

# Piano d'indirizzo e di regolazione degli orari del comune di Montale

---

*Relazione generale*

a cura di:



**Simurg Ricerche Onlus**

**Gruppo di ricerca**

Alessandra Plesi  
Daniele Mirani

Claudio Salvucci  
Moreno Toigo

**Simurg Ricerche Onlus**

---

---

# Sommario

<b>1</b>	<b>LE POLITICHE TEMPORALI .....</b>	<b>3</b>
	<i>1.1 Premessa.....</i>	<i>3</i>
	<i>1.2 I tempi della città.....</i>	<i>4</i>
	<i>1.3 Iter legislativo: il panorama nazionale.....</i>	<i>6</i>
	<i>1.4 Le Leggi Regionali della Toscana.....</i>	<i>9</i>
	<i>1.5 Esempi di politiche temporali.....</i>	<i>12</i>
<b>2</b>	<b>IL CONTESTO SOCIO-DEMOGRAFICO.....</b>	<b>14</b>
	<i>2.1 Evoluzione e struttura della popolazione.....</i>	<i>14</i>
	<i>2.2 Struttura e articolazione del territorio comunale.....</i>	<i>15</i>
<b>3</b>	<b>LA DOMANDA E L’OFFERTA DI TEMPO: SITUAZIONE ATTUALE</b>	<b>17</b>
	<i>3.1 Premessa.....</i>	<i>17</i>
	<i>3.2 La struttura attuale degli orari dei principali servizi di pubblico interesse.....</i>	<i>19</i>
	<i>3.3 Prime note sui bisogni in materia di orari della popolazione residente.....</i>	<i>25</i>
<b>4</b>	<b>LINEE DI INTERVENTO .....</b>	<b>31</b>
	<i>4.1 Piano Operativo Generale.....</i>	<i>31</i>
	<i>4.2 Il Tavolo per l’armonizzazione degli orari e il rinnovamento dei servizi: suggerimenti e proposte.....</i>	<i>38</i>
	<i>4.2.1 Servizi Comunali.....</i>	<i>41</i>
	<i>4.2.2 La comunicazione tra amministrazione e cittadini. Indagini per il miglioramento dei servizi.....</i>	<i>50</i>
	<i>4.2.3 Rivitalizzazione del centro.....</i>	<i>52</i>
	<i>4.2.4 Banca del tempo.....</i>	<i>55</i>
<b>5</b>	<b>INTERVISTE AI TESTIMONI PRIVILEGIATI.....</b>	<b>58</b>
	<i>5.1 Comandante Polizia Municipale.....</i>	<i>58</i>
	<i>5.2 Responsabile U.R.P.....</i>	<i>62</i>
	<i>5.3 Sindaco di Montale.....</i>	<i>65</i>
	<i>5.4 Servizi sociali.....</i>	<i>67</i>
	<i>5.5 Rappresentante dei commercianti.....</i>	<i>70</i>
	<i>5.6 Presidente del Comitato Festeggiamenti.....</i>	<i>73</i>
	<i>5.7 Assessore alle Attività Produttive e allo Sport.....</i>	<i>75</i>
	<i>5.8 Presidente AUSER.....</i>	<i>77</i>

---

# 1 LE POLITICHE TEMPORALI

## 1.1 Premessa

Nell'universo delle scienze sociali la riflessione sull'esperienza che l'uomo fa dello spazio-tempo viene introdotta da Hagerstrand<sup>1</sup>, il fondatore della geografia temporale appunto, che per primo studia le trame che gli spostamenti di uomini e donne disegnano nello spazio, e soprattutto gli ostacoli che spazio e tempo rappresentano nelle vite degli individui e che limitano quelle che lui definisce le loro *possibilità di vita*. Usando le parole di Giddens, forse il maggior sociologo europeo, "gli studiosi che si occupano di questi problemi hanno introdotto l'utile e accattivante nozione di *convergenza spazio-temporale* per analizzare come lo sviluppo sociale e il mutamento tecnologico influiscono sui modelli di attività sociale"<sup>2</sup> e, si deve aggiungere, per poter proporre nuovi modelli sociali o, comunque, dei miglioramenti di quelli esistenti al fine di ampliare le possibilità che ognuno ha di realizzare i propri progetti.

In campo sociale, la spinta per il riconoscimento dell'importanza di tale riflessione e per la sua applicazione nelle politiche pubbliche si deve in seguito all'iniziativa delle donne, che attraverso sindacati, il movimento femminista e con l'attività delle Commissioni per le Pari Opportunità, hanno stimolato nuovi studi che hanno messo in evidenza "un aspetto mai emerso dalla precedente ricerca sociologica sul tempo: la struttura di genere del tempo sociale e la ineguale distribuzione delle *risorse* temporali tra donne e uomini"<sup>3</sup>: mentre per l'universo maschile il tempo è vissuto in un modo prevalentemente lineare, suddiviso spesso tra tempo del lavoro e tempo per sé, le donne sono abituate a gestire una pluralità di tempi obbligati da altri: i tempi del lavoro, ma anche quelli dei servizi pubblici, quelli della famiglia, dando origine ad un puzzle che rende indispensabile un'organizzazione razionale di spazi, spostamenti e orari. L'esperienza temporale delle donne risulta così obbligatoriamente caratterizzata dall'intrecciarsi e dal sovrapporsi di dimensioni diverse e necessita di una maggiore flessibilità e coordinamento.

Le problematiche dei tempi delle donne si intrecciano poi con le trasformazioni della società che hanno avuto luogo con il passaggio dall'epoca delle produzioni di massa, prima, e a quella post-moderna poi. La società si è trasformata, il passaggio a una produzione non più fondata sulla standardizzazione di orari e cicli di vita ha fatto sì che anche il tempo di lavoro perdesse parte della sua centralità nella vita degli individui e, conseguentemente, è venuta a mancare la rigida ripartizione tra tempo del lavoro e tempo della cura che, invece, tendono ormai ad intrecciarsi. Le attività e i servizi per il tempo libero si sono moltiplicati e, parallelamente, è aumentata la mobilità.

Le nostre città, multiculturali e multietniche, sono diventate il luogo privilegiato in cui il tempo e le attività sono caratterizzate da una diversificazione sempre maggiore. Questo fatto offre sì una più vasta gamma di opportunità, ma rischia di diventare un limite o addirittura un obbligo, tra il quale uomini e donne, inventando nuovi percorsi, devono ricercare la dimensione dell'autogoverno del tempo individuale. Laura Balbo ad esempio sottolinea che "le città solitamente sono divise in zone che hanno funzioni diverse (zonizzazione funzionalista). Spesso però questa separazione fra i luoghi

---

<sup>1</sup> Torsten Hagerstrand ha studiato i movimenti nello spazio-tempo e fondato una scuola di "geografia temporale" all'Università di Lund. Questi studi oggi sono diffusi nei paesi di lingua anglosassone. Cfr. T. Hagerstrand, *The domain of human geography*, in R.J. Chorley (a cura di), *Directions in Geography*, London, Methuen, 1973.

<sup>2</sup> A. Giddens, *Sociologia*, Bologna, Il Mulino, 1991, p.119

<sup>3</sup> G. Paolucci, *Tempi postmoderni. Per una sociologia del tempo nelle società industriali avanzate*, Milano, Franco Angeli, 1993, p.100

del lavoro, i luoghi dei servizi e quelli delle abitazioni penalizza i soggetti impegnati su più fronti e quindi di solito le donne”<sup>4</sup>.

Le politiche temporali abbracciano così studi sociologici, urbanistici, e nuove scienze come il marketing delle città e quello dei servizi e diventano politiche di qualità della vita, in una ottica non assistenziale ma nel riconoscimento delle differenze di genere, di età, di cultura, di stili di vita; come afferma Sandra Bonfiglioli: “un’organizzazione del tempo urbano che parta dai tempi individuali, dalle pratiche quotidiane di uso dei beni e servizi può aprire la città alle diverse popolazioni urbane riducendo l’esclusione e allargando la cittadinanza”<sup>5</sup>.

È il caso, ad esempio, dell’interessante studio di Guido Martinotti, sociologo dell’Università di Milano, che parla ormai di quattro popolazioni metropolitane: gli abitanti e i pendolari, ma anche i consumatori metropolitani (*city users*) e coloro che si recano in città per affari o scambi (*metropolitan businessmen*); persone che, alla pari degli abitanti, “usano la città e la consumano ponendo problemi di controllo e di regolamentazione”<sup>6</sup>.

Ma è il caso, anche, di tutti quegli interventi che soprattutto negli ultimi anni sono partiti dal riconoscimento delle specifiche esigenze, per esempio, dei bambini che si trovano ormai a vivere in città che niente hanno che sia costruito appositamente per loro, con i conseguenti problemi di sicurezza e di mancanza di percorsi, spazi aperti e spazi chiusi in cui poter liberamente esprimere la loro individualità<sup>7</sup>.

E’ il caso, infine, della riflessione sul sistema dei servizi pubblici che ha imposto un ripensamento del concetto stesso di diritto di cittadinanza e il problema della sempre maggiore differenziazione delle richieste che i cittadini-utenti (“utilizzatori” forse il termine preferibile in questa ottica) rivolgono alle Amministrazioni.

## 1.2 I tempi della città

Se fino alla metà degli anni ’70 gli agglomerati urbani hanno presentato una forte crescita, da quel periodo in poi, in particolare in Italia, abbiamo osservato il fenomeno opposto, ovvero un processo di deurbanizzazione che sta continuando ancora ai giorni nostri.

Questo fenomeno non deve però essere interpretato nel senso di un generale ritorno alla vita di campagna ma rappresenta la scelta di una migliore qualità della vita (spesso ad un costo minore) che si è resa possibile per coloro che magari, pur continuando a svolgere le loro attività lavorative nelle grandi città, si sono stabiliti nelle immediate vicinanze o in comuni limitrofi di medie o piccole dimensioni.

Si parla allora, nella sociologia moderna, del “diffondersi” della vita urbana e di città “diffuse”, sia in senso spaziale che temporale, in quanto i mezzi di trasporto e quelli di comunicazione

---

<sup>4</sup> L. Balbo, *Tempi di vita, studi e proposte per cambiarli*, Feltrinelli, Milano, 1991, p. 24.

<sup>5</sup> S. Bonfiglioli, *Le politiche dei tempi urbani, in Habitat “, Documento per il Rapporto dell’Italia, Istanbul 3-14 Giugno 1996*, Politecnico di Milano, p.17

<sup>6</sup> G. Martinotti, *Metropoli, la nuova morfologia sociale della città*, Bologna, Il Mulino, 1993, pp.137-198

<sup>7</sup> Numerosissimi, fortunatamente oramai, gli interventi in merito. Tra gli altri, interessante il Seminario Nazionale organizzato dal Comune di Firenze: “*Idee e progetti per le città sostenibili delle bambine e dei bambini*”, Firenze 22-23 Giugno 1989.

.....  
permettono un accorciamento delle distanze spazio-temporali e un sovrapporsi delle funzioni dei diversi luoghi impensata in passato. L'offerta poi riguarda sempre più spesso tutte le ore del giorno (e talvolta della notte) e tutti i giorni della settimana. Allo stesso tempo, si registra la nascita di nuovi punti di riferimento e centri di attività anche nelle periferie (progettate in modo più funzionale e comode da raggiungere), quali i centri commerciali o di servizi che fanno sì che il centro storico non sia più l'unico luogo preposto alle attività di servizio, ricreative o di aggregazione.

In questa nuova e fitta rete di relazioni e funzioni, dal punto di vista urbanistico le politiche dei tempi possono contribuire a ridurre traffico e inquinamento, favorendo la decentralizzazione dei servizi, la realizzazione di nuovi percorsi spaziali e temporali che si addicano sempre più alle esigenze delle varie tipologie di cittadini e la rivitalizzazione di luoghi magari dimenticati o addirittura degradati. Tutto questo è ancora più vero quando si parla di realtà di piccole o medie dimensioni, dove si possono intraprendere azioni spesso impensabili su scala più vasta.

Il problema della qualità della vita che una città può offrire, è poi indissolubilmente legato alla qualità dei servizi presenti sul territorio che, sempre di più, dalla riforma elettorale per le provincie e i comuni (legge 81/93) in poi, ha conseguenze dirette sul grado di fiducia che i cittadini accordano alla classe politica.

Parallelamente alla riforma elettorale, si sviluppa infatti il processo di riforma delle Pubbliche Amministrazioni che pone il rapporto tra istituzioni e collettività in un modo completamente nuovo e vede i servizi come "insieme di prestazioni prodotte ed erogate da un fornitore allo scopo di soddisfare esigenze/bisogni manifestati da un cliente"<sup>8</sup>.

I metodi per soddisfare tali bisogni sono ormai quelli della qualità totale che, oltre alla qualità dei prodotti, comprende la qualità dei processi che interagiscono nella progettazione, produzione, distribuzione e consumo di prodotti e servizi<sup>9</sup>. A livello dei processi, devono quindi essere introdotte modifiche che riducano i costi e i tempi e che migliorino la qualità.

A partire dal 1990 il legislatore emana dunque una serie di norme che vanno nel senso di una maggiore trasparenza, equità, partecipazione, efficienza, economicità ed efficacia. E' del 1994 la Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri, intitolata "*Principi per l'erogazione dei servizi pubblici*", in cui vengono indicati anche i mezzi attraverso i quali raggiungere tali obiettivi: "adozione di standard, semplificazione delle procedure, informazione degli utenti, rapporti con gli utenti, dovere di valutazione della qualità dei servizi, rimborso"<sup>10</sup>.

In conclusione, gli interventi devono andare in tre direzioni principali:

- personalizzazione delle prestazioni;
- incremento della partecipazione;
- riduzione dei tempi.

Per quanto riguarda la personalizzazione delle prestazioni, si tratta sia di poter accedere ai servizi in maniera selettiva, sia di trovare rapporti cordiali e attenzione personale là dove ci rivolgiamo; la valutazione implica poi un rapporto forse ancor più stretto con gli utilizzatori dei servizi, già in fase di progettazione e poi nelle fasi di definizione degli standard e di valutazione effettiva del livello di qualità offerto e di proposta di eventuali aggiustamenti.

---

<sup>8</sup> M. Montironi, M. Genove, *Ripensare i processi organizzativi per migliorare i servizi al cittadino*, Azienditalia, Agosto 1998, n.8, p. VI

<sup>9</sup> L. Balbo, *Friendly*, Milano, Anabasi, 1993, p. 199

<sup>10</sup> N. Pasini (a cura di), *Le carte dei servizi*, Milano, Franco Angeli, 1999, p.25

Attualmente il livello di qualità di un servizio ha moltissimo a che vedere con il tempo; gli orari devono essere flessibili perché il servizio stesso sia accessibile a tutti, qualsiasi prestazione deve avere tempi certi e preferibilmente rapidi, puntuali, tempestivi.

Abbiamo visto quanto l'approccio "dal basso" sia ormai riconosciuto come l'unico in grado di garantire una qualità dei servizi che corrisponda al livello atteso dagli utenti.

In materia di politiche temporali questo è stato presente fin dall'inizio e le azioni di modifica degli orari, che nelle varie realtà hanno riscosso successo, sono sempre partite da attente indagini dei bisogni e dalla coprogettazione degli interventi. Tutto ciò rientra nella logica stessa di tali politiche che, come abbiamo visto, vedono comunque come principali soggetti i cittadini: "Un elemento di grande interesse del P.R.O. è indubbiamente costituito dal suo forte contenuto innovativo in merito alle modalità di attuazione che privilegiano un approccio partecipativo. La pianificazione temporale, a causa dei vincoli di reciprocità che condizionano il quadro complessivo degli orari, non si presta infatti ad essere regolata da normative di tipo prescrittivo (come la dizione *Piano Regolatore* indurrebbe erroneamente a pensare), ma implica piuttosto la costruzione di un accordo su base negoziale tra le parti sociali interessate"<sup>11</sup>.

Si tratta, dunque, di politiche che innescano, e nel tempo sviluppano, un circolo virtuoso di apprendimento reciproco tra istituzioni e cittadini (singoli e associati) favorendo il nascere di soluzioni innovative nell'ambito pubblico come in quello privato. La riqualificazione dei servizi pubblici e la loro accessibilità contribuiscono certamente, infatti, a semplificare la vita degli utenti ma anche a favorire e promuovere il lavoro degli operatori economici.

Qual è il ruolo dell'Amministrazione Comunale? Ovviamente non quello impositivo di decisioni prese dalla burocrazia ma, piuttosto, un ruolo di stimolo e di coordinamento: "il Comune, i Comuni, sono gli attori principali che attivano intelligenza, collaborazione e responsabilità di altri soggetti istituzionali, di altri enti, di altre organizzazioni e associazioni"<sup>12</sup>, ricavandone consenso pubblico, qualità dei servizi e maggiore responsabilizzazione dei cittadini.

Il piano deve avere poi un carattere di *work in progress*, aperto a continue verifiche e modificazioni da parte di tutti i soggetti coinvolti, utilizzando una strategia di progettazione trasversale che abbia la sua ricchezza nella pluralità di competenze, esperienze e punti di vista. In questo senso risulta essere indispensabile il coinvolgimento dei cittadini anche attraverso un buon livello di informazione riguardo al progetto.

### 1.3 *Iter legislativo: il panorama nazionale.*

La questione dei tempi fa la sua comparsa nel dibattito politico nazionale a metà degli anni '80, quando le donne dell'allora P.C.I., in occasione di un convegno di Arcidonna, pongono il problema dell'intreccio dei tempi di lavoro con quelli della cura e del tempo per sé. Nel 1989 quelle stesse donne presentano una proposta di legge di iniziativa popolare intitolata "*Orari di lavoro, stagioni della vita, tempi della città*", dove per la prima volta si riconosce l'importanza della dimensione temporale per migliorare la qualità della vita di tutti i cittadini, e per la prima volta si parla di Piani Regolatori degli Orari della Città.

---

<sup>11</sup> A. De Cugis, *Il Piano Regolatore degli Orari*, Impresa & Stato, n.42

<sup>12</sup> Le Nove, *Strategie orarie in un'area policentrica*, Luglio 1996, p.8

Benché il progetto delle donne del P.C.I. non sia mai stato istituzionalizzato, all'inizio degli anni 90 numerose leggi recepiscono l'importanza della progettazione di politiche temporali e il principio che anche il tempo possa essere oggetto, alla pari del territorio, di una specifica attività di progettazione da parte delle Amministrazioni Comunali.

Da quella proposta deriva l'art. 36 della legge **142/90**, "*Ordinamento delle autonomie locali*", che individua nell'Amministrazione Comunale il principale soggetto attuatore di politiche temporali e, precisamente, affida al Sindaco l'opportunità di intervenire per coordinare gli orari e i tempi della città: "Il Sindaco è inoltre competente, nell'ambito della disciplina regionale e sulla base degli indirizzi espressi dal consiglio comunale, a coordinare gli orari degli esercizi commerciali, dei servizi pubblici, nonché gli orari di apertura al pubblico degli uffici periferici delle amministrazioni pubbliche, al fine di armonizzare l'esplicazione dei servizi alle esigenze complessive e generali degli utenti".

Nel periodo successivo alla pubblicazione della legge 142/90, visto l'esplicito riferimento alla disciplina regionale, numerose sono le Regioni che si muniscono di un apposito strumento legislativo, le prime sono la Liguria, le Marche e la Toscana (L.R. n. 62/90); conseguentemente, molti statuti comunali recepiscono l'art. 36 o, addirittura, lo arricchiscono con indicazioni ulteriori.

Parallelamente, a livello nazionale, il problema del tempo e degli orari viene ripreso, trasversalmente, in altre leggi che hanno come obiettivo il miglioramento del sistema dei servizi e la garanzia di uguali diritti di cittadinanza a tutte le tipologie sociali.

