storici a livello economico, ambientale e sociale. L'obiettivo è far sì che le nostre città possano diventare un riferimento fortemente attrattivo per i turisti e un polo attrattore per i residenti evitando così fenomeni di spopolamento e desertificazione.

Mantova ha lavorato per sviluppare un nuovo modello di gestione condiviso, interdisciplinare e multi-livello che mette al centro: la partecipazione tra diverse tipologie di attori urbani, la condivisione di conoscenze, competenze e informazioni e, infine, la collaborazione nello sviluppo di azioni per una gestione efficace degli spazi cittadini. Il contenuto di queste linee guida vuole diventare uno strumento utile per una pianificazione strategica delle attività urbane, capace di coniugare più discipline e attori verso il fine ultimo di avere una città vivibile, accessibile e animata, per tutti.

*Adriana Nepote
Assessore all'Università e Ricerca, Innovazione,
Coordinamento Ufficio Progettazione Europea
Comune di Mantova*

PREMESSA
ISTITUZIONALE

**LINEE GUIDA:
COSA SONO E
IL LORO RUOLO**

Questo documento rappresenta un manuale di indirizzo nella progettazione, valorizzazione e conservazione sostenibile del centro storico di Mantova. Le linee guida derivano da un processo partecipato, riguardante l'Europa Centrale, nato all'interno del progetto BhENEFIT e sono il risultato, calato nel territorio, di una strategia per lo sviluppo sostenibile dei centri urbani. La strategia, elaborata e condivisa a livello centro-europeo, è basata su un **approccio integrato, multidisciplinare e partecipato**. Partendo dalla strategia comune, ogni partner di progetto, ha elaborato linee guida specifiche che presentano caratteristiche peculiari, essendo fortemente radicate al territorio al quale appartengono. Le linee guida sono uno strumento che si integra a progetti e piani già sviluppati e fungono da supporto a progettualità ancora da sviluppare dalle singole amministrazioni comunali. Contengono:

- vision, mission e obiettivi generali;
- attori coinvolti, tempi e modalità di partecipazione;
- meccanismi decisionali e caratteristiche dell'approccio partecipativo e multidisciplinare.

CAPITOLO 1

VISION E MISSION DEL CENTRO STORICO COSTRUITO DI MANTOVA



1.1. VISION

Il centro storico costruito di Mantova si propone di diventare, nel medio e lungo periodo, sempre più vivibile e frequentato da residenti, fruitori e turisti, con l'obiettivo generale di poter essere considerato il vero e proprio cuore pulsante del territorio mantovano ed essere vissuto appieno come risorsa culturale, sociale ed economica.

Mantova è una città storica tutelata, il cui centro è Patrimonio mondiale dell'Umanità protetto dell'UNESCO, ma al tempo stesso è proiettata nella contemporaneità. Per superare lo status di "città d'arte gioiello del passato", è necessario far dialogare il vecchio e il nuovo, le necessità contemporanee e la fruizione del centro con la conservazione dell'autenticità del patrimonio e delle sue caratteristiche storiche, trovando il giusto equilibrio e dando nuovo spazio alla comunità. In questa visione integrata, il *focus* è in primo luogo sui residenti e sulle loro necessità.

1.2. MISSION

Per poter diventare il cuore pulsante della vita cittadina e delle sue funzioni, il centro storico di Mantova deve saper trovare il giusto equilibrio tra animazione e rispetto del valore storico dei luoghi, tra risorse e risultati, tra ruolo delle istituzioni e dialogo con gli stakeholder, tra dinamismo dei cittadini e opportunità di collaborazione. Mantova si propone di seguire **tre ambiti di valorizzazione** per l'area del centro storico:

- 1. RIGENERAZIONE URBANA:** interventi urbanistico-edilizi e iniziative sociali volti alla riqualificazione dell'ambiente costruito, con una particolare attenzione a pratiche di riuso e valorizzazione di spazi abbandonati - pubblici e privati - e alla conservazione del patrimonio architettonico dal valore storico-culturale;
- 2. ACCESSIBILITÀ E MOBILITÀ:** sistemi e modalità di accesso al centro storico costruito, mobilità sostenibile ed efficiente, fruibilità dei luoghi;
- 3. ANIMAZIONE:** attività culturali e commerciali capaci di vivacizzare il centro storico promuovendo esperienze rivolte a residenti,

fruitori e turisti.

Il filo conduttore ricorrente all'interno di questi macro-ambiti risiede nell'applicazione di un **approccio integrato e partecipato**, capace di valorizzare e mettere in primo piano una nuova consapevolezza, nella comunità, del patrimonio a disposizione e dare maggiore rilievo ai cittadini. Nei centri storici, all'interno della dinamica urbana, la vera sfida è trovare una **giusta e bilanciata interazione tra residenti, fruitori e turisti**.

In quest'ottica, il turismo deve essere visto come una risorsa e, attraverso un continuo contatto e scambio, deve diventare una ricchezza sia per il viaggiatore, sia per il territorio ospitante.

Una maggiore consapevolezza dei cittadini, una migliore gestione urbana per i fruitori, la sfida del turismo sostenibile sono tutti aspetti che puntano nella stessa direzione: **la valorizzazione sostenibile del centro storico costruito di Mantova da percepire e vivere come Bene Comune di cui prendersi cura**.

CAPITOLO 2

APPROCCIO PARTECIPATO



2.1. APPROCCIO PARTECIPATO IN TERMINI GENERALI

Per una gestione sostenibile del centro storico di Mantova, l'approccio integrato, partecipativo e multi-disciplinare rappresenta una buona pratica da attuare in modo trasversale in progettualità riguardanti ambiti diversificati. Questa tipologia di approccio implica il **coinvolgimento attivo di stakeholder, risorse tecniche e potenziali beneficiari dalla fase strategica sino all'attuazione, monitoraggio, implementazione, adeguamento e valutazione**. Il coinvolgimento varia a seconda della tematica o della progettualità e si basa sulla **costituzione di cabine di regia** che, attraverso tavoli di lavoro, definiscono obiettivi generali, azioni e attività. La cabina di regia operativa nella fase iniziale, generalmente, è ristretta alla cerchia degli stakeholder istituzionali, per poi allargarsi, nello svolgersi delle fasi progettuali, agli stakeholder aggiuntivi comprendenti gli enti e le aziende del territorio, le competenze tecniche specializzate, la società civile organizzata e la comunità di riferimento.

2.2. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Nelle seguenti tabelle vengono riportati i principali stakeholder da coinvolgere e consultare in progettualità riguardanti il centro storico costruito di Mantova. Come specificato nella strategia condivisa prodotta a livello di Europa Centrale, i soggetti sono stati suddivisi in due macro-categorie: **stakeholder istituzionali e stakeholder aggiuntivi**. In linea di massima, gli istituzionali vanno coinvolti nella fase strategica di progettazione attraverso la costituzione di cabine di regia e tavoli di lavoro, mentre gli aggiuntivi hanno un ruolo chiave nella seconda fase relativa al management. Questa suddivisione non deve essere intesa in termini rigidi e assoluti, spesso, infatti, è fondamentale l'apporto di alcuni stakeholder aggiuntivi già nella fase progettuale strategica. Queste tabelle rappresentano un quadro generale di tutti gli stakeholder che agiscono sul centro storico di Mantova. A seconda del filone tematico da sviluppare - rigenerazione urbana, accessibilità e mobilità, animazione - si dovrà valutare quali stakeholder coinvolgere in base alle competenze

e capacità necessarie. L'elenco di seguito proposto risulta aperto a future implementazioni.