È il caso della legge **241/90**, "*Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi*" che mira a fornire pari opportunità ai cittadini "anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro" (art. 1) e all'art. 2, comma 2, recita: "Le Pubbliche Amministrazioni determinano per ciascun tipo di procedimento, in quanto non sia già direttamente disposto per legge o per regolamento, il termine entro cui esso deve concludersi. Tale termine decorre dall'inizio di ufficio del procedimento o dal ricevimento della domanda se il procedimento è ad iniziativa di parte".

Nella stessa ottica, costituisce un importante riferimento legislativo anche la legge **125/91**, "*Azioni positive per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro*" che tra le sue finalità include quella di "favorire, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro, l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tale responsabilità tra i due sessi" (art. 1, comma 2, lettera e).

L'anno successivo, la legge **421/92** e il **D.lgs. 29/93** si occupano ancora della riorganizzazione delle Pubbliche Amministrazioni mettendo in evidenza l'importanza di un'accurata progettazione degli orari di lavoro. Il D.lgs. 29/93, "*Razionalizzazione dell'organizzazione delle Amministrazioni Pubbliche e revisione della disciplina in materia di pubblico impiego, a norma dell'articolo 2 della legge 23 ottobre 1992, n. 421*" inserisce tre i criteri di organizzazione "l'armonizzazione degli orari di servizio, di apertura degli uffici e di lavoro con le esigenze dell'utenza e con gli orari delle Amministrazioni Pubbliche dei Paesi della Comunità europea, nonché con quelli del lavoro privato" (comma 1, lettera e).

Gli articoli 16 e 17 regolano poi le modalità di apertura al pubblico e di servizio prevedendo che l'orario di apertura al pubblico venga stabilito anche "tenendo conto della specifica realtà territoriale".

Più recentemente, al quadro normativo di riferimento si aggiungono la **Direttiva del presidente del Consiglio dei Ministri del 27 marzo 1997**, "*Azioni volte a promuovere l'attribuzione di poteri*

.....  
*e responsabilità alle donne, a riconoscere e garantire libertà di scelte e qualità sociale a donne e uomini*” e la cosiddetta riforma Bassanini che, con la legge **59/97**, la legge **127/97** e la “Bassanini ter”, legge **191/98**, si pone come obiettivo l’accelerazione del processo di riforma della Pubblica Amministrazione con particolare riguardo ai rapporti con i cittadini.

Nel dettaglio, con la L. 59/97, “Delega al Governo per il conferimento di funzioni e compiti alle regioni ed enti locali, per la riforma della Pubblica Amministrazione e per la semplificazione amministrativa”, inizia un processo di snellimento delle procedure interne di ministeri ed enti locali che prevede l’identificazione di tempi certi per l’iter amministrativo e consente la soppressione di quei procedimenti ritenuti ormai superflui o inutilmente onerosi sia per i cittadini che per le Amministrazioni.

Ancora in materia di semplificazione delle certificazioni amministrative viene emanata la legge **403/98**, che allarga le possibilità di utilizzo dell’autocertificazione, e nel 1999 si ha la Legge Napolitano-Vigneri (legge **265/99**), “*Disposizioni in materia di autonomia e ordinamento degli enti locali, nonché modifiche alla legge 8 Giugno 1990, n.142*” che, usando le parole del Ministro per la Funzione Pubblica, Angelo Piazza, “cambia definitivamente l’atteggiamento della Pubblica Amministrazione verso i cittadini che non dovranno più fare i fattorini tra una Amministrazione e l’altra”.

Nella pratica, la riforma si muove nel senso di una semplificazione sempre maggiore delle pratiche amministrative, della crescente autonomia degli Enti Locali e favorisce le fusioni di Comuni e la gestione coordinata dei servizi.

Con le parole di Luca Antonini, professore di istituzioni di diritto pubblico all’Università di Torino, “La legge 265/99 segna un altro passo in avanti verso la definizione di un sistema di autonomia fondato su un criterio opposto a quello del primato dello Stato: la responsabilità dei cittadini. Ci si sta cioè spingendo verso l’apertura a una *cittadinanza attiva*, soprattutto attraverso la valorizzazione del principio di sussidiarietà e dello strumento del referendum”<sup>13</sup>.

In questo senso, per quanto riguarda i tempi, l’art. 36 della legge 142 viene così modificato: “il Sindaco coordina e organizza, *sulla base degli indirizzi espressi dal consiglio comunale e nell’ambito dei criteri eventualmente indicati dalla Regione*, gli orari degli esercizi commerciali, dei pubblici esercizi e dei servizi pubblici, nonché, *d’intesa con i responsabili territorialmente competenti delle Amministrazioni interessate*, gli orari di apertura al pubblico degli uffici localizzati nel territorio al fine di armonizzare l’espletamento dei servizi con le esigenze complessive e generali degli utenti” (art. 11. comma 12).

L’ultimo intervento del legislatore in materia di tempi e orari è del 22 febbraio 2000, con l’approvazione definitiva della Legge che il Ministro per la solidarietà sociale Livia Turco ha definito “una svolta culturale per il nostro paese”: la legge 53/00 “Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi della città” (in sede di votazione si sono astenuti Polo e Lega, 210 voti a favore, un contrario e 139 astenuti).

Oggetto principale di questa nuova legge sono, appunto, i congedi parentali e per la formazione; la novità principale è la concessione ad entrambi i genitori fino a 11 mesi complessivi di assenza dal lavoro, per seguire i figli fino agli otto anni di età; il capo VII è poi dedicato ai Tempi della Città.

---

<sup>13</sup> Il Sole 24 Ore, 3 gennaio 2000.

Vediamo nel dettaglio quali sono i punti principali della nuova norma, in materia di congedi, per comprendere meglio l'ambito in cui le nuove disposizioni si vanno a collocare:

- il diritto all'astensione facoltativa si estende anche al padre;
- la durata dell'astensione aumenta: i genitori possono chiedere sei mesi ciascuno per un massimo di 10 mesi complessivi, anche se uno dei due non lavora;
- i padri possono avere un permesso-premio di un mese se si assentano dal lavoro per almeno tre mesi;
- l'astensione si può chiedere nei primi otto anni di vita dei figli. Per i primi tre anni l'indennità è pari al 30%, in seguito viene garantita solo in base al reddito;
- in caso di malattia del bambino i genitori possono assentarsi fino a 5 giorni l'anno ciascuno;
- sono previsti congedi fino a 11 mesi per l'attività formativa per chi ha almeno 5 anni di anzianità.

Per quanto riguarda poi il capo VII, e quindi la sezione Tempi della Città, il ruolo dei Municipi ed in particolare dei Sindaci nell'organizzazione dei tempi delle città viene sottolineato e si introduce l'obbligo (per i Comuni con popolazione superiore ai 30.000 abitanti, gli altri possono provvedere in forma associata) di redarre il Piano Territoriale degli Orari, entro un anno dall'entrata in vigore della legge e quindi entro l'8 marzo 2001.

Il Piano deve essere adottato dal Consiglio Comunale, ma la responsabilità si riferisce direttamente al Sindaco, sia nella fase di progettazione che nell'attuazione dei progetti che avviene tramite sue ordinanze. Nel complesso il Sindaco è tenuto all'armonizzazione degli orari alle esigenze dei cittadini, attraverso intese con tutti i soggetti e, in via autoritativa, solo in caso di emergenza.

Il Piano deve poi valutare le incidenze delle singole scelte in tema di inquinamento, mobilità, qualità della vita e promozione dell'uso del tempo a finalità di solidarietà sociale. I Comuni la cui popolazione supera i 30.000 abitanti sono tenuti, inoltre, all'individuazione di un responsabile che entra a far parte della conferenza dei dirigenti, e all'istituzione di un ufficio tempi (i Comuni più piccoli possono ancora una volta provvedere in forma associata).

Le priorità individuate dalla Legge, che poi vanno ad incidere sulle scelte di erogazione dei finanziamenti, sono:

- ⌘ Progetti di Comuni associati;
- ⌘ Progetti presentati da un Comune su cui va l'intesa di altri Enti Locali;
- ⌘ Interventi attuativi degli accordi tra Comuni e altri soggetti pubblici e/o privati.

I finanziamenti sono previsti nella misura di 15 miliardi annui (proventi della tassazione sulle emissioni di anidride carbonica, come previsto dalla legge 448/98), che le regioni possono integrare con finanziamenti specifici propri; la ripartizione sarà cura del Cipe, mentre i risultati e le linee di intervento future saranno studiati annualmente dalla Conferenza Unificata, a livello regionale.

#### *1.4 Le Leggi Regionali della Toscana*

Se la responsabilità principale della redazione e attuazione dei Piani Territoriali degli Orari viene affidata ai Sindaci, la legge 53/00 chiama però anche le Regioni all'esercizio di un potere di indirizzo, tramite apposite leggi regionali che prevedano anche strumenti finanziari per sostenere le iniziative dei Comuni.

In questo senso, la Regione Toscana non si trova impreparata, anzi, è sempre stata una delle regioni più sensibili in materia di politiche dei tempi. Già nel 1990, la Toscana recepisce, infatti, la

legge 142/90 e subito emana la **L.R. 62/92**, “Prime norme per la formazione dei Piani per il Coordinamento degli Orari degli esercizi commerciali, dei servizi pubblici e degli uffici periferici delle Amministrazioni Pubbliche. Finanziamento dell’attività di ricerca da parte dei Comuni singoli o associati”, che si pone l’obiettivo politico di riconoscere il diritto dei cittadini “all’autogoverno individuale del tempo nel quadro di una nuova solidarietà sociale”.

L’art. 3 definisce i compiti della Regione che è chiamata a promuovere le attività di ricerca e sperimentazione di nuove tipologie di orari e a costituire un osservatorio permanente, sotto forma di banca dati, con il compito di “analizzare progettare e verificare l’efficacia degli interventi realizzati”. L’art. 6 ribadisce il ruolo centrale delle Amministrazioni Comunali nella progettazione e attuazione di politiche temporali. I principi generali cui devono attenersi i Sindaci vanno nella direzione della desincronizzazione degli orari dei servizi, degli esercizi commerciali e “della maggioranza delle altre attività lavorative”.

Per quanto riguarda l’accesso ai contributi regionali, l’art. 7 e la successiva **Deliberazione n. 06668 del 26.7.1993** stabiliscono che vi siano ammessi “Comuni con oltre 10 mila abitanti che svolgono attività di ricerca e documentazione”, o Comuni che agiscano in forma associata “fino a raggiungere almeno il numero di abitanti suddetto”, e precisa la tipologia delle attività per cui possono essere richiesti tali contributi: “ricerche o indagini statistiche in materia di urbanistica, circolazione e traffico, organizzazione degli orari e dei servizi, ivi compresi eventuali incarichi professionali commissionati”.

Negli anni successivi, l’attenzione ai tempi temporali si estende, in Toscana, anche in campo urbanistico. Ne sono testimonianza la legge **5/95** “*Norme sul governo del territorio*” e la sua revisione, la legge **96/95**.

La prima, al comma 1, stabilisce che le competenze della Provincia in materia urbanistica si esplicano attraverso la redazione del Piano Territoriale di Coordinamento, che è “l’atto di programmazione con il quale la Provincia esercita, nel governo del territorio, un ruolo di coordinamento programmatico e di raccordo tra le politiche territoriali della Regione e la pianificazione urbanistica comunale”; per quanto riguarda specificatamente i tempi, il comma 2, lettera c) dell’art. 16 recita che il PTC “formula indirizzi in ordine al perseguimento delle finalità indicate nell’art. 5 comma 5 bis e nell’art. 6, comma secondo, terzo alinea”.

La legge 96/95, poi, finalmente riunisce l’aspetto spaziale e quello temporale nella progettazione di politiche per la tutela del territorio. L’art. 5, comma 5 bis, recita infatti: “deve essere altresì garantita una corretta distribuzione delle funzioni al fine di assicurare l’equilibrio e l’integrazione tra il sistema di organizzazione degli spazi e il sistema di organizzazione dei tempi nei diversi cicli della vita umana, in modo da favorire una fruizione dei servizi pubblici e privati di utilità generale, che non induca necessità di mobilità” e l’art. 6, comma 2: “il Piano di Indirizzi Territoriale deve contenere “la distribuzione delle funzioni e l’organizzazione del sistema di mobilità del territorio regionale diretti ad integrare le condizioni di vita, di lavoro e di mobilità dei cittadini con l’organizzazione sul territorio delle attrezzature e dei servizi garantendone accessibilità e fruibilità”.

Nel settembre 1997 la Commissione Regionale per le Pari Opportunità promuove un censimento sull’attuazione della L.R. 62/92, sottoponendo a tutti i Comuni della Toscana un questionario volto a verificare il grado di conoscenza della legge stessa nelle Amministrazioni e l’eventuale attuazione di politiche temporali.

Nell’ultima parte del questionario una sezione è dedicata alla valutazione dell’efficacia della legge, che viene giudicata non abbastanza efficace dalla maggioranza dei rispondenti. Le modifiche maggiormente auspiccate riguardano:

- 
- più precise indicazioni sulle finalità e il carattere del Piano degli orari nel 26,7% dei casi;
  - l’incentivazione di collegamenti di area (26,7%);
  - il collegamento con le leggi di settore (24,2%)<sup>14</sup>.

Si può affermare che tali indicazioni siano state pienamente recepite in quanto il 22/07/1998 la Regione Toscana approva infine l’ultima legge sui tempi, la **L.R. 38/98**, “*Governo del tempo e dello spazio urbano e pianificazione degli orari della città*”, che si collega infatti direttamente alla legge sul governo del territorio, stringendo il legame tra politiche temporali e le politiche territoriali tradizionali. Oltre a questo, la nuova Legge Regionale sancisce il passaggio a politiche temporali di una nuova generazione, ponendo l’accento non tanto sui progetti di ricerca quanto sul passaggio dall’analisi dell’esistente all’attuazione di veri e propri interventi e alla stesura e attuazione di Piani Regolatori degli Orari che coinvolgono tutti gli attori sociali presenti sul territorio.

Il Piano di Indirizzo e di Regolazione degli orari, del quale i Comuni devono munirsi entro 12 mesi dall’entrata in vigore della Legge, e che deve essere presentato come allegato al Piano Strutturale, deve contribuire al raggiungimento di obiettivi quali:

- ⇒ la reale accessibilità dei servizi (tramite la diversificazione, la flessibilità o l’ampliamento dell’orario di apertura al pubblico);
- ⇒ la valorizzazione della soggettività dei bambini, “come misura di qualificazione della città”;
- ⇒ l’attivazione di coordinamenti sovracomunali;
- ⇒ l’efficienza e il risparmio di tempo per gli utenti, anche tramite “la piena applicazione delle disposizioni in materia di autocertificazione” e l’introduzione di procedure informatizzate e delle reti civiche;
- ⇒ la valorizzazione degli Uffici di Relazione con il Pubblico<sup>15</sup>.

Vista la centralità, comunque, dell’interpretazione della domanda del cittadino per la scelta di interventi che si muovano verso la realizzazione di un livello adeguato di qualità dei servizi e verso i nuovi standard richiesti di equità, efficienza, trasparenza e rapidità, il Sindaco è comunque tenuto a promuovere “opportune iniziative di informazione e di consultazione”, e a presiedere “un tavolo di concertazione tra tutte le parti sociali ed economiche, le istituzioni culturali, le istituzioni scolastiche [...] per l’acquisizione di proposte e di pareri sulla definizione dei progetti comunali che compongono il coordinamento degli orari della città e su eventuali sperimentazioni di modifica degli orari stessi”.

Come si vede, nel quadro regionale toscano la legge 53/00 non introduce novità sostanziali, se non quello di prevedere la nomina di un commissario ad acta per quei Comuni che a marzo 2001 si ritrovino inadempienti alle disposizioni di legge.

---

<sup>14</sup> Le Nove, *Censimento sull’attuazione della Legge della Regione Toscana n.62/92*, Commissione Regionale per le Pari Opportunità fra Uomo e Donna, Settembre 1997, p. 44.

<sup>15</sup> L.R. 38/98, art. 3, comma 2: “Il Piano di Indirizzo e di Regolazione degli Orari, in raccordo con il Piano delle Funzioni e il Piano della Mobilità, contiene indicazioni e direttive per il raggiungimento degli obiettivi di: [...]”

b) organizzazione dell’accessibilità ai servizi socio-sanitari, scolastici, per il tempo libero, garantendone il raggiungimento con i mezzi di trasporto pubblico, al fine di rendere congruenti tempi, orari e localizzazioni delle singole strutture, in relazione alla vita e al funzionamento delle diverse aree territoriali [...];

d) attivazione di coordinamenti sovracomunali per piani-orari di servizi con vasti bacini di utenza, in particolare quelli della mobilità e del traffico, anche attraverso un collegamento per le Province per il loro ruolo di programmazione territoriale”.

---

### 1.5 Esempi di politiche temporali

Le prime esperienze pilota di pianificazione temporale si hanno in Italia a partire dalla fine degli anni '80, quando il Comune di Modena dà vita a un progetto che ormai è realizzato in molte sue parti. Inizialmente non si trattava di un vero e proprio Piano, quanto di una serie di sperimentazioni di flessibilità dell'orario dei servizi che pian piano andavano a collegarsi con i problemi della viabilità e dell'ambiente.

L'esperienza immediatamente successiva è quella del Comune di Milano che, invece, fin dal 1990 comincia a lavorare al Piano Regolatore degli Orari che viene pubblicato nel 1994 avvalendosi di 4 gruppi di lavoro e della consulenza degli esperti della Facoltà di Architettura.

Sono seguite iniziative in molte città, sia grandi che medio-piccole, soprattutto nel centro e nel nord Italia e, in particolare, in quelle Regioni che si erano dotate di appositi strumenti legislativi prevedendo finanziamenti ad hoc.

Per quanto riguarda la Toscana numerosissimi sono ormai i casi di Comuni che hanno avviato interventi di tipologie anche molto diverse tra loro. Generalmente, le Amministrazioni si sono attivate per realizzare ricerche sulla domanda e l'offerta di tempo ma, in alcuni casi, sono state avviate anche delle sperimentazioni o vere e proprie azioni di cambiamento. Altri Comuni, poi, hanno realizzato un Piano di Coordinamento degli Orari (Arezzo, Pistoia, Prato e Siena).

Di particolare interesse, dal nostro punto di vista, sono i progetti portati avanti da più Amministrazioni Comunali per la realizzazione di politiche di area vasta. È il caso di Empoli (che nel 1993 ha ricevuto anche i finanziamenti regionali insieme ai Comuni di Fucecchio e della Bassa Valdelsa), di Rufina, che si è unita a Pelago e a Pontassieve e di alcuni comuni della Bassa Val di Cecina.

Tra le realtà che hanno intrapreso cambiamenti significativi in tema di tempi della città, emblematici appaiono i casi di Arezzo, Pistoia e Prato. Nei primi due gli interventi riguardano tre aree principali: la Pubblica Amministrazione, le scuole e il commercio; nel caso di Prato si rileva un'attenzione maggiore anche ai problemi del traffico e alla tutela dei diritti delle fasce svantaggiate della popolazione.

Un discorso a parte meriterebbero poi le Banche del Tempo che, anche in Toscana, sono nate e si sono moltiplicate in pochissimo tempo a testimonianza dell'interesse crescente e dei bisogni di tempo da parte, in particolar modo, delle donne. La documentazione relativa all'attività di questa nuova forma di associazionismo è conservata all'Osservatorio Nazionale delle Banche del Tempo, che non a caso ha la sua sede a Siena.