STAKEHOLDER ISTITUZIONALI	
TEMPISTICHE: COINVOLGIMENTO NEL PROCESSO DI GOVERNANCE	
SOGGETTI	MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO
Comune Sabbioneta	<ul style="list-style-type: none"> • Costituzione di una cabina di regia • Supporto nella raccolta dati sul territorio • Organizzazione periodica di tavoli di lavoro funzionali alla stesura del progetto
Comuni della Grande Mantova	
Regione Lombardia	
Provincia di Mantova	
Camera di Commercio di Mantova	
Enti cultura e beni culturali: MIBAC - Soprintendenza, Palazzo Ducale, Musei del Polo Museale Regionale	
Parco del Mincio	
Enti erogatori: Cariplo, Cariverona, BAM, Comunità Mantovana	
Gruppo servizi pubblici: TEA, Trenitalia, FSI, ACI, APAM	
Istituzioni culturali private ^{*1}	
Cooperative, Fondazioni, Associazioni culturali pubblico-private ^{*2}	

^{*1} La voce *Istituzioni culturali private* include enti, musei o soggetti gestori di monumenti con rilevanza pubblica. Ne fanno parte: Diocesi di Mantova; Fondazione Le Peschiere di Giulio Romano; Fondazione Palazzo Te; Associazione Amici di Palazzo Te e dei Musei Mantovani; Fondazione d'Arco; Galleria Museo Palazzo Valenti Gonzaga; Associazione per i Monumenti Domenicani; Museo Tazio Nuvolari; Comunità ebraica di Mantova; Fondazione Banca Agricola Mantovana; Condominio Teatro Sociale di Mantova; Museo Vigili del Fuoco Mantova.

^{*2} La voce *Cooperative, Fondazioni, Associazioni culturali pubblico-private* include: Fondazione Artioli. Mantova Capitale Europea Dello Spettacolo; Comitato Festivaletteratura; Orchestra da Camera di Mantova; Associazione artistica e culturale Segni d'infanzia; Fondazione Centro Studi Leon Battista Alberti; Istituto Mantovano di Storia Contemporanea; Associazione Amici di Palazzo Te e dei Musei Mantovani; Mantova Musica; Associazione Per il Parco; La Condotta Slow Food Mantova.

STAKEHOLDER AGGIUNTIVI	
TEMPISTICHE: COINVOLGIMENTO NEL PROCESSO DI MANAGEMENT	
SOGGETTI	MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO
Politecnico di Milano - Polo territoriale di Mantova	<ul style="list-style-type: none"> • Incontri di presentazione e condivisione delle progettualità • Organizzazione di tavoli di lavoro tematici • Organizzazione di interviste e somministrazione di questionari
Fondazione Università di Mantova	
Istituti Scolastici	
CSV Mantova	
Stampa locale	
Ordini professionali: Architetti, Geometri, Ingegneri	
Associazioni di Categoria del Commercio, Artigianato e Industria	
Strada dei Vini e dei Sapori	
Associazioni e Cooperative di teatro	
Associazioni culturali e di promozione sociale	
Associazioni, Cooperative ed enti sensibili alla tematica ambientale ^{*3}	
Imprese organizzatrici di eventi in centro storico: Inside Out Agency, Green Eventi	
Cinema locali: Carbone, Mignon, Ariston	
Conservatorio di Musica "Lucio Campiani"	
Società Cooperativa Consortile Impresa Sociale Pantacon	
ASTER - Agenzia Servizi al Territorio srl	
Associazione di promozione sociale RUM	
Ri-animazione Urbana Mantova	
Unione Piccoli Proprietari Immobiliari	
Agenzie immobiliari	
Ance Mantova - Collegio costruttori edili della Associazione industriali della provincia di Mantova	
Associazione Albergatori, B&B e Consorzio Agriturismo Mantovano	
Privati profit di servizi culturali e comunicazione: Verona 83, Prima Services, Associazione Guide Turistiche Mantova	

^{*3} La voce *Associazioni, cooperative ed enti sensibili alla tematica ambientale* include: WWS Sezione Mantova, Associazione Per il Parco, Coalizione Mantovana per il Clima, Labter Crea, Parcobaleno; Comitato Mantova Acqua, Ambiente, Territorio, Legalità; FAI Mantova; Mantua Mothers; Resilienza Verde; Associazione Ambiente & Sviluppo; S.U.N.I.A. - Sindacato Unitario Nazionale Inquilini e Assegnatari Federazione di Mantova; Bioanch'io Società cooperativa; Legambiente; Federazione Italiana Pesca Sportiva; Associazione Mantova Italia Nostra; Associazione eQual; Comitato Aria Pulita; Circolo Arci Fuzzy; Associazione Gli Scarponauti; LAV Mantova; FIAB - Federazione Italiana Amici della Bicicletta; Sezione Scout CNGEI di Mantova.

2.3. COLLABORAZIONE INTERNA

L'approccio partecipativo, in relazione alle dinamiche interne alla pubblica amministrazione, ha subito un'evoluzione nel tempo grazie allo sviluppo dei **progetti intersettoriali**.

La partecipazione e il coinvolgimento di attori urbani di rilievo è una pratica da sempre attuata. In passato, ogni settore era caratterizzato da un rapporto privilegiato con specifici stakeholder: la partecipazione e il dialogo venivano attuati con modalità settoriali, autoreferenziali e verticistiche.

Nel caso di Mantova, lo sviluppo dei progetti intersettoriali e la conseguente messa a sistema delle singole politiche si sono tradotti nell'adozione di un **approccio partecipato e multi-attoriale integrato tra settori diversificati**. Politiche, piani e progettualità devono, infatti, considerare la dimensioni urbana nel suo complesso, valutando contemporaneamente i fattori ambientali, culturali, economici e sociali dello sviluppo urbano. Si è passati dall'approccio partecipativo settoriale a un modello **intersettoriale**, da un sistema verticale a un sistema **orizzontale** basato sulla collaborazione e condivisione di metodologie, relazioni e tematiche.

CAPITOLO 3

CONDIVISIONE DELLE RISORSE E MECCANISMO DI TRADE-OFF



Questo capitolo delle Linee Guida si suddivide in tre paragrafi, corrispondenti ai filoni tematici individuati: **rigenerazione urbana, accessibilità e mobilità, animazione.**

In ciascun paragrafo viene descritta la **metodologia di lavoro e l'approccio da utilizzare** attraverso lo studio di **progetti sperimentali e all'avanguardia** che il Comune di Mantova sta sviluppando. Nel dettaglio vengono descritti: il progetto BhENEFIT per l'ambito della rigenerazione urbana, il PUMS - Piano Urbano Mobilità Sostenibile per la tematica della mobilità e accessibilità e il progetto C-Change per il filone tematico dell'animazione.