Per poter meglio comprendere l'iter operativo di un intervento sugli orari della città e le modalità di stesura di un Piano Regolatore degli Orari, ci sembra interessante analizzare l'esperienza del Comune di Ferrara che, a partire dal 1996, ha avviato una serie di indagini e sperimentazioni per "far convivere e armonizzare fra loro le aspettative delle singole persone riguardo ai propri tempi di vita, all'esigenza di liberare tempo per sé con l'organizzazione complessa della città"<sup>16</sup> e le cui problematiche ci sembrano, almeno in parte, simili a quelle che presenta il comune di Montale.

A Ferrara il percorso è iniziato con un'indagine sulla "domanda sociale di riorganizzazione dei tempi e degli orari della vita quotidiana a Ferrara", i cui risultati hanno evidenziato due principali

---

<sup>16</sup> Comune di Ferrara, *Piano Regolatore degli Orari*, Aprile 1999

.....  
aree di interesse, nelle quali si sono indirizzati i principali sforzi di tutti i soggetti coinvolti: gli orari dei servizi pubblici e la mobilità degli studenti delle scuole medie. Vediamo, in sintesi, le principali fasi del progetto:

*a) indagini conoscitive:*

- “La domanda sociale di riorganizzazione dei tempi e degli orari della vita quotidiana a Ferrara”;
- mappatura della ubicazione e degli orari degli esercizi commerciali maggiormente significativi;
- “La mobilità degli studenti delle Scuole Medie Superiori, tempi e mezzi di trasporto utilizzati dagli studenti”;
- “Le modalità di relazione e le diverse tipologie di utenza dei Servizi/Uffici dell’Amministrazione Comunale”.

*b) Coinvolgimento dei principali attori sociali:*

- incontro di formazione sulle “Politiche degli orari urbani” rivolto ai dipendenti comunali;
- apertura di tavoli operativi trasversali agli Assessorati al Piano Regolatore degli Orari, al Commercio, al Personale e al Traffico e Viabilità con i Sindacati Confederali e di Categoria, le Associazioni di Categoria dei Commercianti e l’Azienda di trasporto pubblico;
- istituzione del gruppo di lavoro comprendente i Dirigenti scolastici, i responsabili del Settore Viabilità e Traffico e l’ACFT per gli orari delle scuole e la mobilità degli studenti.

*c) Interventi:*

- sperimentazione dell’apertura il martedì pomeriggio, dalle 15 alle 18 di alcuni rilevanti sportelli comunali;
- modifica degli orari di alcuni esercizi commerciali, apertura durante l’intervallo del pranzo, dilazione dell’orario di chiusura antimeridiano;
- sperimentazione dell’apertura pomeridiana del Settore Personale e di altri sportelli e uffici comunali;
- nuovi orari dei negozi di alcune Contrade Commerciali del centro storico;
- stampa di una guida agli orari di accesso ai Servizi comunali e ai principali uffici pubblici della città distribuita a 55.000 nuclei familiari.

Come si vede, notevole importanza rivestono, nel Piano, le indagini conoscitive ad hoc e i tavoli di concertazione delle iniziative, per poter progettare interventi che vadano a risolvere effettivi problemi della cittadinanza. Altrettanta importanza è rivestita poi dallo sforzo di informazione riguardo ai cambiamenti effettuati, attraverso la distribuzione, in allegato al giornalino comunale, di opuscoli specifici. Per quanto riguarda gli interventi, è fondamentale il fatto che si parli di sperimentazioni, di azioni quindi che possono essere modificate o subire degli aggiustamenti nel corso del tempo.

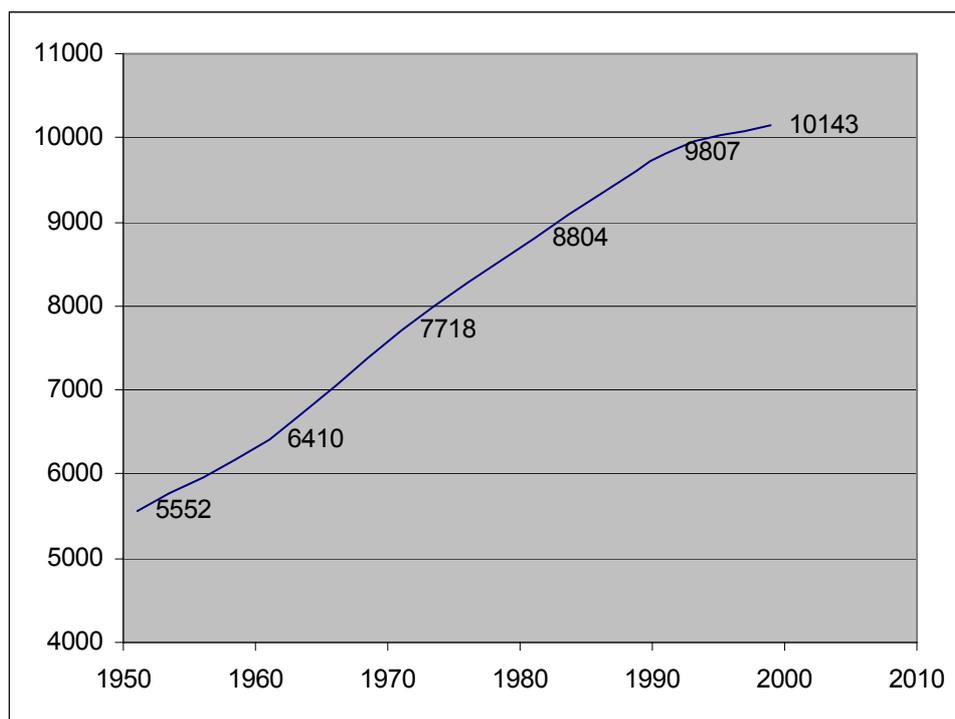
---

## 2 IL CONTESTO SOCIO-DEMOGRAFICO

### 2.1 Evoluzione e struttura della popolazione

La popolazione di Montale ha mostrato dal dopoguerra ad oggi una forte crescita passando da 5.552 abitanti, nel 1951, a oltre 10 mila abitanti alla fine degli anni '90 (Figura 1), registrando, quindi, quasi il raddoppio in meno di 50 anni.

**Figura 1: Evoluzione della popolazione residente nel comune di Montale dal 1951 al 1998**



Questa forte crescita è stata, solo nel primo periodo, determinata dalla elevata natalità; lungo tutto l'arco del secondo dopoguerra Montale ha registrato, infatti, forti tassi di immigrazione, legati al processo di industrializzazione e alla contiguità con il sistema urbano fiorentino-pratese-pistoiese, che hanno determinato gli elevati tassi di crescita demografica.

Nel comune di Montale si è assistito, negli ultimi decenni, ad un forte calo della natalità che ha attenuato i ritmi di crescita demografica legati all'immigrazione. Benché anche negli ultimi anni si registrino saldi migratori positivi, si può notare una tendenza all'attenuazione, che induce a pensare che ben difficilmente nei prossimi anni la popolazione continuerà a crescere ai tassi registrati in passato. E' probabile, quindi, che la dimensione demografica del comune si assesti sopra i 10 mila abitanti, senza tuttavia oltrepassare i 15 mila.

La struttura per età del comune di Montale, analogamente a quella dei comuni di Agliana, Quarrata e Serravalle, si presenta come nettamente più giovane rispetto a quella dei centri urbani limitrofi. Le tendenze demografiche degli ultimi anni (diminuzione della natalità e crescita della speranza di vita) hanno tuttavia determinato un progressivo invecchiamento.

L'invecchiamento della popolazione è un fenomeno ormai comune a tutte le zone d'Italia, che si è accentuato negli ultimi anni, a causa del forte calo della natalità e dell'aumento della speranza di vita alla nascita, e che è destinato ad aggravarsi nel prossimo futuro. Trattandosi di un fenomeno

comune a tutte le regioni del nostro paese e che si presenta con particolare intensità in Toscana, è superfluo riportare un'analisi delle sue cause e delle sue conseguenze, già altrove più volte effettuata. In questa sede è invece importante mettere in evidenza le particolarità del comune di Montale.

Attualmente le persone con più di 65 anni superano il 16% e sono destinate a crescere ulteriormente nel prossimo futuro. L'indice di vecchiaia (numero di ultrasessantacinquenni per 100 giovani sotto i 15 anni) si attesta a 127, contro una media provinciale pari a 169; Montale, quindi, risulta essere uno dei comuni relativamente meno anziani della provincia, benché anche qui i problemi legati all'invecchiamento della popolazione si manifestino con particolare intensità, accentuati anche dalla struttura policentrica del territorio comunale. Il processo di invecchiamento procede ad una velocità notevole. L'indice di vecchiaia, infatti, negli ultimi 50 anni è passato da 53,3 anziani per cento giovani del 1951 a 127 attuale. Dal momento che i servizi della popolazione è fortemente dipendente dalla sua composizione per età, la sempre maggior presenza di anziani andrà presa in considerazione nella pianificazione dei servizi sul territorio rivolti a questa fascia della popolazione. In particolare facciamo riferimento alla mobilità a strutture specializzate per la cura e lo svago.

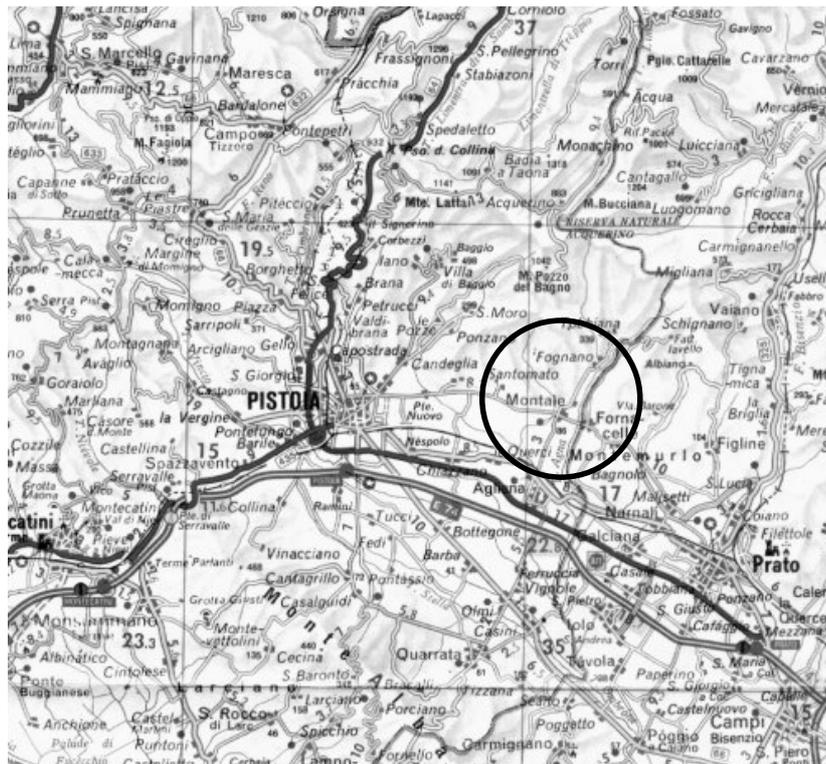
La percentuale di giovani sotto i 15 anni, in declino negli ultimi anni si attesta comunque su livelli più alti della media provinciale (12,7% contro 11% nel 1996), mentre la percentuale di anziani si trova a livelli più bassi (17,5% contro 21%).

Questa, comporta che, benché anche in questo comune, sia avvertita e rilevante la questione degli anziani, emerga con intensità anche una serie di istanze riguardanti le famiglie con figli, i giovani, l'infanzia e l'adolescenza.

Per quanto riguarda la popolazione adulta in età attiva (tra i 15 e i 64 anni) Montale presenta notevoli differenze rispetto al resto della provincia: tale fascia di età rappresenta infatti circa il 70% contro una media provinciale del 67,6%, a conferma del fatto che a Montale predominano le coppie di adulti in età lavorativa.

## *2.2 Struttura e articolazione del territorio comunale*

Il territorio del comune di Montale si sviluppa nella pianura pistoiese ai piedi delle estreme propaggini appenniniche, allo sbocco della valle del torrente Agna. Vista la sua particolare collocazione territoriale il paesaggio è vario, in parte pianeggiante, in parte collinare, in parte leggermente montuoso. Il territorio comunale si estende su una superficie di 32,02 Km<sup>2</sup> ed è composto da 4 centri abitati principali: Montale capoluogo, Fognano, Tobbiana, Stazione.

**Figura 2: Carta stradale del territorio del comune di Montale**

La vicinanza con Pistoia (che dista 9 km dal centro di Montale) e Prato (10 km) fa del comune una sorta di estensione dell'area metropolitana pratese-fiorentina, area verso la quale esiste dunque una stretta interrelazione sociale, produttiva e commerciale.

Il territorio è attraversato da alcune importanti arterie di comunicazione: la provinciale che collega Pistoia a Prato e la tratta ferroviaria Pistoia-Prato-Firenze.

---

### **3 LA DOMANDA E L'OFFERTA DI TEMPO: SITUAZIONE ATTUALE**

#### *3.1 Premessa*

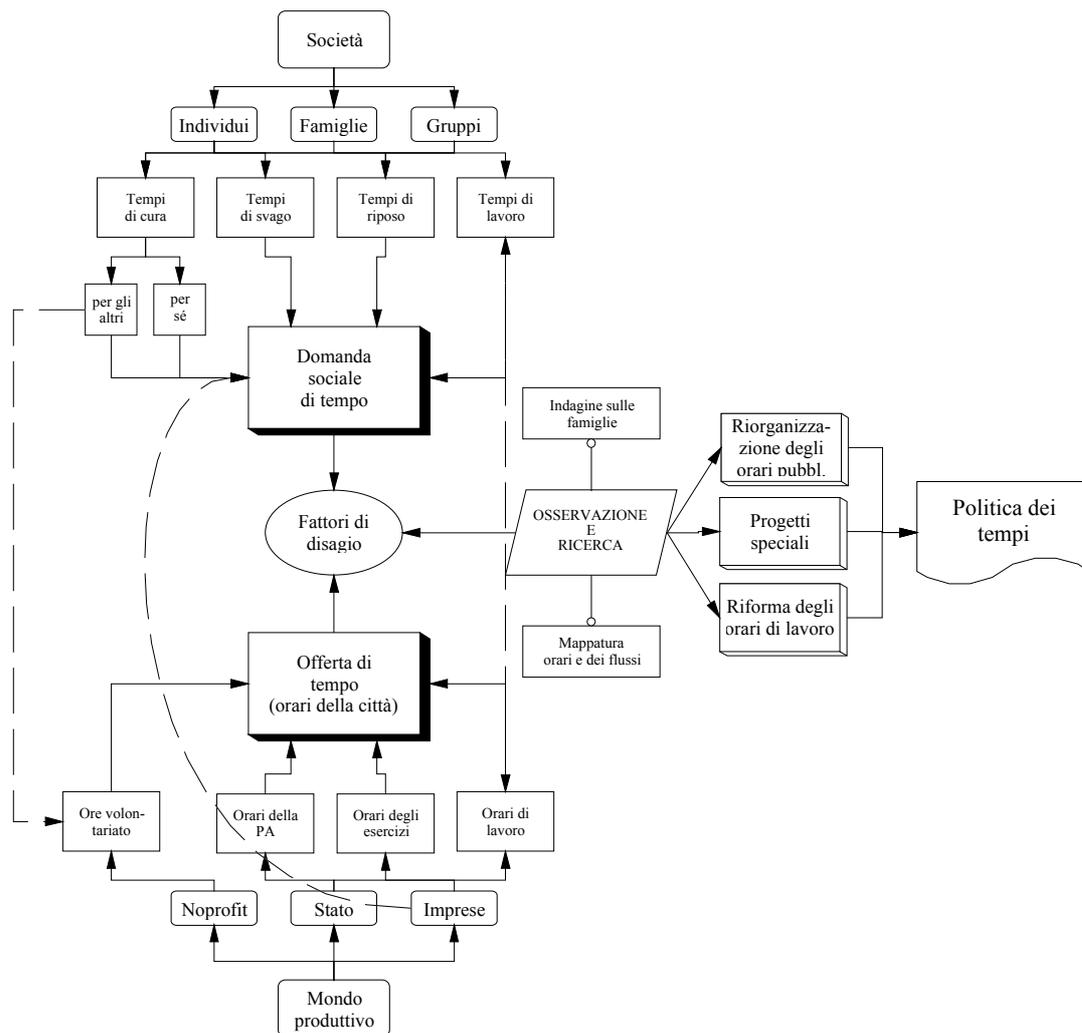
La riorganizzazione degli orari della città e in particolare degli orari di apertura degli uffici di interesse pubblico (*offerta*), ha come obiettivo primario il miglioramento della qualità e della fruibilità dei servizi alla cittadinanza (*domanda*). Perché ciò sia possibile è indispensabile, innanzitutto, conoscere e comprendere le abitudini e le esigenze delle varie categorie di cittadini e come queste trovano soddisfazione nell'attuale organizzazione, in relazione alle diverse categorie di servizi.

Il raggiungimento di questo obiettivo richiede quindi, come prima cosa, uno studio approfondito sull'utilizzo globale del tempo nelle sue molteplici dimensioni (tempo di cura, tempo di lavoro, etc.) che consenta di mettere in luce peculiarità e punti di disagio della popolazione presente nel territorio oggetto di studio; in secondo luogo, è necessario tracciare un quadro analitico della struttura, dell'organizzazione spaziale e temporale, delle reciproche interrelazioni dei principali servizi di utilità pubblica che servono la popolazione.

L'analisi delle interrelazioni tra domanda e offerta di tempo, nella prospettiva della politica dei tempi, può essere schematizzato dalla Figura 3 che rappresenta un modello teorico di riferimento, in cui tutte le variabili che entrano in gioco hanno una loro collocazione

Per applicare un modello di questo genere sono necessarie una molteplicità di indagini che consentano una misurazione delle variabili più importanti. In questo capitolo si traccia un primo quadro generale di tali variabili, riferite al comune di Montale, che può rappresentare un buon punto di partenza per la prima implementazione del Piano degli Orari.

**Figura 3: Domanda e offerta sociale di tempo**



### 3.2 *La struttura attuale degli orari dei principali servizi di pubblico interesse*

In questa fase è stata condotta una prima mappatura dei servizi di interesse pubblico che servono la popolazione di Montale con una particolare attenzione ai servizi offerti dalla Pubblica Amministrazione.

La Tabella 1 mostra la distribuzione degli uffici per i quali è stata condotta la mappatura, suddivisa per Aree di attività.

**Tabella 1: Distribuzione degli uffici censiti suddivisi per Area di attività**

<b>Area</b>	<b>v.a.</b>	<b>%</b>
AMBIENTE - TERRITORIO	12	13,0
AMMINISTRAZIONE IN GENERE	10	10,9
BANCHE	4	4,3
COMUNICAZIONI - TRASPORTI	12	13,0
CULTURA	1	1,1
ECONOMIA - LAVORO	6	6,5
FINANZE - TRIBUTI	11	12,0
GIUSTIZIA	9	9,8
ISTRUZIONE	12	13,0
PREVIDENZA E ASSISTENZA	3	3,3
SANITA'	5	5,4
SICUREZZA	7	7,6
<b>Totale</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>

Tale ripartizione settoriale, ripresa da altre indagini analoghe, riferisce ogni ufficio mappato, indipendentemente dall'amministrazione di appartenenza, al servizio/funzione che fornisce all'utenza. Come si può osservare le due aree prevalenti riguardano l'Ambiente e il Territorio (13%); le Comunicazioni e Trasporti (13%) e l'Istruzione a causa del relativamente elevato numero di plessi scolastici. Notevole è anche la percentuale riguardante le Finanze e Tributi (12%). Ulteriori specificazioni settoriali potranno essere fatte in momenti successivi (p.e. per tutta l'area dei servizi sanitari).