Attraverso questi progetti concreti attinenti agli ambiti in cui si concentra l'azione per lo sviluppo del centro storico, si è cercato di comprendere quali stakeholder coinvolgere, definire le modalità di coinvolgimento e astrarre la **metodologia di lavoro da applicare in progettualità future.**

3.1. RIGENERAZIONE URBANA

Il centro storico di Mantova è caratterizzato da un'alta concentrazione di vincoli distribuiti su due fronti: da una parte i vincoli paesaggistici, determinati dalla bellezza di insieme della città e dalla presenza dei laghi, dall'altra i circa cinquecento edifici tutelati direttamente dal *Codice dei Beni Culturali* in quanto beni di interesse storico-monumentale. Si tratta di un patrimonio irripetibile, di estrema importanza e di inestimabile valore ricompreso all'interno del perimetro UNESCO o nell'area *buffer*. Ad oggi, la valorizzazione di tale patrimonio risulta complessa a causa del **fenomeno di desertificazione** che sempre più colpisce il centro storico e il conseguente stato di abbandono, o talvolta di degrado, di spazi pubblici o edifici caratterizzati da proprietà parcellizzate. A partire da questo contesto, tra i temi di maggiore rilevanza per una gestione sostenibile del centro storico, occorre progettare azioni che favoriscano **l'insediamento di nuovi residenti, di nuove attività e di nuovi servizi compatibili con i caratteri di tutela del patrimonio culturale della città.**

CONTESTO
GENERALE E
METODOLOGIA
UTILIZZATA

Pertanto, uno dei temi principali su cui si concentra l'azione pilota per il centro storico di Mantova è relativo alla **rigenerazione urbana**, ambito introdotto sia dal disegno di legge a livello nazionale, sia dalle

leggi regionali. Nel caso di Regione Lombardia, la L.R.31/2014, nata per lo più con l'obiettivo di contrastare il fenomeno del consumo di suolo, introduce anche, dal punto di vista normativo, la necessità di individuare il patrimonio sottoutilizzato o dismesso e di coordinare interventi per la sua valorizzazione che includano iniziative sociali e, di conseguenza, la partecipazione attiva dei cittadini come attori della riqualificazione. A seguire, nel giugno 2018, la D.G.R. 207 nella quale si afferma che la rigenerazione urbana ha come obiettivo il miglioramento della qualità urbana intesa sia come costruito che come qualità di vita degli abitanti.

Risulta quindi di particolare importanza, a partire dall'analisi delle criticità e dalla loro rilettura, definire delle linee guida che, nel rispetto del valore del patrimonio costruito, siano in grado di sollecitare il riutilizzo di aree o edifici sottoutilizzati, inutilizzati o abbandonati coinvolgendo la comunità locale. Questi luoghi, unitamente al miglioramento della qualità dello spazio pubblico, rappresentano delle concrete opportunità di rinascita del centro storico. È naturale presupposto che alla base di tutte le azioni e di ogni strumento legislativo si collochino la conoscenza dei fenomeni di abbandono, del conseguente degrado e della reale consistenza e collocazione del problema. Dal punto di vista operativo, è quindi imprescindibile l'individuazione degli elementi atti a definire le situazioni esistenti e, successivamente, le politiche di rigenerazione da attuare.

Nel caso di Mantova, all'interno del progetto BhENEFIT, di cui il Comune di Mantova è capofila, la mappatura di edifici o di aree emblematiche in relazione alla tematica della rigenerazione urbana è attuata con **modalità integrate** ed è composta sia dai **dati tecnici rilevati *in loco***, sia dalle **percezioni delle problematiche e delle opportunità segnalate dalla cittadinanza** attraverso l'ideazione di una specifica **piattaforma GIS - Geographic Information System** per permettere un'interazione facilitata e diretta con l'amministrazione comunale.

I dati tecnici raccolti sono a loro volta di due provenienze: l'una affidata ai rilievi di professionisti, l'altra trasferita dagli uffici pubblici o da loro affidatari. Questi dati si riferiscono agli usi, all'abbandono del patrimonio, allo stato di conservazione, alle infrazioni realmente riscontrate sul territorio e agli interventi autorizzati o meno sul patrimonio.

La raccolta dei dati da diverse fonti, la collocazione su mappa e l'incrocio

dei diversi tematismi rilevati, hanno due principali obiettivi. Il primo è l'individuazione degli ambiti da proporre per le azioni di rigenerazione urbana; il secondo, lo stabilire delle linee più generali di intervento che, partendo dalle problematiche riscontrate, potranno dare un concreto apporto per la loro graduale risoluzione.

La mappa risultante, con la rappresentazione del “degrado” percepito o reale incrociato con il rilievo dei caratteri fisici del costruito e con lo stato di conservazione, mira a classificare le differenti tipologie di ambiti omogenei in termini di caratteristiche architettoniche, funzionali, di assetto proprietario e giuridico, tali da consentire la definizione di possibili politiche e percorsi di rigenerazione in linea con le reali vocazioni del patrimonio. Ulteriori e futuri obiettivi sono: la previsione di agevolazioni volte a favorire la rinascita e la valorizzazione della città e del suo patrimonio edilizio, il miglioramento della sicurezza e della fruizione dei luoghi e l'implementazione di servizi e di attrazioni culturali e turistiche.

Raggiunti tali obiettivi, affinché il progetto sia valido sul lungo periodo, è prevista la definizione di un **piano di monitoraggio** che consenta di verificare e controllare l'evolversi delle condizioni del centro storico costruito e offra la possibilità, qualora l'evolversi dello stato dell'arte lo richieda, di modificare le politiche in essere.

Gli stakeholders coinvolti nell'ambito della rigenerazione urbana, con particolare riferimento al progetto BhENEFIT e alle azioni di ideazione, sviluppo, realizzazione e utilizzo della piattaforma web GIS, sono riportati nelle tabelle seguenti.

MAPPATURA DELLE RISORSE LOCALI

COINVOLGIMENTO NELLA FASE STRATEGICA DI COSTRUZIONE DELLE PROGETTUALITÀ (GOVERNANCE)		
TIPOLOGIA	STAKEHOLDER	MODALITÀ
Istituzionale	<ul style="list-style-type: none"> • Uffici del Comune di Mantova: Urbanistica, Lavori Pubblici, UNESCO, Ambiente, Sportello Unico • Soprintendenza 	<ul style="list-style-type: none"> • Tavoli di lavoro funzionali alla stesura del progetto e all'individuazione dei dati esistenti • Fase di design interna all'ufficio Urbanistica
Pubblico-privato	<ul style="list-style-type: none"> • TEA Spa • Mantova Ambiente • ASTER - Agenzia Servizi al Territorio srl 	