La Tabella 2 mostra invece la ripartizione degli uffici per tipologia dell'amministrazione di appartenenza. Anche in questo caso le categorie utilizzate sono state riprese da altre indagini analoghe alla nostra.

**Tabella 2: Distribuzione degli uffici censiti per amministrazione/settore di appartenenza**

<b>SETTORE</b>	<b>v.a.</b>	<b>%</b>
Comune	9	9,8
Altro Ente Locale	9	9,8
Ente periferico dello stato	39	42,4
Poste	3	3,3
Banche	3	3,3
Altri enti privati	6	6,5
Sindacati e associazioni	2	2,2
Aziende servizi pubblici	4	4,3
Soggetti di interesse pubblico	17	18,5
<b>Totale</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>

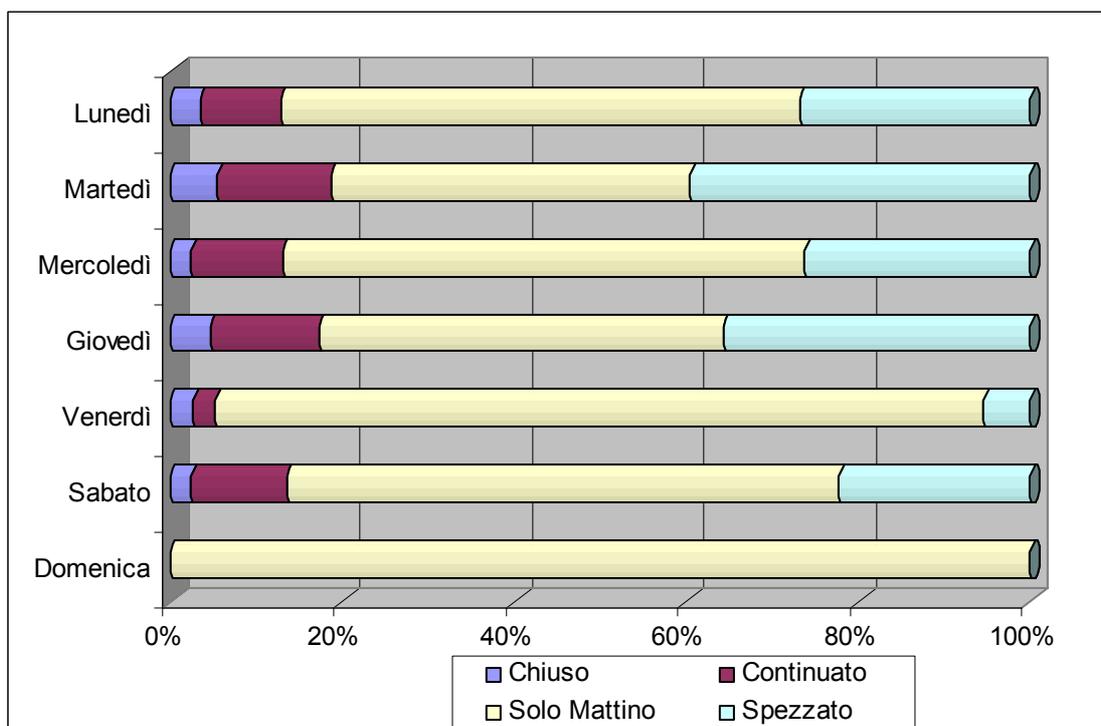
Prevalgono gli uffici periferici dell'amministrazione centrale dello Stato (42,4%); è importante notare questo aspetto perché può avere una influenza (probabilmente negativa) sulla programmazione degli orari a causa del fatto che, spesso, le amministrazioni periferiche dello Stato sono recalcitranti a sottoporsi a direttive provenienti da autorità locali, anche quando è una normativa nazionale a consentirle. La politica dei tempi, inoltre, richiede una partecipazione attiva di tutti gli enti coinvolti, partecipazione che presuppone la condivisione degli obiettivi e non un atteggiamento di mero adempimento burocratico.

Generalmente, è piuttosto difficile dedurre dall'analisi statistica dell'organizzazione degli orari degli uffici di interesse pubblico, indicazioni precise per la programmazione degli orari stessi; sarebbero necessari ulteriori elementi di conoscenza, in particolare sulle abitudini della popolazione (e delle diverse categorie di cui si compone), sull'organizzazione dei singoli uffici, sui flussi di utenza, sui collegamenti funzionali tra i diversi uffici, etc.

Volendo effettuare un'analisi esplorativa è comunque utile procedere all'esame di alcune informazioni aggregate sugli attuali regimi di orario in vigore nei servizi di riferimento per la popolazione di Montale.

La Figura 4 mostra le attuali tipologie di orario nei vari giorni della settimana. Come si può notare, nei giorni lavorativi, benché la tipologia prevalente sia ancora quella che prevede l'apertura al pubblico solo la mattina (con una percentuale che oscilla da un minimo del 41,8% il martedì, ad un massimo del 89,5% il sabato), una buona quota di uffici prevede tipologie più flessibili come l'orario continuato, praticato da circa il 11% degli uffici e l'orario spezzato, praticato da una percentuale oscillante, a seconda del giorno, dal 39,6% del martedì al 22% del venerdì).

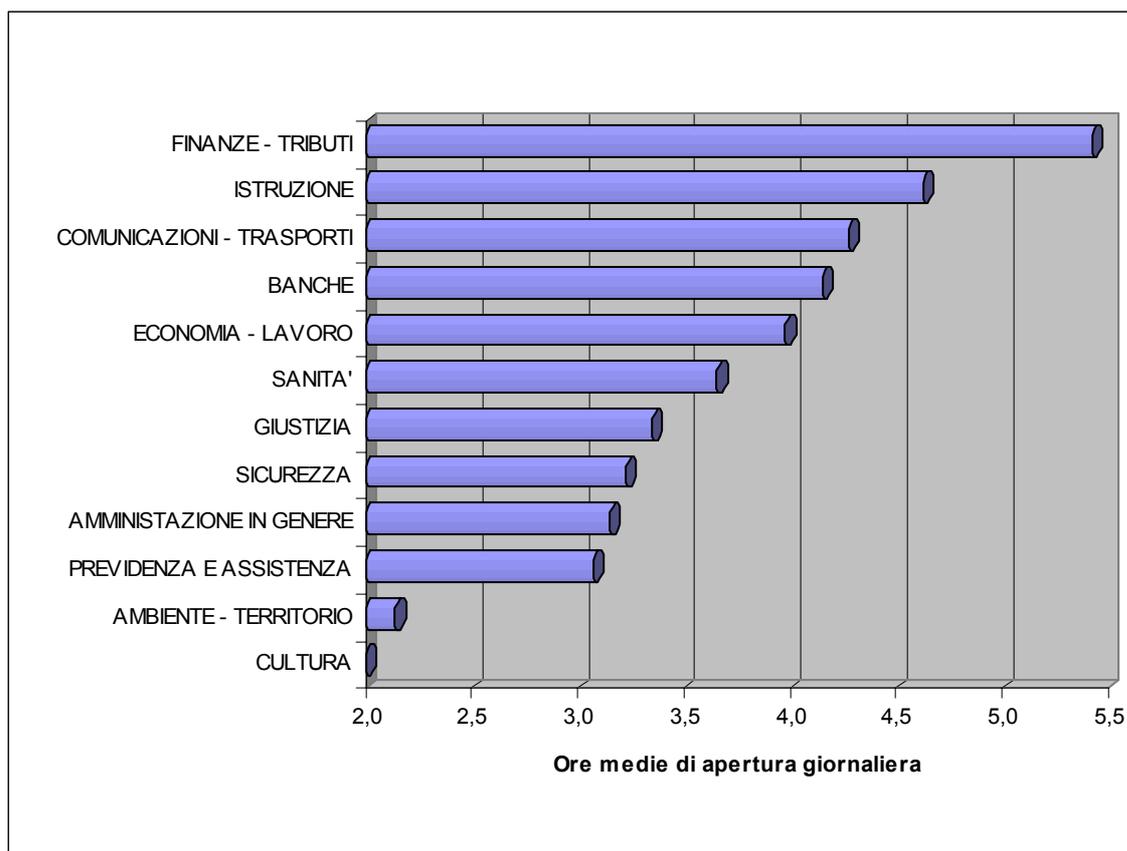
**Figura 4: Tipologie di orario degli uffici censiti secondo il giorno della settimana**



Per quanto riguarda il sabato, risulta che gran parte degli uffici censiti è chiusa al pubblico, mentre la domenica risultano aperti appena 2 uffici solo la mattina.

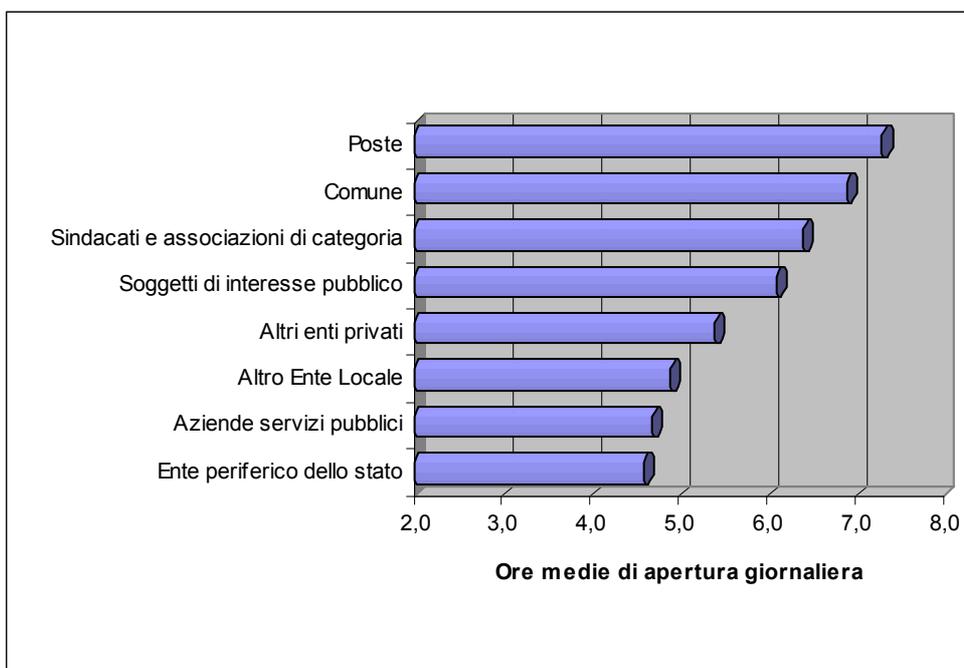
Se osserviamo l'ampiezza del tempo di apertura al pubblico (Figura 5), si può notare che gli uffici dell'area Finanze e Tributi sono quelli che garantiscono il maggior numero di ore di apertura al pubblico (5,4 in media al giorno, compresa la domenica), seguiti da quelli dell'area Istruzione (4,6) e dall'area Comunicazione e Trasporti (4,3); in ultima posizione risultano l'area Ambiente e Territorio (3,2) e Cultura (0,9).

**Figura 5: Ore medie di apertura giornaliera degli uffici per area di attività**



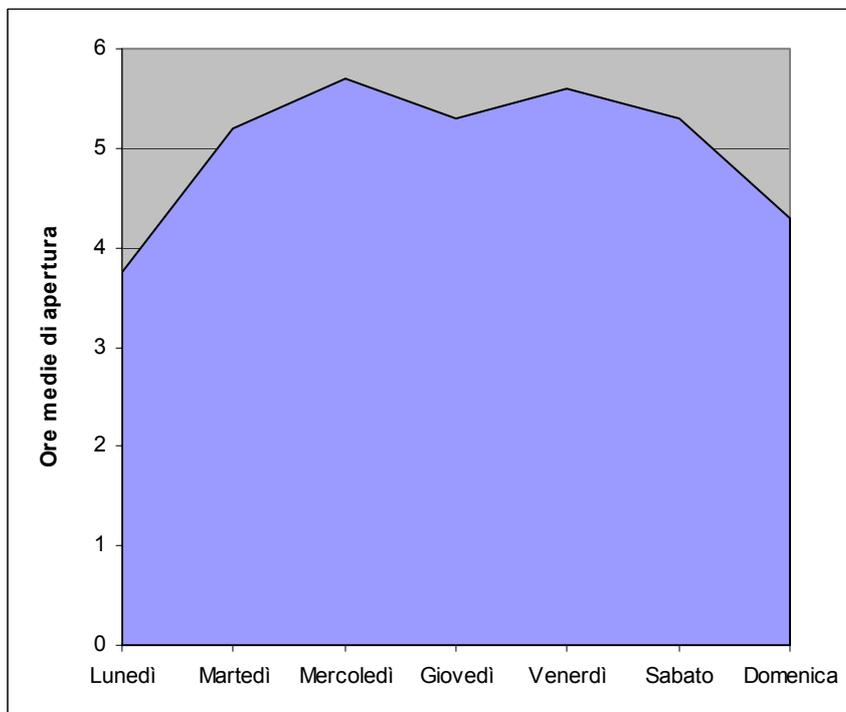
La Figura 6 mostra, invece, la durata media di apertura degli uffici secondo l'amministrazione di appartenenza; è interessante notare che gli uffici comunali si trovano al secondo posto (6,9 ore), preceduti solamente dalle Poste (7,3 ore).

**Figura 6: Ore medie di apertura giornaliera degli uffici per settore/amministrazione di appartenenza**



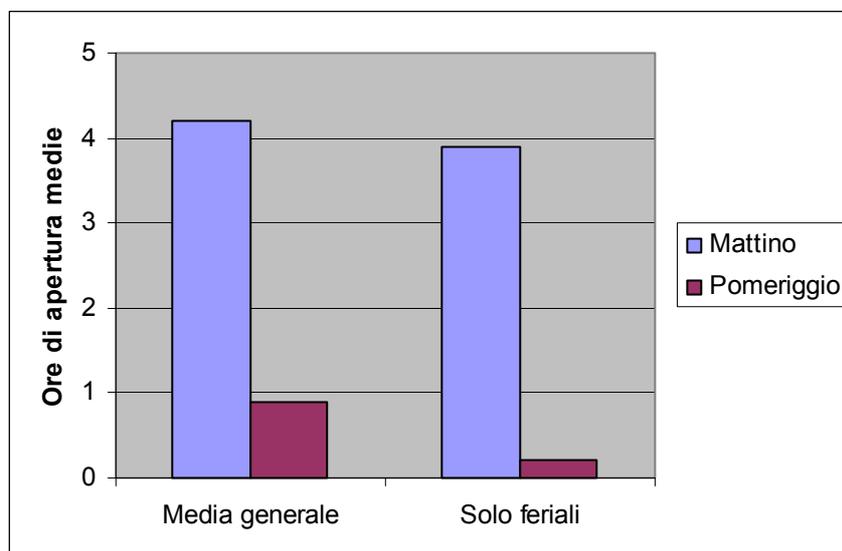
Il giorno che offre il maggior numero di ore di apertura al pubblico è, in media, il mercoledì con circa 5,7 ore; non si rilevano tuttavia significative differenze tra il martedì, giovedì, venerdì e il sabato nei quali si va da un minimo di 5,20 ore (martedì) al massimo delle 5,60 ore (venerdì). Durante la giornata del lunedì e della domenica le ore di apertura sono circa 4 (vedi Figura 7).

**Figura 7: Ore medie di apertura secondo il giorno della settimana**



Facendo riferimento all'ampiezza dell'orario di apertura, in relazione alla fascia mattutina e pomeridiana, come evidenziato dalla Figura 8, gli uffici risultano aperti prevalentemente la mattina (4,7 ore di apertura, considerando però solo i giorni feriali) mentre nel pomeriggio rimangono aperti, in media, solamente per 0,9 ore.

**Figura 8: Ore medie di apertura secondo la fascia mattutina o pomeridiana**



La Tabella 3 mostra il dettaglio delle ore medie di apertura, secondo la fascia mattutina o pomeridiana, nei vari giorni della settimana.

**Tabella 3: Ore medie di apertura secondo il giorno e la fascia**

Giorni	Mattino	Pomeriggio
Lunedì	4,2	1,0
Martedì	4,3	1,4
Mercoledì	4,3	1,0
Giovedì	4,3	1,3
Venerdì	4,4	0,9
Sabato	4,0	0,4
Domenica	3,8	0
<b>Media generale</b>	<b>4,2</b>	<b>0,9</b>
<b>Solo feriali</b>	<b>3,9</b>	<b>0,2</b>

In conclusione, sulla base dei dati presi in considerazione e attualmente disponibili, appare prevalente la tendenza alla sincronizzazione degli orari di apertura al pubblico; in altri termini, gli uffici tendono ad essere aperti nelle stesse fasce orarie. Questa situazione, di per sé, non è né positiva, né negativa.

In alcuni casi può infatti essere un utile sistema per la razionalizzazione degli impegni in altri casi può rappresentare una fonte di disagio. Quindi le ripercussioni sugli individui di questa struttura organizzativa dipende da molti fattori, sia relativi al contesto territoriale, sia al tipo di soggetto (lavoratore, casalinga, anziano, giovane, etc.), sia all'organizzazione della vita familiare, sia alle abitudini individuali.

Sulla base delle informazioni raccolte è possibile mettere in evidenza come, in generale, la sincronizzazione degli orari, nel contesto di un piccolo comune come Montale, dove molti uffici di interesse pubblico sono esterni al territorio comunale, causi tendenzialmente più disagi che vantaggi. A tal proposito si pensi ai problemi dovuti agli spostamenti tra i diversi uffici, quando questi sono situati in località diverse e relativamente distanti. Si può, quindi, affermare come per i cittadini di Montale sia particolarmente sentita l'esigenza di una razionalizzazione degli orari che, introducendo una maggiore flessibilità e alcune innovazioni tecnologiche e organizzative, accresca la possibilità di accesso agli uffici e, al tempo stesso, diminuisca gli oneri (in termini di tempi e di spostamenti) connessi alle normali attività giornaliere.

Quanto sopra specificato, sull'attuale organizzazione degli orari non esaurisce la questione "politica dei tempi". Infatti, il problema della riorganizzazione degli orari non è che un aspetto di una politica che viene sempre più interpretata e vissuta come un nuovo modo di concepire e programmare il miglioramento della qualità della vita di una comunità. Questo è evidenziato, oltre che dalle indicazioni della letteratura sul tema e dalla recente normativa regionale, dalle interviste condotte con alcuni testimoni privilegiati rappresentanti della società civile di Montale.

### *3.3 Prime note sui bisogni in materia di orari della popolazione residente*

Come per il resto dei centri medio-piccoli italiani, anche a Montale la pluralità delle tipologie di offerta di tempo, rilevata dall'analisi dei servizi, va di pari passo con un processo di differenziazione della domanda da parte di cittadini e cittadine che hanno difficoltà ad orientarsi in un panorama sempre più complicato e che rischia di porre nuovi vincoli, invece di avanzare soluzioni "flessibili" e accessibili a tutta la popolazione e questo a maggior ragione nella zona in esame, che fa parte dell'area metropolitana composta da Firenze, Prato e Pistoia, dove, appunto, l'enorme offerta di opportunità tende a complicare ulteriormente la situazione.

Se da una parte abbiamo, infatti, un moltiplicarsi delle attività, dei servizi e delle modalità di accesso, dall'altra abbiamo delle persone in carne ed ossa la cui giornata è formata sempre dallo stesso numero di ore e che spesso, quindi, incontrano difficoltà di coordinamento delle varie attività o che, addirittura, non riescono a far rientrare nella giornata tutte le possibilità offerte.