COINVOLGIMENTO NELLA FASE DI ATTUAZIONE E MONITORAGGIO (MANAGEMENT)		
TIPOLOGIA	STAKEHOLDER	MODALITÀ
Istituzionale	<ul style="list-style-type: none"> • Provincia di Mantova • Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo • Gestori di musei e monumenti • Distretto Culturale Le Regge dei Gonzaga 	<ul style="list-style-type: none"> • Condivisione dati • Ottenimento delle segnalazioni da parte della comunità • Elaborazione dei dati rilevati (sia dei dati tecnici rilevati dagli uffici comunali, sia dei dati "percepiti" segnalati dalla comunità) • Definizione di strategie di intervento
Pubblico-privato	<ul style="list-style-type: none"> • Ordini professionali * 	
Comunità	<ul style="list-style-type: none"> • Residenti • Fruitori • Associazioni del territorio 	

* Enti pubblici non economici di diritto privato

MESSA A SISTEMA DELLE RISORSE E MECCANISMO DI TRADE-OFF

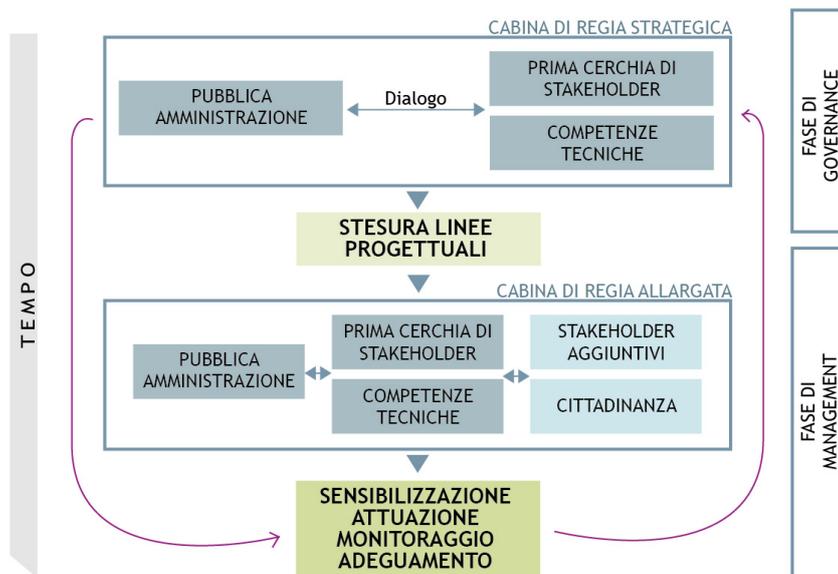
Il meccanismo di trade-off, nei processi di rigenerazione urbana, deve basarsi sull'applicazione di un approccio partecipativo e multi-disciplinare sia nella fase strategica, che nella fase di attuazione e monitoraggio. In particolare, la creazione di piani di monitoraggio e il coinvolgimento, attraverso diversi livelli, di stakeholders istituzionali, aggiuntivi e della comunità locale, permette la creazione di un **sistema circolare di progettazione** che, rilevando necessità e problematiche, riesce a modificare in corso d'opera strategie o azioni già precedentemente approvate, qualora queste risultassero poco efficaci o necessitassero di aderire meglio al contesto di applicazione.

FASE DI GOVERNANCE

Nel caso specifico, per la creazione della piattaforma GIS, nella fase strategica è stato adottato un approccio integrato e partecipato basato sulla creazione di tavoli di lavoro a cui ha partecipato una prima cabina di regia composta da attori istituzionali: i diversi uffici comunali coinvolti nella materia (Lavori Pubblici, Ambiente, Urbanistica, UNESCO Sportello Unico), la Soprintendenza e gli stakeholder pubblico-privati quali Tea SPA, Mantova Ambiente e ASTER srl. I tavoli di lavoro, strutturati in diversi incontri, sono stati funzionali all'individuazione delle tematiche oggetto di studio a partire da un'analisi e dall'incrocio dei dati esistenti. Una volta individuato l'ambito progettuale - ovvero il rilevamento della percezione del degrado - grazie al supporto di competenze tecniche specifiche, è iniziata la creazione della piattaforma GIS.

FASE DI MANAGEMENT

Nella fase successiva, gli stessi attori urbani della cabina di regia strategica, diventano parte di una platea più ampia che si apre a tutti i soggetti coinvolti nella gestione e fruizione del centro storico - istituzionali, pubblico-privati, privati, cittadini. L'obiettivo, previa sensibilizzazione, è un vasto coinvolgimento al fine di popolare la piattaforma GIS attraverso l'inserimento dei dati tecnici e delle segnalazioni sul degrado percepito effettuate dalla comunità locale. Infine, l'ultima fase riguarda l'incrocio e lo studio dei dati rilevati per individuare le aree che necessitano di un intervento di rigenerazione e per definire delle linee guida di intervento. I dati presenti nella piattaforma e il loro aggiornamento vengono costantemente monitorati dalla pubblica amministrazione che, in tempo reale, può ridefinire strategie, azioni e attività in base alle rilevazioni emerse, in un processo ciclico in continua evoluzione.



3.2 ACCESSIBILITÀ E MOBILITÀ

CONTESTO
GENERALE E
METODOLOGIA
UTILIZZATA

Rendere il centro storico di Mantova più accessibile e migliorarne la mobilità in ottica sostenibile è un traguardo che l'amministrazione locale sta tentando di raggiungere con un approccio integrato, mettendo a sistema diversi stakeholder, professionisti e cittadini.

Le seguenti domande consentono di chiarire ulteriormente la portata ampia della materia ma anche gli ambiti sui quali si è iniziato ad agire con politiche, strategie, strumenti e soluzioni. Una città accessibile è semplice da fruire? È percepita come sicura? È smart? È alla portata di tutti? È facilmente raggiungibile da diversi mezzi di trasporto? Propone servizi ecologicamente sostenibili? Ha un carattere inclusivo nei riguardi dei residenti e dei lavoratori?

La metodologia di azione che verrà descritta all'interno di questo paragrafo, farà riferimento all'area del centro storico; risulta però necessario porre come premessa che accessibilità e mobilità sono tematiche che vanno affrontate in un'ottica generale e spazialmente ampia che si estende ai confini della Grande Mantova.

Il Comune di Mantova ha deciso di dotarsi di nuovi strumenti per il **raggiungimento di una mobilità e accessibilità sostenibile**: il Piano Urbano della Mobilità Sostenibile (**PUMS**) contenente azioni di medio-lungo termine che verranno poi programmate con precisione nel Piano Urbano del Traffico (**PUT**) da verificare e aggiornare ogni due anni. Si tratta di una programmazione destinata a promuovere una mobilità sostenibile ed efficiente, conseguendo gli obiettivi europei legati alla tutela ambientale e alla qualità della vita dei cittadini. Il PUMS pone al centro le persone e la soddisfazione delle loro esigenze di mobilità, seguendo un **approccio trasparente e partecipativo che prevede il coinvolgimento attivo dei cittadini e di altri portatori di interesse fin dall'inizio del suo processo di definizione**.

Gli obiettivi generali definiti dal PUMS puntano a:

- una città accessibile e semplice da frequentare;
- un sistema di trasporto più sostenibile;
- luoghi di qualità per residenti e visitatori;
- una mobilità più sicura per tutti;
- una nuova consapevolezza.