Se questa è appunto la situazione attuale, dalla nostra analisi emerge invece come Montale si collochi in un certo senso come una specie di isola felice, a due passi dall'offerta di ben tre città di medie o grandi dimensioni, e che, per quanto riguarda i servizi pubblici, offre una scelta e una qualità ai livelli più alti della zona.

Molte delle lamentele tipiche dei nostri giorni incontrano qui la disponibilità e la comprensione degli amministratori e degli operatori; i servizi all'infanzia, gli uffici comunali e anche i servizi per anziani e disabili, sembrano veramente andare incontro alle esigenze di tutti, nel tentativo, in gran parte riuscito, di far incontrare i bisogni dei genitori senza dimenticare le esigenze dei bambini, prevedendo soluzioni elastiche che permettono di recarsi in un ufficio anche nella pausa pranzo o nel tardo pomeriggio o, ancora, di effettuare le proprie incombenze via internet o attraverso l'autocertificazione, ampiamente pubblicizzata.

In questo quadro, è interessante allora cominciare a pensare alle statistiche e alle conoscenze che abbiamo sulla popolazione del territorio, considerando queste persone non statiche, come fotografate durante la notte, ma in movimento, durante una giornata lavorativa o festiva e provare a conoscere i bisogni ed i movimenti che si verificano nel corso delle ore. Tutto ciò per verificare la possibilità di apportare ulteriori miglioramenti alla qualità della vita in città, nel tentativo di sfruttare al massimo tutte le opportunità della zona, ben sapendo che, attualmente, la qualità della

.....  
vita è la principale attrattiva sia per nuovi potenziali abitanti (che oramai come si è visto si spostano molto più facilmente che in passato), sia per aziende e imprese di medie e grandi dimensioni che scelgono le sedi dove le condizioni appaiono migliori anche e soprattutto, da un punto di vista di offerta di servizi e, appunto, di qualità della vita per i dipendenti.

Molti degli intervistati, ad esempio, mettono in evidenza che Montale rischia di diventare un paese dormitorio, o almeno sonnolento, visto che molti degli abitanti lavorano nei centri vicini e quindi sono assenti tutto il giorno, e magari il sabato e la domenica si recano fuori di nuovo, per cercare offerte commerciali più varie o luoghi di aggregazione, svago, offerte culturali; altri lamentano poi una situazione in cui si va perdendo il senso di appartenenza alla comunità, situazione che in parte si può ricollegare a quanto appena detto, ma forse anche il comportamento dell'Amministrazione potrebbe contribuire a far sentire i cittadini di Montale partecipi e attivi nella vita del paese.

Se è impensabile e crediamo in parte dannoso pensare di porsi in concorrenza con offerte ben più varie e allettanti di città come Firenze o Pistoia, Montale può allora cominciare a pensare a dei tempi diversi, a un'offerta studiata appositamente per essere complementare a quello che già è presente sul territorio, e ad approfondire i legami degli abitanti con il territorio per sfruttare a pieno ogni potenzialità.

Intervistato	Problemi Generali	Problemi relativi ai tempi	Soluzioni
<p><b>Sindaco di Montale</b></p> <p>(Daniele Cipriani)</p>	<p>⇒ la posizione del territorio comunale, tra Pistoia e Prato, presenta un notevole punto di forza ma richiede degli aggiustamenti soprattutto nel settore commerciale (ed in particolare per gli esercizi non alimentari).</p> <p>⇒ la facilità a trovare un lavoro per i giovani ha determinato in passato un basso tasso di scolarità.</p>	<p><b>Mobilità:</b> la conformazione del territorio comunale può determinare una certa dispersione dei servizi.</p> <p><b>Attività commerciali:</b> momento critico per le piccole attività commerciali e per le piccole imprese del settore tessile che in questo periodo sono in crisi.</p> <p><b>Cultura e il tempo libero:</b> forte presenza dell'associazionismo, da incentivare.</p>	<p><b>Servizi comunali:</b> pubblicazione di un periodico di informazione in collaborazione con tutti i servizi comunali.</p> <p><b>Mobilità:</b> in futuro è previsto il collegamento con l'autostrada,;</p> <p><b>Cultura e il tempo libero:</b> promozione dello sviluppo turistico del territorio montano, come elemento di diversificazione del tessuto economico.</p> <p><b>Coordinamento sovra-comunale:</b> Patto territoriale con i Comuni di Agliana e Quarrata.</p>
<p><b>Responsabili U.R.P.</b></p> <p>(Vice Segretario)</p>	<p>⇒ buon livello dei servizi comunali;</p> <p>⇒ lo sviluppo commerciale invece non è ottimale (soprattutto per il settore non alimentare) forse anche perché manca un vero centro cittadino.</p>	<p><b>Mobilità:</b> Problema del collegamento N/S e con la frazione Stazione, anche se l'utenza non è numerosissima. Per la sezione staccata dell'ufficio anagrafe l'affluenza è stata scarsa anche grazie all'opera di informazione sulla semplificazione amministrativa che riduce comunque la necessità di rivolgersi agli sportelli.</p>	<p><b>Servizi comunali:</b> organizzazione dell'U.R.P. come un vero sportello unico che risponde a tutte le esigenze del cittadino; incentivazione dell'uso dell'informatica e dell'automazione; creazione di un ufficio statistico (e studi) per programmazione interna e studi esterni;</p> <p><b>Mobilità:</b> si potrebbe valutare la necessità di aprire un punto postale nella frazione di Stazione; nel nuovo Piano Regolatore sarà previsto un centro cittadino con deviazione del traffico; ciò dovrebbe favorire lo sviluppo di punti commerciali di qualità.</p>

Intervistato	Problemi Generali	Problemi relativi ai tempi	Soluzioni
<p><b>Comandante dei Vigili Urbani</b></p>	<p>⇒ la qualità dei servizi pubblici è talmente buona da attirare nuovi abitanti anche dai paesi limitrofi;                      ⇒ forse presenta alcune carenze la situazione del commercio (per il settore non alimentare).</p>	<p><b>Servizi comunali:</b> il Comune ha modellato via via i suoi orari sulle esigenze dell'utenza;  <b>Mobilità:</b> le frazioni montante presentano alcune carenze strutturali e alcuni problemi per il volume di traffico attuale; buoni i collegamenti con Prato e Pistoia ma non con l'autostrada;  <b>Servizi per la cultura e il tempo libero:</b> il buon livello di qualità della vita è dovuto anche all'attività delle numerose associazioni di volontariato; si registra però una scarsa affluenza per alcune manifestazioni culturali.</p>	<p><b>Servizi per la cultura e il tempo libero:</b> insistere nell'organizzazione e nella promozione di iniziative culturali interessanti.</p>
<p><b>Presidente AUSER</b>  (Giuliana Goracci)</p>	<p>⇒ Il sistema dei servizi comunali è in generale buono;                      ⇒ l'Amministrazione è molto sensibile e non si registrano lamentele;                      ⇒ ottimi i rapporti con ASL, Servizi Sociali e gli utenti hanno notevoli vantaggi</p>	<p><b>Servizi per la cultura e il tempo libero:</b> l'AUSER comprende persone fuori dalla vita lavorativa e che potrebbero sentirsi escluse, spesso non è facile coinvolgere soprattutto le donne;  <b>Attività commerciali:</b> il sistema delle attività commerciali è buono anche grazie ai servizi che i piccoli negozi offrono ai clienti (per es. la consegna a domicilio); manca forse qualche punto di ritrovo e ristorazione.</p>	<p><b>Servizi Comunali:</b> gli associati svolgono servizi sociali utili presso altri servizi pubblici comunali (mense, palestra ecc.), con il vantaggio di rendersi utili e di avere una piccola entrata;  <b>Servizi per la cultura e il tempo libero:</b> incontro con i giovani in occasione di feste partecipando con la "nonna auserina" che ha sempre un grande successo;                      progetto di costruire dei corsi per insegnare nelle scuole i mestieri e le storie di una volta;                      ampliare al maggior numero possibile di persone i corsi di ginnastica per anziani;                      progetto di un centro per anziani con attività giornaliere.</p>

Intervistato	Problemi Generali	Problemi relativi agli orari	Soluzioni
<p><b>Comitato festeggiamenti</b> Marco Gai (Amministrazione comunale)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- buon livello di qualità della vita;</li> <li>- mancano forse alcune occasioni di svago e divertimento per cui il paese rischia di diventare un dormitorio (specialmente la domenica);</li> </ul>	<p><b>Servizi comunali:</b> si risente di una certa carenza di comunicazione da parte del Comune, che potrebbe invece far maggiormente partecipi i cittadini dei problemi della città e discutere eventuali soluzioni.</p> <p><b>Cultura e il tempo libero:</b> mancano strutture e iniziative per lo svago e il divertimento dei giovani;</p> <p><b>Attività commerciali:</b> i commercianti sono poco attivi potrebbero invece contribuire a animare il centro;</p>	<p><b>Servizi comunali:</b> programmare dei sistemi per aumentare la comunicazione e la collaborazione tra Amministrazione e cittadini.</p>
<p><b>Comitato festeggiamenti</b> Bertini Millo commerciante</p>	<p>Buono il livello di qualità della vita.</p>	<p><b>Cultura e il tempo libero:</b> mancano dei locali per il divertimento dei giovani; scarsa integrazione tra vecchi montalesi e nuovi abitanti venuti dai paesi vicini; sarebbe infine utile pensare a luoghi e modi per favorire la socializzazione delle persone e per creare unione.</p>	<p><b>Cultura e tempo libero:</b> cercare nuovi luoghi di aggregazione per i giovani e per le donne.</p>

Intervistato	Problemi Generali	Problemi relativi agli orari	Soluzioni
<p><b>Rappresentante dei Commercianti</b> (Valeriano Votino)</p>	<p>⇒ Buono il livello di qualità della vita che attira anche abitanti nuovi; ⇒ scarsa invece la collaborazione fra commercianti per iniziative e programmi comuni.</p>	<p><b>Servizi comunali:</b> talvolta si presentano problemi non di orari ma di strutture, cui magari si rimedia grazie all'organizzazione dei tempi (per es. alla mensa scolastica i bambini sono divisi in due turni); <b>Cultura e il tempo libero:</b> mancano luoghi di aggregazione per ragazzi e adulti; <b>Attività commerciali:</b> forte concorrenza della grande distribuzione; mancanza di un centro cittadino con negozi per fare una passeggiata, in estate la situazione migliora grazie alle gelaterie che attirano persone;</p>	<p><b>Cultura e il tempo libero:</b> sono molto apprezzate le iniziative del Comitato Festeggiamenti; <b>Attività commerciali:</b> non sembra utile modificare gli orari e i turni di chiusura (gli utenti si abituano e si adattano ai turni attuali); auspicabili invece iniziative che attirino persone nelle strade del centro (magari specifiche per i bambini che poi fanno uscire anche i genitori).</p>
<p><b>Rappresentante del settore servizi sociali, pubblica istruzione, cultura e sport del Comune</b></p>	<p>Ottimo sfruttamento delle strutture per il sistema dei servizi per le diverse fasce di età</p>	<p><b>Servizi comunali:</b> la situazione più critica si registra a Stazione, che è anche il luogo di maggior passaggio dei giovani; gli orari degli uffici sono molto flessibili e modellati sulle esigenze dell'utenza; ottima collaborazione tra Servizi Sociali, Pubblica Istruzione e del Settore Cultura e Sport, anche grazie alla loro dislocazione negli stessi locali;</p>	<p><b>Servizi per l'infanzia:</b> accoglienza dei bambini prima e dopo del normale orario scolastico; orario allungato e anticipato delle scuole materne; <b>Problemi legati alla mobilità:</b> per gli spostamenti dei bambini utilizzazione dei mezzi scuolabus anche per gite, palestra, piscine e per portare il cibo nelle scuole e per fare la spesa; <b>Coordinamento sovra-comunale:</b> con i Comuni di Quarrata e Agliana progetto per prevenzione tossicodipendenze e gestione vacanze degli anziani.</p>

---

## 4 LINEE DI INTERVENTO

### 4.1 Piano Operativo Generale

Le linee di intervento per il P.R.O. del Comune di Montale prendono avvio dalle indicazioni fornite dalla legge 53/2000 che stabilisce, come abbiamo visto, che i Comuni si dotino di un Ufficio Tempi, individuino un responsabile, e che si istituisca un Tavolo di Concertazione per l'attuazione e la verifica dei progetti.

Il Comune di Montale ha una popolazione inferiore ai 30.000 abitanti e quindi è tra quelli che per legge “possono attuare le disposizioni in forma associata” e anzi tale soluzione è preferibile per la natura stessa dei progetti, che in questi casi possono, se coinvolgono il territorio di più comuni limitrofi con problematiche simili, aprirsi a portata e respiro più ampi.

Cercheremo dunque di impostare un piano di lavoro che si ponga come buon inizio in previsione di un Piano Territoriale degli Orari, insieme ai comuni limitrofi per coordinare i tempi di questa zona cuscinetto tra Firenze, Pistoia, Prato e l'Appennino.

Seguendo poi le indicazioni della L.R. 38/98, “la politica dei tempi è una politica per tutti e per la vita quotidiana [...], non si aggiunge alle altre politiche: le attraversa tutte. Accompagna, sorregge, qualche volta sollecita le politiche di settore. [...] compito del piano è far emergere la dimensione del tempo in tutte le politiche che influenzano la vita in città, per sviluppare nei soggetti pubblici e privati che determinano le scelte un modo di pensare che considera gli effetti di ogni decisione sul tempo urbano e su quello individuale”<sup>17</sup>.

Il Comune di Montale è nuovo ad affrontare le politiche temporali, e quindi non ci siamo potuti appoggiare a nessuna esperienza effettuata, dalla nostra indagine di sfondo e dalle indicazioni fornite da quelli che la ricerca sociologica definisce “testimoni privilegiati”, al momento sembra indispensabile avviare, innanzitutto, un processo di armonizzazione degli orari dei servizi che verta su tre ambiti fondamentali:

- gli orari dei servizi pubblici, comunali e non;
- gli orari dei servizi di cura e per il tempo libero;
- il coordinamento dei servizi a livello sovra-comunale.

Per quanto riguarda i servizi comunali, abbiamo notato come la disponibilità degli Amministratori e degli operatori abbia garantito finora sicuramente un servizio a livelli quasi ottimali, anche per quanto concerne l'orario di apertura al pubblico. Se dunque non si riscontrano gravi disagi o mancanze, sarebbe opportuno, a partire dalla situazione attuale, progettare un ulteriore miglioramento soprattutto nel coordinamento tra i vari servizi prima a livello comunale e poi, ci auspichiamo a livello di area.

---

<sup>17</sup> C. Bevilacqua, *Prime linee per il piano di fattività dei tempi, degli orari e degli spazi della città di Firenze*, Comune di Firenze, Ufficio Tempi e Spazi, 1997

---

Lo stesso discorso è valido poi anche per gli esercizi commerciali (e soprattutto per gli alimentari) per i quali si può prendere in considerazione l'idea di progettare un calendario di turnazioni per la chiusura settimanale o addirittura un'iniziativa comune che contribuisca a sostenere i piccoli commercianti di fronte alle problematiche che il consolidarsi di grandi zone commerciali nelle immediate vicinanze ha apportato sia in termini di convivenza con il commercio tradizionale nei piccoli centri. Anche in questo caso un sistema di coordinamento che risponda alle esigenze dei cittadini si rende indispensabile, in modo da garantire sia lo sviluppo economico delle nuove realtà, sia la sopravvivenza e, perché no, un nuovo impulso per le attività tradizionali.

Ancora in materia di servizi, ma non parlando più precisamente di orari, a Montale sembra ormai necessario prevedere un sistema di comunicazione con i cittadini che rappresenti un costante flusso di informazioni, in entrata e in uscita che permetta da una parte di informare i cittadini sui servizi esistenti (qualsiasi iniziativa diventa infatti inutile se gli utenti non ne vengono informati in modo efficace) e dall'altra di far sapere agli amministratori quali sono le reali esigenze dei cittadini e come vengono recepite le azioni in corso.

Tale sistema di comunicazione stabile e continuo permetterebbe sicuramente anche di approfondire quel senso di appartenenza alla comunità di cui alcuni purtroppo lamentano la mancanza.

Per quanto riguarda poi un ulteriore aspetto che può contribuire a rinsaldare il senso di appartenenza alla comunità, già alcuni Amministratori hanno individuato un incremento delle attività culturali, che si possono, con la volontà di tutti, far combaciare con esigenze di tipo diverso, magari prevedendo il coinvolgimento degli stessi operatori commerciali, per creare nuova vita nei centri abitati. A nostro avviso in questo ambito è indispensabile però studiare calendari e tipologie di iniziative che siano complementari a quello che già offre la zona (non si può certo competere con l'offerta di spettacoli che offrono città come Pistoia o Firenze), creando dei momenti di incontro che studiando i tempi specifici della comunità di Montale.

Per quanto riguarda le scelte metodologiche, ma anche tecniche e organizzative, è indispensabile prevedere un coordinamento di tutti i soggetti interessati e del Piano stesso con gli altri strumenti di progettazione urbana e territoriale, sia a livello comunale che di area, e quindi con il Piano Regolatore Generale, il Regolamento Urbanistico, il Piano Strutturale e il Piano del Commercio, ma anche con il PIT (Piano di Indirizzo Territoriale) e con il PTC (Piano di Coordinamento Territoriale) varato dalla Provincia, in modo da inserirsi in una vera e propria ottica di politiche di area.

La scelta di fornire il Comune di un Piano Regolatore degli Orari (P.R.O.) è una decisione di tipo culturale e tecnico al quale il presente lavoro fornisce base teorica e tecnica, esso dovrà prevedere le fasi indispensabili di:

- ⇒ indagine;
- ⇒ coinvolgimento della popolazione;
- ⇒ progettazione e sperimentazione;
- ⇒ verifica degli interventi e eventuali modificazioni.

---

Le modalità di attuazione sono schematizzate nella Tavola 1 e per il quale si indicano quelli che appaiono essere i principali obiettivi strategici.