Un focus particolare viene fatto sul **centro storico**, l'**obiettivo è percepirlo e renderlo a tutti gli effetti una grande area qualitativamente**

funzionale per la mobilità attiva.

In particolare, le analisi di domanda e offerta di mobilità (spostamenti, ripartizione modale e propensione al suo cambiamento, etc.), effettuate per la predisposizione del piano, hanno evidenziato alcuni temi di riflessione interessanti soprattutto per il centro storico.

- In primo luogo, la sua forte **attrattività**: il centro storico rappresenta, infatti, la meta per più del 60% degli automobilisti che entrano a Mantova dalle porte della città. Questa informazione analitica riscrive la percezione che il traffico, che grava sulla città, sia prevalentemente di attraversamento, spingendo a ricercare soluzioni per l'ultimo miglio sia in termini di sosta che di mobilità attiva;
- la rilevanza percentuale sul totale degli **spostamenti di lunghezza inferiore ai 4 km** effettuati in auto e in area urbana che tipicamente potrebbero essere effettuati utilizzando un **mezzo più sostenibile** quale la bicicletta. Questo spinge a riflettere sull'opportunità di rendere più "convenienti" gli spostamenti con tale mezzo sia incrementando la sicurezza, la continuità e la semplicità di lettura dei percorsi, sia rendendo più evidente il costo, per il singolo e per la collettività, di scelte poco sostenibili;
- la **centralità del tema della sosta**, connessa da una parte alla necessità di offrire un servizio efficiente e adeguato alle differenti categorie di utenti che accedono al centro storico (residenti, lavoratori e visitatori che esprimono rispettivamente esigenze di prossimità, sosta lunga e sosta breve) e dall'altra al valore dello spazio pubblico del centro.

In ragione di quanto sopra, il piano dettaglia una serie di strategie, tra cui la necessità di:

- **potenziare i parcheggi** di attestamento esistenti (Campo Canoa e Piazzale Montelungo) e i servizi ad essi connessi, di integrarli con ulteriori aree a sosta libera esterne al centro storico;
- **ampliare l'offerta di posti auto** sia in ZTL che a pagamento e di articolare meglio il sistema della sosta a pagamento in ragione delle esigenze (di numero e di flessibilità) delle diverse tipologie di utenti;
- intervenire sugli spazi urbani del centro per assicurare, ove possibile, una **maggiore sicurezza** per la mobilità attiva;
- **rivedere il piano della mobilità ciclabile** per adeguarlo ai principi

- e alle priorità indicate nel PUMS;
- **integrare la rete di ciclabili** di accesso alla città dai comuni limitrofi in modo da permettere una maggiore accessibilità ciclabile.

Ulteriori temi di riflessione del PUMS rilevanti anche per il centro storico sono:

- l'**accessibilità alle scuole**, e in particolare alle scuole primarie e secondarie di primo grado collocate in centro e sulle quali sono già state avviate nel 2016- 2017 delle sperimentazioni;
- il **rifornimento delle merci** per le attività commerciali e per i pubblici esercizi del centro, ma anche il più generale tema della logistica urbana da armonizzare meglio con i tempi e le esigenze del centro storico;
- il **trasporto pubblico locale** che va potenziato d'intesa con i Comuni de La Grande Mantova per offrire un servizio di qualità che permetta lo *shift* modale dall'auto privata al mezzo pubblico. Le analisi effettuate a riguardo hanno infatti rilevato come, nonostante una buona capillarità e una buona frequenza delle linee di trasporto pubblico nei quartieri cittadini, la prevalenza degli utenti del TPL si concentri nei comuni contermini ove il servizio difetta di minor capillarità e frequenza. Ciò significa che un potenziamento in tali ambiti avrebbe un effetto significativo sull'utenza del TPL.

In affiancamento al PUMS, in fase di redazione, nel 2017 si è candidato il **Progetto Integrato "La Grande Mantova si muove sostenibile"** al Programma sperimentale di mobilità sostenibile casa-scuola e casa-lavoro, indetto dal Ministero dell'Ambiente. Il Progetto Integrato è composto da più di 20 progetti coordinati tra loro che spaziano da nuove infrastrutture, alla revisione e *revamping* di quelle esistenti, alle molteplici azioni di sensibilizzazione, conoscenza ed educazione.

Il quadro progettuale riferito all'accessibilità è vasto e comprende una moltitudine di azioni che sempre più vedono il coinvolgimento degli stakeholders e cittadini sin dalla fase di governance. In particolare, per quanto riguarda il PUMS, è prevista un'implementazione e monitoraggio ogni due anni di attività dall'attuazione. La figura di riferimento è il **mobility manager** che, attraverso una rete di manager aziendali o scolastici sul territorio, riesce a coordinare le attività e prevedere il coinvolgimento di cittadini, lavoratori e studenti.

**MAPPATURA DELLE
RISORSE LOCALI**

Per la redazione del PUMS, il coinvolgimento degli stakeholder è avvenuto con modalità partecipate, peculiari e differenti rispetto agli altri ambiti tematici analizzati in questo capitolo. In questo caso, infatti, in seguito alla redazione di un approfondito quadro conoscitivo sullo stato dell'arte, sono stati coinvolti, sin dalla fase di governance, tutte le categorie di stakeholder, suddividendoli in quattro tavoli tematici riguardanti:

- trasporto pubblico e servizi per la mobilità passeggeri;
- mobilità privata e sistema della sosta;
- logistica merci in ambito urbano;
- mobilità attiva e percorsi urbani.

La tabella seguente riporta gli stakeholder coinvolti in base agli specifici tavoli tematici creati.

COINVOLGIMENTO NELLA FASE STRATEGICA DI COSTRUZIONE DELLE PROGETTUALITÀ (GOVERNANCE)		
TAVOLO TEMATICO	TIPOLOGIA	STAKEHOLDER
Trasporto pubblico e servizi per la mobilità passeggeri	Istituzionale	<ul style="list-style-type: none"> • Agenzia per il trasporto pubblico • Comuni contermini • Istituti Comprensivi • ASST Mantova - Azienda Socio Sanitaria Territoriale di Mantova • RFI - Rete Ferroviaria Italiana • Trenord • ASTER - Agenzia Servizi al Territorio srl
	Pubblico/Privato	<ul style="list-style-type: none"> • APAM - Azienda Pubblici Autoservizi Mantova • ACI - Automobile Club Mantova • Tassisti, operatori di logistica, altri operatori di linee di autobus • Grandi poli attrattori • Associazioni che a vario titolo si occupano di utenti deboli (bambini, anziani, portatori di handicap)
Mobilità privata e sistema della sosta	Istituzionale	<ul style="list-style-type: none"> • ASTER - Agenzia Servizi al Territorio srl
	Pubblico/Privato	<ul style="list-style-type: none"> • ACI - Automobile Club Mantova • E-vai • Associazioni di categoria in particolare del commercio • Comitati
Logistica merci in ambito urbano	Pubblico/Privato	<ul style="list-style-type: none"> • Associazioni di categoria in particolare del commercio • Operatori di logistica
Mobilità attiva e percorsi urbani	Istituzionale	<ul style="list-style-type: none"> • Istituti Comprensivi
	Pubblico/Privato	<ul style="list-style-type: none"> • Operatori legati al mondo della bicicletta (Bici in Città, Mobike, etc.) • FIAB - Federazione Italiana Amici della Bicicletta onlus • Associazioni che a vario titolo si occupano di mobilità attiva (es. Gli Scarponauti, etc.)