Per quanto riguarda le indagini sulla domanda e l'offerta di tempo nel territorio, è stata effettuata una prima mappatura dai consulenti in collaborazione con l'Amministrazione Comunale. In questa prima fase l'indagine ha riguardato fonti documentali e fonti specifiche:

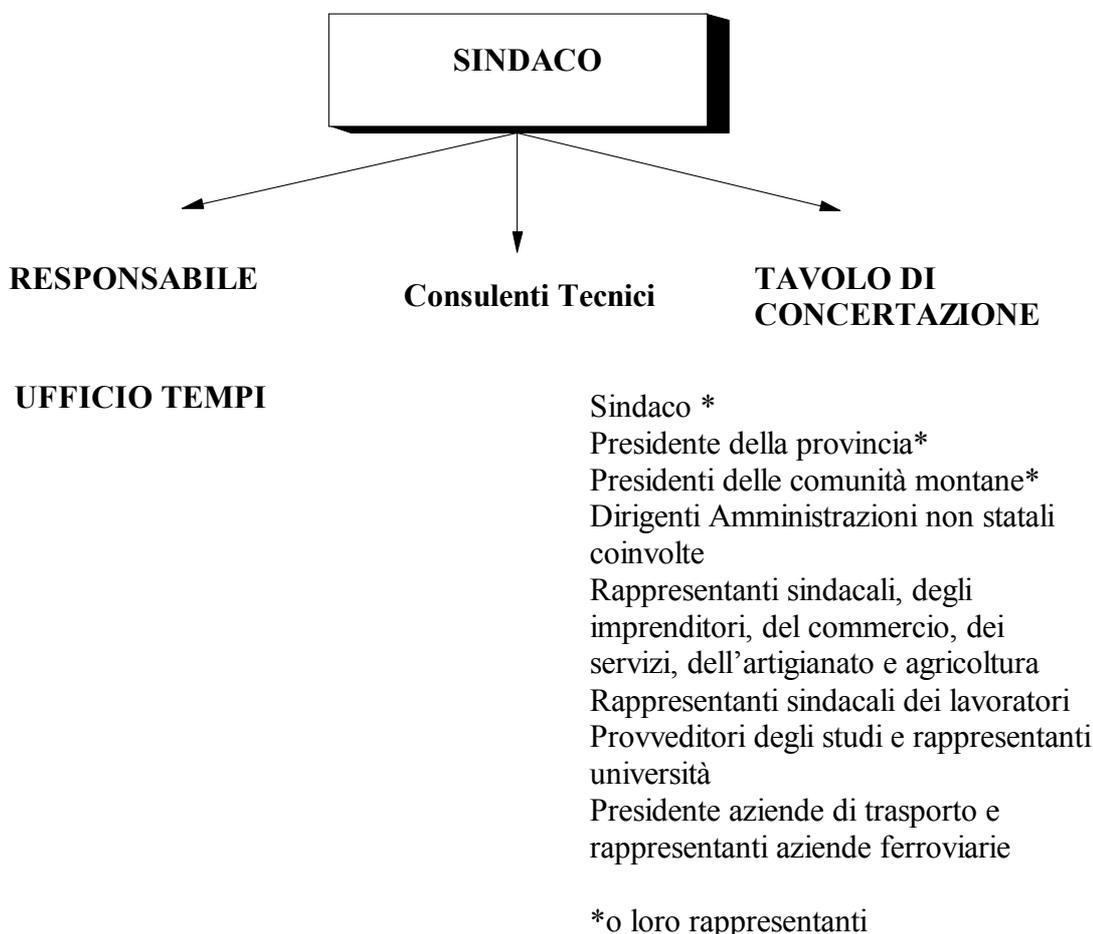
- dati statistici sulla popolazione;
- indagini e progetti già a disposizione dell'Amministrazione;
- raccolta dei dati riguardanti la dislocazione e gli orari di apertura dei principali servizi presenti sul territorio comunale e non.

I risultati di tali indagini sono stati esposti nei Capitoli 2 e 3; il loro scopo è fondamentalmente di costituire la base per la progettazione di tutti gli interventi futuri, anche se fin da ora è chiaro che ulteriori indagini, riguardo alle esigenze e le preferenze della popolazione, saranno presto indispensabili per poter indirizzare i progetti verso una effettiva soddisfazione delle aspettative degli utilizzatori dei servizi. Il P.R.O. non può, infatti, non fondarsi sulle esigenze espresse direttamente dalla popolazione, o da segmenti particolari di essa, che, con domande mirate, permettono sia la rilevazione e la decodificazione della domanda di tempo, sia la determinazione del livello di qualità attesa, ponendosi in un'ottica in cui i reali utilizzatori (spesso purtroppo ancora le donne, benché impegnate anche nel lavoro fuori casa) sono considerati non più come portatori di problemi ma come risorse, come gli unici esperti dei servizi, in grado di fornire indicazioni preziose per gli erogatori dei servizi stessi, abbandonando la logica dell'autoreferenzialità che ha caratterizzato in passato gli Enti Pubblici.

A tal fine, appaiono utili fin da ora alcune indagini specifiche, su campioni dell'intera popolazione e su target specifici; in particolare sulle esigenze della popolazione in età lavorativa, che maggiormente si misura con i tempi obbligati dei servizi, commerciali e non.

In secondo luogo, si è già provveduto a creare attorno al progetto del Piano un clima di cooperazione, che nel prossimo futuro dovrà essere approfondito ed esteso all'insieme della cittadinanza.

La L.R. 38/98 stabiliva già, infatti, che “il Sindaco presiede un tavolo di concertazione tra tutte le parti sociali ed economiche, le istituzioni culturali, le istituzioni scolastiche e universitarie interessate alle politiche dei tempi e degli orari, per l'acquisizione di proposte e di pareri sulla definizione dei progetti comunali, che compongono il coordinamento degli orari della città, e su eventuali sperimentazioni di modifica degli orari stessi”, la nuova legge nazionale ribadisce la necessità di tale Tavolo, per la progettazione e l'attuazione dei progetti.

**Figura 9: Schema organizzativo per l'attuazione del Piano degli Orari**

Il Tavolo di Concertazione, vista la sua stessa natura, si pone dunque nell'ottica di una sensibilizzazione e sollecitazione trasversale, nei vari ambiti specifici, che porta ad una operatività tecnica e politica e all'individuazione di interlocutori e proposte e che si impegna sui principali obiettivi strategici che emergono dall'indagine di sfondo.

Tale Tavolo costituisce la base per la creazione di uno o più gruppi di lavoro, che prevedono l'eventualità di avvalersi anche di competenze tecniche specifiche, per il perseguimento di obiettivi nei diversi ambiti, individuati anche dalla Legge Regionale, che già venivano indicati con il termine di "Tavoli" per sottolineare il carattere di concertazione degli interventi e di sviluppo costante della discussione che tale scelta implica. La Legge Regionale indicava:

- 
- tavolo servizi per l’infanzia;
  - tavolo per la mobilità;
  - tavolo servizi per la cultura e il tempo libero;
  - tavolo per la programmazione delle attività commerciali;
  - tavolo coordinamenti sovra-comunali;
  - tavolo coordinamento servizi pubblici.

Tra questi, per quanto riguarda Montale, il primo ed il secondo tavolo potranno essere presi in esame in un secondo momento. La situazione attuale è infatti sufficientemente soddisfacente, a tal proposito è importante fare presente che il Comune di Montale è risultato assegnatario del concorso Nazionale promosso dal Ministero dell’Ambiente (anno 2001) “Le città sostenibili dalle Bambine e dai Bambini”. Questo progetto ha l’obbiettivo di promuovere interventi, sia nella direzione dello sviluppo sostenibile, che a favore dell’infanzia, sulla base delle conferenze dell’ONU di Rio de Janeiro e di Istanbul. A fronte di questa situazione, che denota una certa sensibilità per quanto riguarda le tematiche legate all’infanzia e a fronte di una situazione inerente la mobilità che non presenta criticità, riteniamo che è sufficiente per il primo anno partire con alcuni progetti pilota, che abbiano come obiettivo il miglioramento, da un’ottica trasversale, dei servizi comunali e commerciali e della vita sociale del paese.

A nostro avviso, la buona qualità dei servizi mette anzi gli Amministratori nella condizione di poter e di dover lavorare sul piano del coordinamento, della continuità (e quindi di servizi e informazioni certi e continui) e della sicurezza, con iniziative che stabiliscano buone prassi e tempi e modi, nell’erogazione dei servizi, il più possibile semplici e certi. Allo stesso tempo, l’apertura di nuovi canali di informazione biunivoca tra Amministratori e cittadini potrebbe garantire un flusso che rinsaldi ed approfondisca il rapporto permettendo a tutti di sentirsi partecipi di quanto avviene nel territorio.

Le proposte per il Piano Territoriale degli Orari riguardano:

- ✦ un Piano di lavoro con indicazioni operative generali, che impostano il percorso per arrivare all’approvazione del Piano da parte del Consiglio Comunale e alla attuazione e verifica dei Progetti;
- ✦ Proposte operative per quattro progetti pilota, che il responsabile dell’ufficio, il personale addetto, i consulenti e i partecipanti al Tavolo di Concertazione dovranno esaminare per passare alla stesura dei Progetti effettivi e alla partenza delle sperimentazioni.

**Tavola 1**  
**INDICAZIONI OPERATIVE GENERALI**  
**PIANO DI LAVORO PER IL P.T.O.**

<b>FASE I - INDAGINE</b>	
<b>ATTORI:</b>	Amministrazione Comunale, Consulenti.
<b>GRUPPI OBIETTIVO:</b>	L'insieme della popolazione, segmenti specifici, il sistema dei servizi presenti sul territorio.
<b>RISULTATI ATTESI:</b>	Rilevazione della domanda e dell'offerta di tempo.
<b>AZIONI:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) analisi offerta di tempo tramite mappatura dei principali servizi;</li> <li>2) raccolta fonti documentali e fonti ad hoc (indagini statistiche, progetti ed indagini);</li> <li>3) interviste a testimoni privilegiati;</li> <li>4) somministrazione questionari ai principali soggetti erogatori di servizi e rappresentanti di categoria;</li> <li>5) Indagini mirate per obiettivi e gruppi specifici tramite questionari strutturati.</li> </ol>
<b>FASE II - COINVOLGIMENTO</b>	
<b>ATTORI:</b>	Amministrazione Comunale, Consulenti.
<b>GRUPPI OBIETTIVO:</b>	Rappresentanti di categoria e delle associazioni; rappresentanti dei cittadini, l'intera popolazione.
<b>RISULTATI ATTESI:</b>	Sensibilizzazione della cittadinanza, coinvolgimento di altri Enti Pubblici o privati erogatori di servizi, a livello tecnico-politico costituzione di uno o più gruppi che si rendano operativi per le fasi successive.
<b>AZIONI:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Tavolo di Concertazione;</li> <li>2) stesura di Protocolli di Intesa con Azienda Trasporto Pubblico e Comuni Individuazione responsabile e costituzione ufficio tempi;</li> <li>3) incontri pubblici con i principali rappresentanti per rilevazione delle problematiche e stesura delle prime proposte;</li> <li>4) costituzione del limitrofi;</li> <li>5) campagna informativa riguardo all'insieme del progetto.</li> </ol>

*(Tavola 1 – continua)*

<b>FASE III - PROGETTAZIONE</b>	
<b>ATTORI:</b>	Amministrazione Comunale, Gruppi di lavoro sulle politiche dei tempi; Consulenti.
<b>GRUPPI OBIETTIVO</b>	L'insieme della popolazione, gruppi particolari: donne che lavorano, tutti coloro che presentano problemi di coordinamento con gli orari dei servizi, anziani.
<b>RISULTATI ATTESI:</b>	<p><b>DI METODO:</b> passaggio da un approccio di tipo “top down” a quello “bottom up”, che si basa sulle esigenze degli utilizzatori dei servizi e fonda un sistema di collaborazione in cui le diverse esigenze diventano punto di partenza per la ricerca di soluzioni comuni; partecipazione di cittadini alle scelte pubbliche; rinnovamento della Pubblica Amministrazione.</p> <p><b>DI MERITO:</b> miglioramento del sistema dei servizi, partendo da un'ottica che privilegia gli orari ma ha una ricaduta sull'intero sistema di fruibilità.</p>
<b>AZIONI:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) individuazione delle problematiche principali e dei conseguenti ambiti di intervento;</li> <li>2) stesura delle linee di intervento per ogni ambito;</li> <li>3) progettazione di interventi mirati e calendario delle sperimentazioni;</li> <li>4) avvio sperimentazioni dei primi progetti pilota.</li> </ol>
<b>FASE IV - VERIFICHE E AGGIUSTAMENTI</b>	
<b>ATTORI:</b>	i gruppi obiettivo e i risultati sono gli stessi della fase III.
<b>AZIONI:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Predisposizione di un calendario di incontri per i singoli progetti per progettazione sia delle verifiche che degli aggiustamenti;</li> <li>2) Progettazione di strumenti di verifica adeguati: questionari, interviste, attività dell'URP etc.;</li> <li>3) Avvio di nuovi periodi di sperimentazione nel caso di modifiche considerevoli degli interventi.</li> </ol>

---

#### *4.2 Il Tavolo per l'armonizzazione degli orari e il rinnovamento dei servizi: suggerimenti e proposte.*

Il Tavolo di Concertazione, come abbiamo visto, deve essere composto, secondo la legge 53/00 dai rappresentanti di tutte le Amministrazioni, Enti, Organizzazioni e Associazioni presenti sul Territorio. Le sue funzioni, sempre secondo la legge, sono l'attuazione e la verifica dei progetti, che nell'immediato sono comunque oggetto dell'attività dell'Ufficio Tempi e del suo responsabile, il quale fa parte della Conferenza dei Dirigenti, e che quindi può sempre agire in un'ottica trasversale a tutti gli altri servizi.

In futuro, sarà poi ancora l'Ufficio Tempi che, agendo per tutto il territorio di riferimento, terrà i contatti e le fila dei lavori tra le diverse Amministrazioni ed Enti, e che costituirà un punto di riferimento anche per gli utenti che desiderano ricevere informazioni o fornire suggerimenti sulle singole iniziative.

Riteniamo che uno degli ambiti di maggior impegno dell'Ufficio Tempi debba essere quello di raccordare il lavoro di pianificazione degli orari con l'iniziativa promossa dal Comune riguardante L'Agenda 21 Locale.

Il Comune di Montale si è infatti impegnato a seguire le strategie di sviluppo sostenibile nate durante l'Earth Summit di Rio del 1992. Appare evidente che è necessario che la pianificazione dei tempi entri a fare parte di questa iniziativa che vede coinvolte tutta una serie di azioni finalizzate ad affrontare i problemi della complessità della qualità della vita negli ambienti urbani.

Tra i soggetti che partecipano a tale Tavolo, oltre alla consultazione di esperti per ogni materia, di fondamentale importanza è, a nostro avviso, prevedere la partecipazione di alcuni rappresentanti delle singole frazioni, che possono apportare informazioni utili sulle esigenze dei cittadini.

A questo punto, per ogni ambito di lavoro proposto, si indicano le linee strategiche principali, tenendo conto della situazione attuale della domanda ed offerta di tempo, così come è stata rilevata dalla nostra indagine preliminare, e si fornisce un primo Progetto di Intervento, che costituisce una traccia che il gruppo di lavoro dovrà arricchire e modificare anche seguendo quelli che saranno i risultati delle indagini ulteriori, negli ambiti in cui queste vengono considerate necessarie.

Per quanto riguarda le verifiche, per ogni tavolo saranno stabiliti degli standard che costituiranno l'oggetto delle misurazioni e saranno presi come indicatori dello stato di avanzamento dei progetti e dei risultati degli stessi, in modo da poter periodicamente esprimere un giudizio globale. Questa fase è particolarmente delicata (vista la difficoltà di stabilire standard che vadano bene per tutti), ma costituisce un passaggio fondamentale per adattare i servizi alla nuova normativa, anche nella previsione dell'adozione di carte dei servizi.

Per cominciare, la situazione dei servizi per l'infanzia sembra ottimale, amministratori ed operatori hanno, infatti, stabilito un clima di collaborazione e di attenzione alle esigenze di famiglie, bambini e ragazzi che risponde in modo soddisfacente alle esigenze di tutti. In particolare, i servizi si riferiscono a fasce di età

specifiche e comprendono sia servizi educativi che di svago. Una conferma di quanto appena detto è il riconoscimento del comune di “Città sostenibile delle Bambine e dei Bambini” ad opera del Ministero dell’Ambiente (anno 2001). Premio che, come abbiamo in precedenza accennato, denota una particolare predisposizione del Comune a migliorare le condizioni di vita dei bambini e i servizi rivolti a questi ultimi.

Unico appunto, forse, la mancanza di occasioni di incontro tra le diverse generazioni, prevedendo momenti di incontro tra bambini e genitori o con gli anziani, come l’iniziativa in collaborazione con l’Auser che ha previsto la partecipazione di “nonna Auserina” a iniziative per bambini, riscuotendo ampio successo.

ETA'	COSA	DOVE	QUANDO		
			MATTINA	POMERIGGIO	SABATO
2/5	GIOCATONDO	ASILO NIDO		DA LUN A VEN 16.30/18.30	9/12
2/8	POLLICINO	SCUOLE	ORARIO SCUOLA		
3/6	CENTRO ESTIVO	SCUOLA MATERNA	8.30	16.00	
5/10	SPAZIO INCANTATO	GULLIVER	DA LUN A VEN 8.30/13.30	MAR E GIOV 15/18.30	8.30/12.00
6/11	ATTIVITA' LUDICHE	PARROCCHIA			DA OTT. A MAG. DOPO IL CATECHISMO
7/10	CENTRO ESTIVO	SCUOLA ELEMENTARE	8.30	16.00	
4/14	CENTRO ESTIVO	PISCINA	8/13 OPPURE 8.00	17.00	
6/14	CENTRO ESTIVO NON SOLO TENNIS	ASS. TENNISTICA	A SCELTA 9.00	18.00	
1/3	SPAZIO EDUCATIVO BABALUBA	VIA DEL PIANO CARICATORE			

Il progetto di costituire un centro per i giovani, con sala per le prove musicali, informagiovani e altri servizi studiati appositamente, si inserisce poi a coprire la fascia di età che resta generalmente scoperta dalla maggior parte dei servizi, in quanto i ragazzi più grandi tendono ad essere, proprio a causa dell’età, forse maggiormente sfuggenti, e possono essere coinvolti solamente se si studiano iniziative adatte.

Si potrebbe studiare, seguendo il tema del tempo, un progetto che stimoli l’interesse verso il futuro, che vada a rinforzare proprio nei giovani (che dovrebbero essere più attenti alle novità ma che spesso vivono solo il presente) la nascita di iniziative, aspirazioni e progetti per rinforzare in loro la speranza e la fiducia nelle loro capacità. Il centro informagiovani potrebbe diventare il punto di riferimento per la nascita di iniziative che fanno prendere ai giovani i primi contatti con il mondo esterno alle scuole (per primo quello del lavoro), progettando forme di conoscenza e di collaborazione con imprese, enti, associazioni e quant’altro, studiando forme appropriate come stages, apprendistati, collaborazioni o semplici visite per conoscere realtà presenti sul territorio, diverse dalla scuola e dai luoghi tipici dei giovani.

---

Anche la mobilità non sembra ad un primo esame presentare gravi carenze, a parte la situazione di alcuni punti del territorio comunale più distanti dall'asse di comunicazione tra Prato, Montale e Pistoia. Si potrebbe forse intervenire, con un aiuto da parte dell'Amministrazione, per mettere in contatto le persone per forme di car sharing o studiando la possibilità di chiedere alle aziende di trasporto pubblico soluzioni di trasporto per numeri limitati di utenti (per esempio a richiesta in occasioni particolari) previa verifica dell'effettiva entità della richiesta.

La situazione dei servizi postali e bancari appare, ad una prima analisi, adeguata a fare fronte alle esigenze del territorio. A questo proposito è da segnalare il notevole contributo al miglioramento del servizio conseguito con l'apertura di un ufficio postale nella frazione di Stazione all'interno dei locali acquistati e messi a disposizione dall'Amministrazione Comunale.

Per quanto riguarda i servizi bancari, nella stessa frazione il Comune ha fatto in modo che fosse aperto uno sportello Bancomat al fine di agevolare tutti coloro che non hanno la possibilità di raggiungere con facilità il capoluogo.

Ancora, per quanto riguarda la situazione del commercio, sicuramente non si può pensare di studiare metodi per battere la grande distribuzione, ampiamente presente nella zona, sul suo terreno di battaglia. Non è cioè sicuramente pensabile di mettere i piccoli esercenti in concorrenza con i grandi centri né per quanto riguarda gli orari né i prezzi né l'assortimento delle merci. Il suggerimento però potrebbe essere quello di far sentire i clienti, oggetto di attenzione da parte degli esercenti, studiando servizi sempre più attenti e gradevoli.

Dal momento che è buona prassi, nelle politiche temporali, iniziare a lavorare lì dove maggiori sono le probabilità di successo, le proposte per i Progetti Pilota partono dall'esame della situazione dei servizi comunali, andando via via ad aprirsi alle altre realtà. Il successo di ogni iniziativa tende difatti ad aumentare il clima di fiducia e le probabilità di riuscita di quelle che seguono.