Il Piano Urbano della Mobilità Sostenibile è uno strumento di programmazione a lungo termine destinato a promuovere una mobilità efficiente e conseguire obiettivi legati alla tutela del patrimonio storico, culturale, ambientale e della qualità della vita dei cittadini.

Attualmente, l'amministrazione locale si trova alla conclusione della fase strategica di progettazione e sta per affrontare l'approvazione e concertazione del PUMS, per poi passare alla fase operativa di attuazione e management. La cabina di regia, suddivisa in tavoli tematici, rimarrà pressoché invariata anche nella fase operativa in cui verranno definiti specifici PUT - Piano Urbani del Traffico.

MESSA A SISTEMA DELLE RISORSE E MECCANISMO DI TRADE-OFF

Il meccanismo di trade-off, utilizzato per la strutturazione del PUMS, parte da un approccio integrato e partecipato basato sulla messa in condivisione delle specifiche conoscenze e competenze appartenenti a stakeholder diversificati.

Essendo la tematica vasta, in seguito alla definizione di un quadro conoscitivo sullo stato dell'arte, sin dalla prima fase di governance si è resa necessaria la creazione di una cabina di regia più ampia e partecipata possibile comprendente tutti partner istituzionali e pubblico-privati. Gli stakeholder sono stati suddivisi in differenti tavoli di lavoro e attraverso un dialogo costante e strutturato si è arrivati alla stesura strategica degli obiettivi generali e delle macro-azioni da prevedere.

FASE DI GOVERNANCE

Nel caso specifico, la **fase preliminare** (raccolta dati, indagini e rilievi di traffico; quadro conoscitivo; obiettivi e indicatori di valutazione; orientamenti iniziali di piano) è stata costruita dalla pubblica amministrazione affiancata da una cabina di regia composta sia da enti istituzionali, sia da soggetti pubblico-privati. Attraverso una stretta collaborazione con diversi attori urbani operanti sul territorio, è stato possibile coinvolgere la cittadinanza tramite la somministrazione di questionari online e cartacei. Il rilevamento diretto e indiretto dei dati ha portato alla definizione dei primi orientamenti, resi più strutturati nella **fase di redazione dei documenti di piano** (definizione, modellazione e valutazione comparata degli scenari; individuazione dello scenario di piano; descrizione delle azioni di piano). In questo *step*, il coinvolgimento degli stakeholder è stato decisivo. La pubblica amministrazione ha strutturato una solida collaborazione attraverso la costituzione di

un'ampia cabina di regia basata su quattro tavoli di lavoro tematici da cui sono scaturiti i principali obiettivi.

FASE DI MANAGEMENT

Il passaggio successivo, non ancora attuato, prevede la **fase di concertazione e approvazione dei piani** (condivisione politica; condivisione con i portatori di interesse; condivisione con la cittadinanza; adozione; approvazione). Questo momento segna il passaggio dalla governance al management, dalla strategia all'attuazione.

La fase riguardante il management

deve prevedere il mantenimento di un costante dialogo con la cabina di regia per arrivare alla stesura e attuazione di piani più specifici a breve-medio periodo, ovvero i PUT - Piani Urbani del Traffico.



3.3. ANIMAZIONE

CONTESTO
GENERALE E
METODOLOGIA
UTILIZZATA

Le attività di promozione e animazione nel centro storico sono una risorsa fondamentale per la **valorizzazione della città**. L'esigenza è quella di creare eventi dalla vocazione culturale o commerciale di qualità e di richiamo, **lavorando in forte coesione con tutti i soggetti che vivono il centro storico** - operatori economici, residenti, fruitori - e prestando un occhio di riguardo al turismo. Un palinsesto di eventi strutturato e condiviso ha una forte importanza strategica e può portare enormi vantaggi a un centro storico come quello di Mantova che si propone di diventare il **cuore pulsante della città**.

Alla qualità degli eventi si affianca anche un altro parametro che una corretta gestione del centro storico non può sottovalutare: la **sostenibilità**. A questo proposito, il Comune di Mantova è partner di *C-Change - Arts & Culture Leading Climate Action in Cities*, un progetto che intende trasferire le buone prassi sviluppate dal *Manchester Arts Sustainability Team (MAST)* alle città partner di progetto, col fine di mobilitare e **sensibilizzare il settore dell'arte e della cultura sul tema del cambiamento climatico**. Il progetto supporterà le città partner nello sviluppo e implementazione di: politiche locali - quali piani per la riduzione di emissioni di CO2 e/o di adattamento al cambiamento climatico focalizzati sulle organizzazioni culturali e le loro attività; piani strategici per il coinvolgimento dei cittadini sul tema ambientale grazie al settore artistico e culturale; modelli e strategie replicabili in altre città. C-Change è una rete "di trasferimento": le città partner recepiscono le buone pratiche sviluppate dalla città capo-fila, confrontando lo stato dell'arte e le politiche in essere per poter realizzare miglioramenti concreti, attraverso nuovi piani che concorrano al raggiungimento degli obiettivi dell'UE in materia di clima ed energia per il 2020.

Per Mantova C-Change rappresenta l'occasione di sviluppare e attuare **politiche ambientali mirate al settore artistico e culturale con l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale, unitamente a progetti culturali per il coinvolgimento e la sensibilizzazione dei cittadini**.

Gli stakeholder coinvolti nell’animazione del centro storico e la loro modalità di coinvolgimento, in riferimento a C-Change, sono riportati nelle tabelle seguenti.