I progetti proposti nel presente lavoro riguardano allora:

1. gli orari dei servizi comunali;
2. la comunicazione tra amministrazione e cittadini non solo nel senso di informazione, ma anche di rapporto stabile di collaborazione per il miglioramento dei servizi;
3. una iniziativa comune di amministratori, commercianti, associazioni e cittadini comuni per rivitalizzare il centro del paese, sia dal punto di vista economico che sociale;
4. l'istituzione di una banca del tempo, per approfondire il senso di appartenenza e i legami intergenerazionali.

Si tratta dunque di quattro proposte per Progetti Pilota che presentano gradi di difficoltà crescenti per la loro realizzazione. Partire dall'Amministrazione, in questo senso, costituisce anche un modo per dimostrare l'impegno che questa spende per prima, per poi creare intorno all'Ufficio Tempi un clima positivo che favorisca la

---

partecipazione e la collaborazione, in previsione di iniziative più complesse e di portata più ampia.

#### *4.2.1 Servizi Comunali*

Abbiamo già più volte affermato come i servizi comunali offrano a Montale un servizio di qualità molto buona. Tra tutti spicca l'U.R.P, soprattutto perché questo ufficio si sta affermando come una sorta di sportello unico, che accoglie la maggior parte del rapporto con il pubblico.

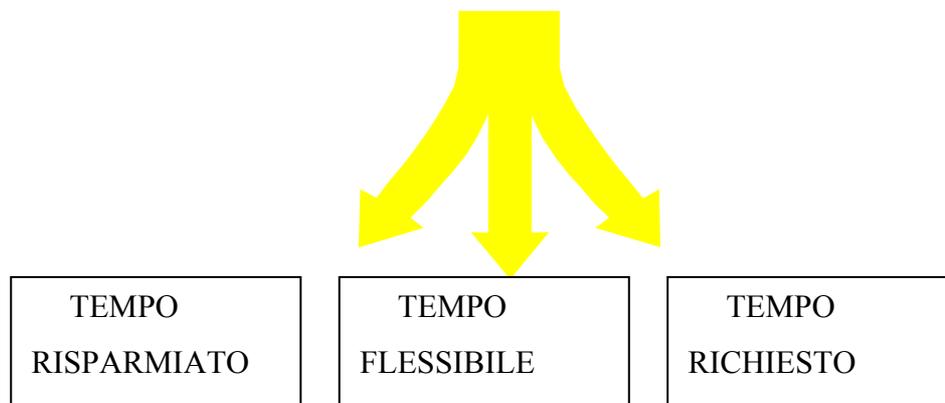
Un altro punto di forza è costituito poi dall'utilizzo crescente e dalla promozione, dell'autocertificazione e delle nuove tecnologie, sia per quanto riguarda l'organizzazione interna del lavoro (che è in grado così di fornire un servizio più veloce e completo), sia per l'uso degli utenti.

Paola Manacorda già alcuni anni fa parlava dell'utilizzo delle nuove tecnologie per risparmiare tempo (e in primo luogo proprio il tempo degli spostamenti), oggi, a maggior ragione, strumenti come telefono, fax, posta elettronica e domiciliazione dei certificati (nei casi in cui essi siano ancora necessari e non sostituibili con l'autocertificazione) possono essere utilizzati con profitto da ampie fasce della popolazione.

Nella Tavola 2 sono esemplificati, appunto, i meccanismi di risparmio di tempo, che riguardano, in molti casi, lo spostamento dei documenti verso gli utenti, e non viceversa, oltre alla riduzione di errori procedurali e l'integrazione delle prestazioni di cui parleremo in seguito.

Per quanto riguarda le postazioni di certificazione automatica, che presentano il vantaggio di essere funzionanti 24 ore su 24 si può obiettare che esse non sono spesso effettivamente utilizzabili e utilizzate dalle persone anziane, che le trovano troppo complicate, e gli stessi rischi sono comportati da altre tecnologie, in particolare dalla posta elettronica (la stessa Paola Manacorda parla di rischio di esclusione sociale per alcune fasce sociali). A tale proposito però è da tenere in considerazione che tali servizi non devono in alcun modo sostituire i servizi di base; si tratta esclusivamente di opzioni aggiuntive, che possono facilitare l'accesso ai servizi sia direttamente, per coloro che li utilizzano, sia indirettamente, contribuendo a far diminuire le persone che accedono agli sportelli, e quindi le code e le attese anche per gli altri.

Tavola 2  
**LE NUOVE TECNOLOGIE DI TELECOMUNICAZIONE MODIFICANO  
 SPAZIO E TEMPO IN TRE DIREZIONI**



**I MECCANISMI DI RISPARMIO DI TEMPO**

- ⌘ riduzione degli spostamenti fisici;
- ⌘ riduzione degli errori procedurali
- ⌘ integrazione delle prestazioni erogate
- ⌘ sostituzione dell'operatore con servizi automatici aperti 24h/24.

- ⌘ telefono e fax, servizi di informazione automatizzati
- ⌘ invio di documenti (dichiarazione imposte, iscrizioni, domande);
- ⌘ interrogazione posizioni personali in archivi (fiscali, previdenziali, bancari);
- ⌘ prenotazioni e acquisto biglietti (di spettacoli, di trasporto);
- ⌘ home-banking; home shopping.

**SERVIZI DI TELECOMUNICAZIONE**

Fonte: P. Manacorda, *La riorganizzazione del tempo: l'impatto delle nuove tecnologie*<sup>18</sup>

L'uso della telematica può, a questo punto, trovare ulteriori campi di utilizzo. Montale potrebbe prevedere per esempio la creazione di un piccolo portale, che si proponga come punto di riferimento sia per quanto riguarda i servizi che per le attività economiche e commerciali.

Tornando agli uffici comunali, l'apertura al pubblico necessita comunque di un'opera di armonizzazione nella duplice direzione di risposta alle esigenze degli utenti ma anche di coordinamento dei servizi tra loro.

Dalle tabelle cronografiche risulta, infatti, immediatamente evidente che gli orari sono spesso poco omogenei, e rimane comunque da verificare la rispondenza di ogni singolo servizio alle esigenze dei propri utenti.

La prima cosa da indagare è allora la rispondenza delle aperture al pubblico con le esigenze degli utenti, tramite una indagine ad hoc sia agli effettivi utilizzatori che a chi rimane escluso per qualche motivo dal servizio. Il secondo passo è costituito poi da

<sup>18</sup> P. Manacorda, *La riorganizzazione del tempo: l'impatto delle nuove tecnologie*, intervento al convegno "innovazione sociale, tempi e spazi nell'organizzazione della vita quotidiana", Ferrara, 26/27 Settembre 1996

---

incontri con i funzionari e gli operatori per giungere ad un accordo di coordinamento su almeno uno o due giorni la settimana, in cui tutti i servizi saranno disponibili.

Stando alla situazione attuale, le preferenze si concentrano sulle mattine e i pomeriggi del Martedì e del Giovedì e sulla mattina del Sabato. Si potrebbe cominciare dal vagliare la possibilità di spostare l'apertura del Venerdì mattina dell'ufficio ragioneria al Giovedì o al Sabato mattina e tentare poi un'opera di accordo su una fascia oraria ben precisa (per esempio solo nelle ore centrali o nel tardo pomeriggio) che poi deve essere ampiamente pubblicizzata e costituire un punto di riferimento sicuro per tutti i cittadini (nelle tabelle viene indicato in nero l'orario di apertura al pubblico attuale, in grigio quelle che possono essere eventuali proposte di cambiamento).

A tale proposito, l'attività di comunicazione è forse l'unico punto dolente dell'attuale Amministrazione e costituisce una delle rare lamentele da parte di operatori commerciali e di rappresentanti dell'associazionismo.

Il problema va affrontato da due punti di vista complementari: da una parte l'attività di informazione che il Comune deve garantire ai cittadini, tenendo presente che la presenza di qualsiasi servizio, se non opportunamente reso noto, è paragonabile alla sua effettiva assenza; dall'altra l'attività di ascolto e di dialogo con tutti i soggetti sociali, che crea un clima di collaborazione proficuo anche all'attività degli Amministratori.

E' proprio il buon livello dei servizi che rende possibile e al tempo stesso necessaria, un'opera di apertura e di strutturazione dell'ascolto delle esigenze e delle proposte dei cittadini, le cui modalità devono essere studiate tenendo ferme due caratteristiche indispensabili:

- che non vengano utilizzati sistemi troppo rigidi (questionari esclusivamente chiusi ad esempio) che non prevedono libertà di espressione da parte dei cittadini;
- che sia garantita sempre una risposta (anche nei limiti di una semplice spiegazione) ad ogni richiesta.

Un sistema possibile è la somministrazione periodica di questionari a campioni casuali di cittadini con domande-filtro rispetto ai servizi utilizzati e non; un altro è la compilazione di una scheda che può essere aggiunta al giornalino comunale e spedita in Comune liberamente in qualsiasi momento, in alternativa o contemporaneamente possono poi essere previste verifiche periodiche a tema, per utenti di servizi particolari.

La pubblicazione del giornalino costituisce sicuramente un punto di partenza dal punto di vista della comunicazione, ma a nostro avviso questo canale rischia appunto di sbilanciare la comunicazione privilegiando le informazioni in uscita, mentre altrettanto importanti sono, per gli Amministratori, quelle in entrata.

Il giornale rischia poi di costituire un mezzo eccessivamente tradizionale e di richiamare scarsa attenzione: se da un lato può contenere molte informazioni e resoconti dettagliati, si corre il rischio che l'informazione non sia immediata e visibile a tutti.

Parallelamente, sarebbe utile incrementare l'uso, per esempio, di pannelli fissi, su cui affiggere volta per volta le novità o le informazioni sulle nuove iniziative in modo

---

semplice, chiaro e piacevole sottolineando da una parte quanto viene realizzato e dall'altra quali sono le eventuali richieste dei cittadini.

Un ultimo accenno infine all'utilizzo dei quotidiani locali e della stampa in genere, con cui si deve stabilire un rapporto di collaborazione continuo, soprattutto nel senso di impegno a dare risonanza sì a quello che non va e che può essere migliorato, ma anche alle notizie buone, ai servizi disponibili e a tutto ciò che contribuisce a creare un clima di ottimismo, benessere e sicurezza.

## LUNEDI'

<i>Dalle ore</i>	7	7,30	8	8,30	9	9,30	10	10,30	11	11,30	12	12,30	13	13,30	14	14,30	15	15,30	16	16,30	17	17,30	18	18,30	19	19,30
<i>Alle ore</i>	7,30	8	8,30	9	9,30	10	10,30	11	11,30	12	12,30	13	13,30	14	14,30	15	15,30	16	16,30	17	17,30	18	18,30	19	19,30	20
<b>Ufficio Tributi</b>																										
<b>Ufficio Scuola</b>																										
<b>Servizi Demografici</b>																										
<b>Ufficio Contratti</b>																										
<b>Polizia Municipale</b>																										
<b>Ufficio Ragioneria</b>																										
<b>U.R.P.</b>																										

## MARTEDI'

<i>Dalle ore</i>	7	7,30	8	8,30	9	9,30	10	10,30	11	11,30	12	12,30	13	13,30	14	14,30	15	15,30	16	16,30	17	17,30	18	18,30	19	19,30
<i>Alle ore</i>	7,30	8	8,30	9	9,30	10	10,30	11	11,30	12	12,30	13	13,30	14	14,30	15	15,30	16	16,30	17	17,30	18	18,30	19	19,30	20
<b>Ufficio Tributi</b>																										
<b>Ufficio Scuola</b>																										
<b>Servizi Demografici</b>																										
<b>Ufficio Contratti</b>																										
<b>Polizia Municipale</b>																										
<b>Ufficio Ragioneria</b>																										
<b>U.R.P.</b>																										

## MERCOLEDI'

<i>Dalle ore</i>	7	7,30	8	8,30	9	9,30	10	10,30	11	11,30	12	12,30	13	13,30	14	14,30	15	15,30	16	16,30	17	17,30	18	18,30	19	19,30	
<i>Alle ore</i>	7,30	8	8,30	9	9,30	10	10,30	11	11,30	12	12,30	13	13,30	14	14,30	15	15,30	16	16,30	17	17,30	18	18,30	19	19,30	20	
<b>Ufficio Tributi</b>																											
<b>Ufficio Scuola</b>																											
<b>Servizi Demografici</b>																											
<b>Ufficio Contratti</b>																											
<b>Polizia Municipale</b>																											
<b>Ufficio Ragioneria</b>																											
<b>U.R.P.</b>																											

## GIOVEDI'

<i>Dalle ore</i>	7	7,30	8	8,30	9	9,30	10	10,30	11	11,30	12	12,30	13	13,30	14	14,30	15	15,30	16	16,30	17	17,30	18	18,30	19	19,30	
<i>Alle ore</i>	7,30	8	8,30	9	9,30	10	10,30	11	11,30	12	12,30	13	13,30	14	14,30	15	15,30	16	16,30	17	17,30	18	18,30	19	19,30	20	
<b>Ufficio Tributi</b>																											
<b>Ufficio Scuola</b>																											
<b>Servizi Demografici</b>																											
<b>Ufficio Contratti</b>																											
<b>Polizia Municipale</b>																											
<b>Ufficio Ragioneria</b>																											
<b>U.R.P.</b>																											

## VENERDI'

<i>Dalle ore</i>	7	7,30	8	8,30	9	9,30	10	10,30	11	11,30	12	12,30	13	13,30	14	14,30	15	15,30	16	16,30	17	17,30	18	18,30	19	19,30
<i>Alle ore</i>	7,30	8	8,30	9	9,30	10	10,30	11	11,30	12	12,30	13	13,30	14	14,30	15	15,30	16	16,30	17	17,30	18	18,30	19	19,30	20
<b>Ufficio Tributi</b>																										
<b>Ufficio Scuola</b>																										
<b>Servizi Demografici</b>																										
<b>Ufficio Contratti</b>																										
<b>Polizia Municipale</b>																										
<b>Ufficio Ragioneria</b>																										
<b>U.R.P.</b>																										

## SABATO

<i>Dalle ore</i>	7	7,30	8	8,30	9	9,30	10	10,30	11	11,30	12	12,30	13	13,30	14	14,30	15	15,30	16	16,30	17	17,30	18	18,30	19	19,30
<i>Alle ore</i>	7,30	8	8,30	9	9,30	10	10,30	11	11,30	12	12,30	13	13,30	14	14,30	15	15,30	16	16,30	17	17,30	18	18,30	19	19,30	20
<b>Ufficio Tributi</b>																										
<b>Ufficio Scuola</b>																										
<b>Servizi Demografici</b>																										
<b>Ufficio Contratti</b>																										
<b>Polizia Municipale</b>																										
<b>Ufficio Ragioneria</b>																										
<b>U.R.P.</b>																										

**Box 1: Progetto di intervento “Servizi comunali”****Obiettivi:**

- 1) Graduale miglioramento delle modalità di erogazione dei servizi;
- 2) Adeguamento degli orari di apertura al pubblico alle esigenze dei cittadini;
- 3) Assicurare semplicità e continuità dei tempi e dei modi di erogazione;
- 4) Approfondimento della comunicazione in entrata e in uscita dell’Amministrazione.

**Indagini conoscitive:**

- 1) verifica delle esigenze degli utilizzatori degli uffici che prevedono apertura al pubblico;
- 2) mappatura dei servizi che possono essere erogati a domicilio o comunque automaticamente, senza recarsi agli sportelli;
- 3) verifica della disponibilità di funzionari e operatori a coordinare gli orari di apertura.

**Azioni:**

- 1) accordi per omogeneizzare i servizi al pubblico;
- 2) pubblicizzazione dei nuovi orari;
- 3) progettazione di sistemi di comunicazione stabili e di strutturazione dell’ascolto;
- 4) accordi con gli organi di stampa.

**Sperimentazione e Verifica:**

Dati i tempi necessari per la realizzazione degli interventi, il periodo di sperimentazione dovrà essere ragionevolmente esteso prima di procedere ad una verifica. Per quanto riguarda gli indicatori, possono essere presi in esame da un punto di vista quantitativo il numero dei servizi che si rendono disponibili al coordinamento, il numero dei cittadini che si recano agli sportelli nelle fasce “sicure”; dal punto di vista qualitativo verranno utilizzati i sistemi progettati nello stesso obiettivo per verificare la soddisfazione degli utenti.

---

#### *4.2.2 La comunicazione tra amministrazione e cittadini. Indagini per il miglioramento dei servizi*

Come abbiamo già avuto modo di accennare in precedenza, riteniamo che un elemento importantissimo per la progettazione di interventi mirati per armonizzare gli orari degli uffici pubblici sia quello di effettuare indagini volte a determinare quelle che sono le reali esigenze dei cittadini.

E' evidente che iniziative di questo tipo devono essere effettuate in una logica più ampia di quella rappresentata dal solo ambito della pianificazione degli orari e devono investire problematiche quali la distribuzione dei servizi sul territorio, il costo delle performance, l'organizzazione interna dei singoli uffici ecc..

Abbracciando questa logica il Comune potrebbe attivare un sistema di monitoraggio sulla qualità del servizio offerto che, accompagnato da analisi sulla qualità interna, consenta di procedere a scelte strategiche per migliorare i servizi comunali.

Tale scelta sarebbe pienamente in linea con quanto previsto dalla Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 27 gennaio 1994 "Principi sull'erogazione dei servizi pubblici". Tale atto prevede che le pubbliche amministrazioni erogatrici di servizi pubblici individuino i fattori che condizionano la qualità del servizio, adottino e quindi garantiscano, sulla base di questi, standard di qualità ed, infine, svolgano una periodica attività di monitoraggio, finalizzata sia ad una corretta valutazione della qualità del servizio reso, sia ad un annuale aggiornamento degli standard in modo da poterli adeguare alle esigenze che si manifestano nella realtà.

**Box 2: Progetto di intervento “Rilevazione sulla qualità dei servizi comunali”****Obiettivi:**

- 1) Graduale miglioramento delle modalità di erogazione dei servizi;
- 2) Adeguamento dei servizi offerti alle esigenze degli utenti;

**Indagini conoscitive:****1. Analisi della qualità attesa**

- a) *interviste a testimoni privilegiati dell'Amministrazione Comunale*, ovvero saranno condotte interviste aperte, sulla base di una traccia standard, ai responsabili politici, dirigenti e impiegati dei principali settori comunali;
- b) *interviste ad utenti dei vari servizi*, ossia si procederà ad intervistare un campione di utenti contattati all'interno dei vari servizi comunali.

**2. Analisi del reclamo**

Il reclamo costituisce comunque un importante strumento conoscitivo finalizzato all'individuazione ed alla rimozione delle criticità esistenti. È necessaria, perciò, un'attenta lettura delle informazioni e delle segnalazioni ricevute dal Comune, le quali verranno stratificate per tipologia ed analizzate.

**3. Customer satisfaction**

Le tecniche di rilevazione possono essere diverse: interviste dirette, interviste telefoniche, questionari postali, questionari diretti.

*I soluzione operativa:* questionario postale, da somministrare al capo-famiglia o, in ogni caso, ad una persona del nucleo familiare che risponda a nome di tutti i membri.

*II soluzione operativa:* indagine telefonica, da effettuarsi mediante l'ausilio di un call-center. Questa metodologia, prevedendo un numero piuttosto limitato di domande, richiederebbe l'intervento di amministratori o assessori volto a focalizzare i quesiti su problemi di rilievo o aspetti ritenuti particolarmente interessanti.

*III soluzione operativa:* indagine diretta sul posto al momento dell'erogazione del servizio. Al fine di estendere maggiormente il campo di osservazione, è consigliabile affiancare quest'ultima metodologia ad una delle due soluzioni precedenti.