MAPPATURA DELLE RISORSE LOCALI

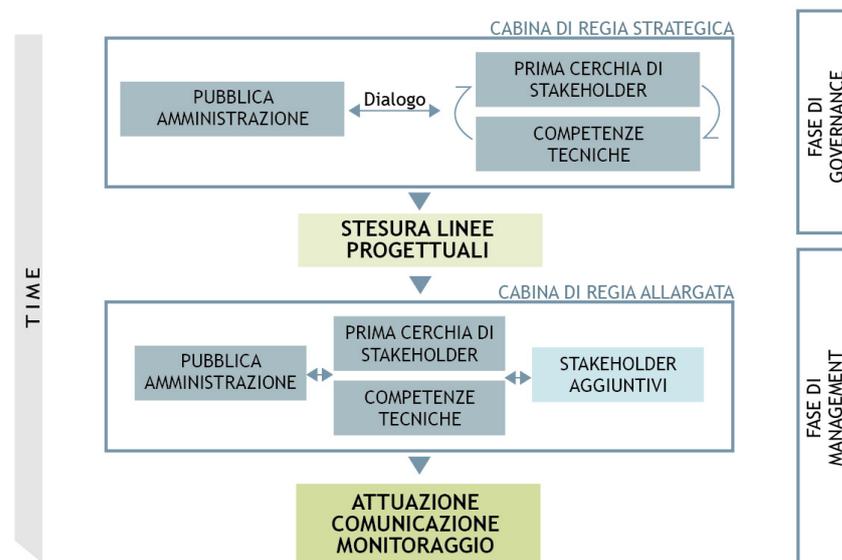
COINVOLGIMENTO NELLA FASE STRATEGICA DI COSTRUZIONE DELLE PROGETTUALITÀ (GOVERNANCE)		
TIPOLOGIA	STAKEHOLDER	MODALITÀ
Istituzionale	<ul style="list-style-type: none"> • Comune di Mantova con: Ufficio Progetti, Lavori pubblici, Sportello Unico, Ufficio UNESCO, Settore ambiente, Settore cultura • Parco del Mincio 	<ul style="list-style-type: none"> • Tavoli di lavoro funzionali alla stesura del progetto • Sessioni con un <i>trainer</i> che aumenti il livello di “carbon literacy” degli stakeholder (modello basato sul <i>peer learning</i>) • <i>Focus group</i> suddivisi in base alle principali caratteristiche degli stakeholder e ai risultati che questi possono raggiungere • Coprogettazione per la stesura di una strategia che permetta di recepire al meglio le <i>best practice</i> e la conseguente messa in atto delle azioni progettuali
Pubblico-privato	<ul style="list-style-type: none"> • Fondazione Palazzo Te • Società Cooperativa Consortile Impresa Sociale Pantacon • Orchestra da Camera di Mantova • Associazione artistica e culturale Segni d’infanzia • Comitato Festivalletteratura • Fondazione Le Peschiere di Giulio Romano • Fondazione Alberti • Associazione Per il Parco • Parcobaleno • Labter-Crea Mantova • A.G.I.R.E. Agenzia per la Gestione Intelligente delle Risorse Energetiche Società a R.L. • Media Locali e nazionali 	

COINVOLGIMENTO NELLA FASE DI ATTUAZIONE E MONITORAGGIO (MANAGEMENT)		
TIPOLOGIA	STAKEHOLDER	MODALITÀ
Pubblico-privato	<ul style="list-style-type: none"> • Associazione Albergatori, B&B e Consorzio Agriturismo Mantovano 	<ul style="list-style-type: none"> • Incontri di presentazione e condivisione della progettualità • Organizzazione di tavoli di lavoro tematici
Privato	<ul style="list-style-type: none"> • Imprese organizzatrici di eventi in centro storico: Inside Out Agency, Green Eventi • Privati profit di servizi culturali e comunicazione: Verona 83, Prima Services, Associazione Guide Turistiche Mantova • Associazioni del Commercio, Artigianato e Industria • Strada dei Vini e dei Sapori 	
Comunità	<ul style="list-style-type: none"> • Residenti • Fruitori 	

Il progetto C-Change, attualmente, è nello sviluppo della sua fase strategica. Gli stakeholder da coinvolgere nella fase di attuazione e monitoraggio potrebbero variare ed essere implementati del corso del tempo.

MESSA A SISTEMA
 DELLE RISORSE E
 MECCANISMO DI
 TRADE-OFF

Il processo di trade-off si basa sul dialogo con diversi stakeholder includendo, in prima istanza, gli operatori culturali e commerciali più influenti della scena mantovana, unitamente a esponenti di settori chiave del Comune di Mantova. La cabina di regia strategica si caratterizza dall'intersectorialità e multidisciplinarietà dei soggetti coinvolti, dovendo gli eventi catalizzare l'attenzione di diversi target e trattare svariate tematiche.



FASE DI GOVERNANCE

Scendendo nello specifico del progetto C-Change, la **cabina di regia**, operativa nella fase di governance, è intersectoriale con un *focus* particolare su cultura e ambiente. La cabina di regia strategica riunisce vari uffici del Comune di Mantova (cultura, ambiente, progetti), enti e associazioni di diversa natura operanti in ambiti solitamente distinti e con obiettivi variegati e una serie di *expertise* che risultano complementari al raggiungimento degli obiettivi di progetto. Gli step successivi per la formalizzazione del gruppo di lavoro intendono sondare l'interesse dei soggetti per il progetto e il tipo di apporto che questi possono garantire, attraverso un dialogo continuo che si concretizza in tavoli di lavoro e colloqui con le figure chiave.

Essendo C-Change un *transfer network*, la cabina di regia deve cercare di recepire le buone prassi sviluppate da Manchester grazie a sessioni con un trainer che possano aumentare il livello di "carbon literacy" degli stakeholder. Il percorso formativo è basato sul *peer learning*, ovvero è

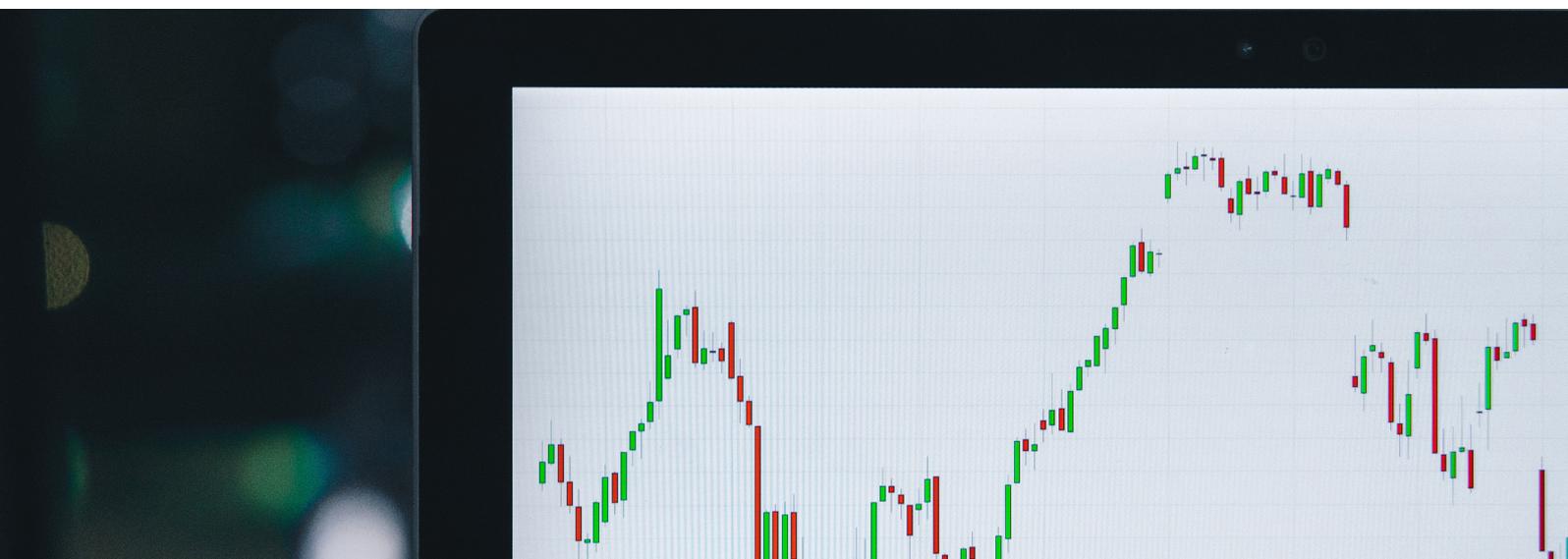
pensato per rendere a loro volta gli stakeholder dei futuri trainer che, una volta formati, potranno diffondere l'utilizzo delle buone prassi apprese. Il coinvolgimento della cabina di regia avviene attraverso **focus group** suddivisi in base alle principali caratteristiche degli stakeholder e ai risultati che questi possono raggiungere (es. gruppo eventi culturali e sensibilizzazione, gruppo luoghi della cultura, etc.). I gruppi saranno inoltre coinvolti nella **fase di coprogettazione per la stesura di una strategia** che permetta di recepire al meglio le *best practice* e la conseguente messa in atto delle azioni progettuali.

FASE DI MANAGEMENT

Durante lo svolgimento del progetto, la cabina di regia si allarga includendo un numero maggiore di stakeholder, alcuni dei quali saranno coinvolti anche in attività di comunicazione e monitoraggio.

CAPITOLO 5

MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEI RISULTATI



Le azioni progettuali derivanti da un approccio integrato e partecipato stanno vivendo una fase di forte sperimentazione e applicazione per lo sviluppo sostenibile del centro storico di Mantova. **Un'adeguata pianificazione progettuale e la valutazione dell'efficacia di questi approcci non possono prescindere da una fase di monitoraggio e di valutazione dei risultati.**

Il **monitoraggio** è l'azione costante di osservazione e controllo dei progetti nel corso del loro stesso evolversi, al fine di raccogliere dati e informazioni utili per correggere, adeguare o confermare i processi in atto e per migliorarne gli esiti. Il monitoraggio è finalizzato a individuare eventuali punti deboli del progetto. La **valutazione**, che si inserisce nelle diverse fasi del ciclo di vita del progetto, serve per **trarre conclusioni, correggere la rotta e raggiungere gli obiettivi previsti.**

Sia in un'ottica generale, sia considerando i progetti partecipati sopra descritti - che si strutturano attraverso un dialogo costante con differenti tipologie di stakeholder - il monitoraggio si svolge nel corso della fase di attuazione del progetto ed è finalizzato a raccogliere, in maniera continua e sistematica, informazioni sull'andamento del progetto stesso. La valutazione si va a realizzare in due momenti: *in itinere*, ovvero a metà del periodo di attuazione per controllare se il progetto sta raggiungendo gli obiettivi previsti ed eventualmente ri-orientarlo, e verso la fine dello stesso periodo, momento in cui è possibile effettuare una valutazione più complessiva di quanto realizzato.¹

Le attività del monitoraggio presuppongono:

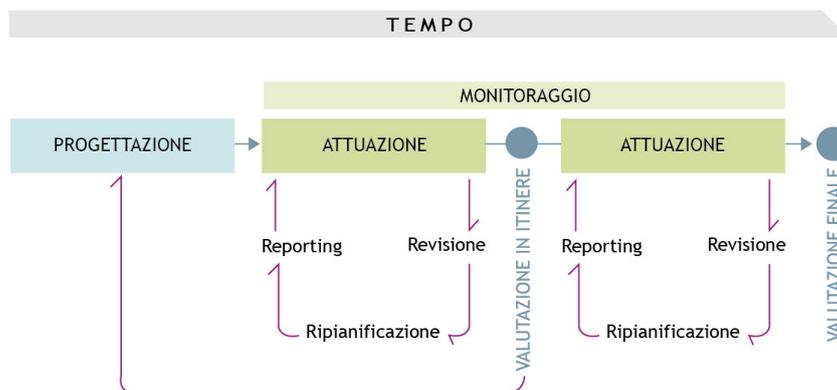
- una **costante revisione** utile ad acquisire le informazioni necessarie per riflettere su quanto si sta realizzando nelle diverse fasi progettuali e quindi studiare eventuali modifiche o adattamenti delle azioni;
- una **ri-pianificazione** necessaria a causa della complessità della fase di attuazione progettuale e degli scostamenti da contemplare (sia per motivi endogeni che esogeni che influiscono sulla vita del progetto);
- l'impostazione di un **sistema di reportistica** per fornire ai diversi stakeholder, che sono fortemente coinvolti nei progetti partecipati, informazioni sui progressi in corso.

¹ *Il monitoraggio e la valutazione nella realizzazione del progetto; Paolo Carlini, Federico Bussi, Mariarosaria Russo. Formez PA; Dipartimento della Funzione Pubblica; Novembre 2017*

Nella fase di attuazione, la **valutazione** va a verificare che si stiano ottenendo gli obiettivi stabiliti, sostiene i processi decisionali circa le azioni successive e supporta la fase di governance anche nel caso di rimodulazione di strategie, obiettivi e azioni. A differenza del monitoraggio è un'attività puntuale che avviene a metà o verso la fine del progetto, permette di trarre elementi utili dalla realizzazione del progetto stesso e quindi migliorarne la qualità.

È necessario capire e concordare sull'importanza di questi meccanismi, così come è bene comprendere qual è l'atteggiamento dei diversi partner in relazione a tale processo. Inoltre, per la valutazione dei progetti, il **monitoraggio** contribuisce a facilitare il processo di gestione, legittima e rafforza la credibilità del progetto, motiva i partecipanti ed è in grado di trasferire e riprodurre i benefici ottenuti. Per poter fare questo deve soddisfare una serie di condizioni:

- deve essere **delineato nella fase iniziale** del progetto;
- deve essere **strutturato intorno a un gruppo di indicatori controllabili** in maniera oggettiva;
- deve essere **organizzato in considerazione dei momenti critici** del progetto in modo da garantirne il controllo;
- deve **assicurare la partecipazione di tutti** gli attori coinvolti.



Nella pagina seguente, una tabella che riepiloga le caratteristiche del monitoraggio e della valutazione.

AMBITI	VALUTAZIONE	MONITORAGGIO
Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> • Migliorare il processo decisionale • Migliorare il meccanismo di <i>trade-off</i> • Migliorare la qualità della programmazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Migliorare la performance dello staff di progetto (management) • Migliorare l'efficienza e l'efficacia del progetto
Funzioni	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi puntuale (realizzata in un determinato momento) di rilevanza, efficienza, efficacia, impatto e sostenibilità allo scopo di supportare le decisioni dei policy maker 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi continua e sistematica dei progressi ottenuti dal progetto allo scopo di supportare le decisioni dello staff di progetto
Quando si realizza	<ul style="list-style-type: none"> • A metà o verso la fine della fase di realizzazione di un progetto 	<ul style="list-style-type: none"> • Attività continua che in genere prevede rapporti trimestrali
Che cosa prende in considerazione	<ul style="list-style-type: none"> • Si concentra sul raggiungimento - o meno - degli obiettivi previsti 	<ul style="list-style-type: none"> • Si concentra sulle attività realizzate e, in un secondo momento, sui risultati ottenuti

BhENEFIT