---

#### 4.2.3 Rivitalizzazione del centro

L'idea di un progetto di rivitalizzazione per il centro che sfrutti il tempo come dimensione su cui fare leva deriva da problematiche di due principali ordini di problemi:

- la necessità di dare un nuovo impulso alle attività commerciali del centro;
- la mancanza, lamentata da parte di molti testimoni, di occasioni di socializzazione e di aggregazione;

Da questi, deriva il pericolo che il paese di Montale diventi una sorta di zona-dormitorio, dove le persone hanno ottimi servizi di base, mentre si recano altrove oltreché per il lavoro anche per lo svago e il tempo libero.

#### **La rete commerciale:**

Per quanto riguarda il commercio, abbiamo già osservato come manchi, in qualche modo, un tentativo di adeguamento dei commercianti alla nuova situazione portata dall'avvento della grande distribuzione. Invece di sviluppare un atteggiamento competitivo, sembra che molti si accontentino della fascia di mercato che rimane: le casalinghe per le piccole spese quotidiane, gli anziani che hanno difficoltà a recarsi in centri commerciali più forniti ed economici.

A costo di apparire severi, dalla nostra indagine e dallo studio effettuato per la progettazione del Piano del Commercio, risulta come "l'intensa crescita demografica del comune non è stata accompagnata [...] da un'adeguata crescita dei servizi, in particolare di quelli commerciali; la domanda di beni di consumo della popolazione residente è nettamente superiore all'offerta commerciale attuale espressa da una rete distributiva che è rimasta sostanzialmente quella di un piccolo comune di 5mila abitanti"<sup>19</sup> e ancora viene evidenziato come molti esercizi non siano sufficientemente qualificati.

Conformemente alla recente normativa nazionale (Decreto "Bersani" D.lsg. 114 del 31/3/98) e regionale (l.r. 28/99 e regolamento di attuazione n. 4 del 26/7/99) e conseguentemente ai cambiamenti avvenuti negli ultimi anni nel territorio (basti pensare all'apertura del centro commerciale I Gigli, il cui bacino di utenza ha dimensioni impensabili in passato) è indispensabile allora pensare a misure che garantiscano il piccolo commercio dei centri storici, e anzi facciano in modo che le nuove realtà rappresentino uno stimolo (e non un ostacolo) alle attività di tutti.

Se è vero, infatti, che anacronistici atteggiamenti di chiusura non giovano certo all'economia del territorio, è anche vero però che la piccola distribuzione, formata spesso da esercizi a gestione familiare, non può tenere il passo con la grande distribuzione, né in termini di orari, né per quanto riguarda i prezzi.

---

<sup>19</sup> Comune di Montale, Piano del Commercio, pg.4

---

A tal fine un passo indispensabile è costituito sicuramente da un piano di diversificazione merceologica tra i negozi dei piccoli centri urbani e la media e grande distribuzione, incentivando, anche attraverso agevolazioni ed esenzioni tributarie, come previsto dal decreto “Bersani”, i commercianti dei centri urbani e delle frazioni a preferire beni più ricercati rispetto a quelli che possono essere offerti da un supermercato, quali prodotti tipici (che possono trovare nuovi acquirenti anche nei turisti), artigianato, veri e propri beni di lusso.

La diversificazione può inoltre riguardare, con grande profitto sia dei commercianti che dei clienti, anche i calendari stagionali e settimanali, e infine gli orari. Il coordinamento delle aperture con iniziative culturali o manifestazioni particolari già previste garantisce l’affluenza negli esercizi e, viceversa, l’apertura degli esercizi in concomitanza degli eventi offre agli organizzatori una garanzia in più di successo. Allo stesso tempo, iniziative come concerti nelle strade e nelle piazze dei paesi portano flussi di persone a rivitalizzare percorsi magari caduti in disuso e a riscoprire anche realtà commerciali che si erano dimenticate a favore della grande distribuzione.

### **La vita sociale:**

La mancanza di un vero e proprio centro cittadino, di una zona pedonale e il numero limitato di punti commerciali di qualità, hanno creato nel paese una situazione in cui si sente la mancanza di una vera e propria vita sociale all’aperto, o in locali del paese, dove sia possibile passeggiare, incontrarsi, parlare o partecipare ad iniziative comuni.

Il principale polo attrattivo, a quanto riferito dai testimoni, sono le gelaterie, i bar, i pochi locali pubblici dove giovani e non, si ritrovano soprattutto durante l’estate ma che non sono sufficienti a soddisfare le esigenze di tutti. E’ stato riferito, ad esempio, come manchi un posto adatto alle donne, dove possano incontrarsi per bere un tè e scambiarsi esperienze, ma anche punti di ristoro dove potrebbero organizzare cene o feste anche gli anziani delle associazioni del comune.

Se Montale rappresenta dunque un paese dove è estremamente comodo e piacevole vivere per quanto riguarda le esigenze quotidiane, mancano però i luoghi e i tempi dello svago, del divertimento e dell’aggregazione.

Sicuramente la vicinanza di città medio-grandi rende accessibili per i cittadini offerte di qualità ottima e in quantità non sicuramente paragonabili a quanto Montale potrebbe mai offrire, resta da pensare però se non sia possibile individuare iniziative complementari, che si collochino in momenti della giornata, della settimana, o dell’anno in cui facilmente le persone potrebbero gradire il trascorrere del tempo in paese, incontrandosi, facendo spese o partecipando ad iniziative pubbliche.

### **L’idea:**

Partendo da questi presupposti, si potrebbe allora studiare una sinergia di iniziative per creare una nuova attività sociale nel centro del paese. Lo spunto è fornito dall’*happy hour*, un tipo di iniziativa che da tempo viene utilizzata in locali pubblici e in esercizi

---

commerciali innovativi per attrarre nuova clientela e per concentrare la domanda nelle fasce temporali che si ritengono più vantaggiose. In alcuni casi ad esempio vengono fatti degli sconti particolari solo in una determinata ora del giorno (che può essere fissa o a sorpresa), in altri casi si tratta di iniziative di intrattenimento, in altri ancora dell'erogazione di servizi o prestazioni a titolo addirittura gratuito. In generale, esercenti ed erogatori di servizi, testimoniano come tale iniziativa crei un ottimo rapporto con i clienti, rivitalizzi l'ambiente e aumenti, in ultima analisi, il profitto dei gestori.

Prendendo spunto da questo, per il Comune di Montale si propone, allora, di individuare un momento particolare in cui i cittadini potrebbero facilmente recarsi in centro (magari il tardo pomeriggio, la domenica mattina o qualsiasi altro momento che risulti, ad un'analisi attenta, più indicato) e concentrare in questo lasso temporale iniziative di vario genere; creare un appuntamento fisso in cui ogni cittadino saprà con sicurezza che in centro potrà trovare una determinata gamma di servizi e possibilità di svago.

I versanti su cui agire sono sicuramente almeno tre:

- gli esercizi commerciali;
- i locali pubblici;
- iniziative di animazione;

che vanno ad interessare i tre principali soggetti erogatori di servizi del paese.

Il punto di forza può essere costituito dai locali pubblici, che già costituiscono un centro di aggregazione per diverse fasce di età. I bar potrebbero per esempio, rendersi disponibili per offrire, in collaborazione con gli esercizi alimentari della zona, l'aperitivo ai clienti; gli altri commercianti potrebbero effettuare degli sconti (per esempio il tardo pomeriggio, dalle 18.00 fino alla chiusura, un giorno particolare della settimana) o offrire dei piccoli regali ai passanti, l'Amministrazione potrebbe contribuire con iniziative di animazione di arredo urbano e, di fondamentale importanza, di pubblicizzazione dell'iniziativa.

In questo modo, a nostro parere, viene a crearsi una nuova tradizione, si ritaglia un momento per Montale, uno spazio ed un tempo in cui può essere piacevole (ma all'inizio deve essere anche conveniente) recarsi nel centro del proprio paese, sicuri di trovare accoglienza e occasioni di divertimento.

Tale iniziativa, a nostro parere, porterebbe all'ulteriore vantaggio di creare un clima di collaborazione soprattutto fra i gestori degli esercizi commerciali, che sembrano incontrare non poche difficoltà a progettare azioni comuni.

**Box 3: Progetto rivitalizzazione del centro urbano****Obiettivi:**

- 1) dare nuovo impulso alle attività commerciali del centro;
- 2) incentivare l'aggregazione e la socialità delle persone nel paese;
- 3) creare un clima di collaborazione tra i soggetti sociali e con l'Amministrazione.

**Indagini preliminari**

- 1) interviste qualitative agli esercenti del centro e ai gestori di locali pubblici;
- 2) indagine preliminare sul gradimento dell'iniziativa per individuare il calendario più adatto.

**Azioni:**

- 1) incontro con gli Amministratori per stendere un elenco di proposte da sottoporre ai cittadini;
- 2) incontro pubblico con i gestori degli esercizi pubblici per trovare un accordo su possibili iniziative;
- 3) progettazione di un calendario comune delle attività commerciali;
- 4) progettazione di campagne di comunicazione dell'iniziativa per la cittadinanza;

**Sperimentazione:**

E' preferibile, una volta stabilito il calendario considerato ottimale, iniziare una sperimentazione che coincida con un segmento temporale naturale, per esempio prevedere un primo periodo durante la primavera, in modo da poter poi effettuare una verifica e progettare forse un calendario più adatto per la stagione successiva.

**Verifica:**

In questo caso la verifica può essere costituita unicamente da interviste qualitative ad esercenti, da un lato, e a campioni di cittadini, dall'altro, in quanto non sono individuabili dei convincenti indicatori quantitativi. Ogni esercente esprimerà il suo giudizio, sulla base dei dati quantitativi, riguardo al numero degli acquirenti o del passaggio nelle ore interessate all'iniziativa.

**4.2.4 Banca del tempo**

Il tessuto associazionistico del comune è sicuramente vario e ricco; nonostante questo appare, ad un primo esame, insufficiente. E' necessario che la rete di relazioni non solo colleghi persone di una stessa fascia di età, o dello stesso sesso (per esempio il Comitato Festeggiamenti, composto esclusivamente da uomini), o con gli stessi interessi, ma crei nuove possibilità di conoscenza anche tra persone che, altrimenti, non troverebbero occasioni d'incontro.

Già il piano integrato sociale zonale, ad esempio, (L.R. 72/97) ha individuato la problematica della popolazione anziana, che pur ricevendo numerosi servizi di alta qualità, rischia di restare separata dal resto della popolazione attiva e privilegiata, per loro, degli specifici "percorsi di inclusione sociale".

---

Parallelamente, la popolazione adulta e in età lavorativa, necessita sicuramente di un sostegno alla crescita dei bambini e i giovani, da parte loro, sono sempre in ricerca di nuove occasioni di socializzazione.

Queste esigenze di progettare insieme nuove forme di collaborazione e sinergie per contribuire al miglioramento della qualità della vita a Montale è già stato avvertito; nel programma dei Servizi Sociali si afferma ad esempio che saranno promosse “nuove tipologie di servizi, anche valorizzando l’apporto delle reti di solidarietà sociale e forme di autorganizzazione, che puntino alla razionalizzazione ed al miglioramento della qualità di quelli esistenti al fine di fornire risposte più flessibili ed aderenti ad esigenze diversificate; azioni mirate al sostegno delle funzioni educative e di cura delle famiglie anche favorendo la formazione di gruppi ed esperienze di aiuto e mutuo aiuto”

La legge 53/00 prevede, proprio per queste problematiche, la creazione di quelle che ormai sono conosciute come “Banche del Tempo”, ovvero libere associazioni di cittadini che si impegnano a scambiare tempo e attività per creare una rete di aiuto reciproco.

La legge recita infatti all’art. 27: “per favorire lo scambio di servizi di vicinato, per facilitare l’utilizzo dei servizi della città e il rapporto con le pubbliche amministrazioni, per favorire l’estensione della solidarietà nelle comunità locali e per incentivare le iniziative di singoli e gruppi di cittadini, associazioni, organizzazioni ed enti che intendano scambiare parte del proprio tempo per impieghi di reciproca solidarietà e interesse, gli enti locali possono sostenere e promuovere la costituzione di associazioni denominate *Banche dei Tempi*”.

L’unico pericolo in cui si può incorrere, ovvero la tendenza a sostituire con l’attività degli associati servizi di base che devono essere garantiti in altro modo, non è a nostro avviso in alcun modo presente a Montale, dove appunto i servizi di base sono di qualità molto alta. A maggior ragione, dunque, il tessuto sociale appare maturo per una esperienza che può contribuire a rafforzare il legame delle persone con il proprio paese e includere sia le persone anziane, sia i giovani che si sono trasferiti recentemente nel territorio comunale e che rischiano di non riuscire ad aggregarsi con i vecchi abitanti. Un ulteriore contributo potrà poi essere fornito dagli iscritti alla Banca del Tempo di Pistoia, attiva da anni, che potranno essere invitati a portare la loro esperienza in vista di un possibile collegamento tra i due sportelli.

Per partire con un’esperienza di questo genere, sempre secondo la L.53/00, “gli enti locali, per favorire e sostenere le banche dei tempi, possono disporre a loro favore l’utilizzo di locali e di servizi e organizzare attività di promozione, formazione e informazione”; sarebbe dunque necessario avviare un’opera di sensibilizzazione per arrivare alla formazione di un nucleo di persone interessate, che possono da sole far partire il progetto e allargare progressivamente l’esperienza ad altre persone.

Se il Comune si rende disponibile per sostenere la Banca in una fase iniziale, e fornisce la consulenza per l’informazione e la formazione del primo gruppo promotore, ancora la legge prevede che possano essere stipulati accordi per “scambi di tempo da

destinare a prestazioni di mutuo aiuto a favore di singoli cittadini o della comunità locale”.

Nella realtà di Montale, si può pensare alla collocazione della sede della banca nella sede della Biblioteca, ma tutto dipende dalle caratteristiche e dalle preferenze di quello che si costituirà come gruppo promotore. Ogni banca, infatti, si forma con caratteristiche ed interessi particolari e sceglie di scambiare attività che magari in altre banche non incontrano interesse o si esprimono esigenze particolari.

In un secondo momento potrà poi essere individuata la forma in cui la banca intende ricambiare l'appoggio dell'Amministrazione.

#### **Box 4: Progetto di banca del tempo**

##### ***Obiettivi:***

- 1) incrementare l'associazionismo e le relazioni sociali;
- 2) stimolare la creazione di una rete sociale intergenerazionale;
- 3) creare un clima di collaborazione tra i soggetti sociali e con l'Amministrazione;
- 4) contribuire al miglioramento dei servizi.

##### ***Indagini preliminari***

- 1) interviste qualitative a rappresentanti dell'associazionismo e del volontariato;
- 2) contatto con la Banca del Tempo di Pistoia per una eventuale collaborazione.

##### ***Azioni:***

- 1) predisposizione di una campagna di informazione e incontro pubblico con i cittadini per presentare l'iniziativa;
- 2) incontri di formazione per il gruppo promotore;
- 3) predisposizione sede della banca e strumenti di contabilizzazione delle ore.

##### ***Sperimentazione:***

La banca deciderà autonomamente, una volta costituito il gruppo promotore i modi e i tempi della sperimentazione, per arrivare alla stesura di un regolamento e eventualmente dello statuto dell'Associazione.

##### ***Verifica:***

Da un punto di vista quantitativo si possono prendere in esame il numero dei partecipanti, il numero delle ore scambiate e dei servizi disponibili e richiesti, i responsabili della verifica saranno comunque sempre i partecipanti all'attività della banca, con l'aiuto di consulenti per il primo periodo e il sostegno dell'Amministrazione.

---

## 5 INTERVISTE AI TESTIMONI PRIVILEGIATI

### 5.1 Comandante Polizia Municipale

#### Incontro con: Cataldo Lo Iacono

##### QUALITA' DELLA VITA/SERVIZI

C'è una grande spinta, da parte delle persone che abitano nei comuni limitrofi, a venire ad abitare a Montale, sostenendo che il livello dei servizi offerti da questo Comune è superiore e migliore di quelli offerti dagli altri. Si parla soprattutto di servizi come la refezione scolastica, che viene fatta con una cucina centralizzata gestita in proprio dal Comune, si parla di un buon servizio di trasporto scolastico, e anche di sufficienti livelli di erogazione di servizi primari come l'acquedotto, l'erogazione del gas metano, la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti fatti da un consorzio dei comuni di Montale, Agliana e Quarrata. La gente poi tende a venire a Montale perché il comune ha pochi abitanti e un territorio relativamente vasto di mezza collina, particolarmente gradevole anche grazie al molto verde.

Abbiamo una scuola media che ha realizzato un progetto di autonomia già da decenni, finanziato dalla Regione. E' una scuola di tipo sperimentale che ha attratto ragazzi anche non residenti a Montale, che offre numerosi laboratori per fare capire ai ragazzi cose utili per proseguimento degli studi. In ogni frazione c'è una scuola materna e a Montale c'è anche un ottimo asilo nido che ospita tanti bambini.

Per gli uffici periferici dello Stato e per quelli provinciali noi andiamo a Pistoia, ma la distanza è breve e i collegamenti con i mezzi di trasporto pubblico sono buoni.

##### CULTURA/VOLONTARIATO

Una delle cose più importanti per garantire un buon livello di qualità della vita è la presenza di numerose associazioni di volontariato, sia di quello che espleta un servizio di pronto soccorso (Misericordia e Croce d'Oro), sia servizi di volontariato che si rivolgono verso altre esigenze (gruppi che fanno assistenza domiciliare per anziani e malati, servizio di vigilanza antincendio boschivo). Poi ci sono una Pro-Loco nella frazione Tobbiana e, nell'ambito della parrocchia, il Comitato Festeggiamenti che non si limita solo all'organizzazione della festa del Patrono ma durante l'anno ha varie iniziative che coinvolgono l'intero paese e anche persone che vengono da fuori. Abbiamo poi delle associazioni che aiutano il Comune, come quella degli Alpini che si è data da fare anche per la realizzazione e manutenzione di alcuni monumenti, e molte associazioni sportive (la scuola di calcio, quella di tennis, la palestra comunale, la piscina provinciale, il Centro Olimpia per la ginnastica).

Oltre a tutto questo abbiamo la scuola di musica della banda, frequentata da oltre 50 bambini e da persone di tutte le età (è la banda ufficiale della sezione alpini della Toscana durante le manifestazioni di carattere nazionale). Poi c'è la scuola di musica del Comune, molto seguita da giovani e ragazzini.

---

Il centro Gulliver svolge una importante opera di socializzazione ed aggregazione. Alcune sue iniziative coinvolgono tutte le scuole del territorio, pubbliche e private.

Penso che anche la presenza di tante strutture e di associazioni favorisca l'educazione dei ragazzi e contribuisca a dare loro uno scopo nella vita e ad evitare passi falsi.

Il Comune ha organizzato anche vari incontri con un sociologo e con esperti di problematiche familiari, che però hanno avuto scarso successo di pubblico. Per quello che so io, a Montale la scarsa partecipazione è più accentuata che nei paesi limitrofi; forse dobbiamo solo insistere.

Pure la banda "G. Verdi" prova a dare il suo contributo organizzando varie manifestazioni: feste di carnevale, di San Valentino, della fine dell'anno, la "banda in bici" il lunedì di Pasqua, hallo ween, ecc.

## ORARI

Il Comune ha cercato di andare incontro alle esigenze dei cittadini anche modificando via via gli orari degli uffici comunali. Ora quasi tutti gli uffici che hanno rapporti con il pubblico, due volte la settimana fanno l'apertura anche il pomeriggio. La Polizia Municipale apre al pubblico ininterrottamente dalle 8 alle 20 dal lunedì al venerdì, dalle 8 alle 18 il sabato e dalle 8 alle 14 i giorni festivi. Questi orari vengono prolungati in particolari occasioni: feste civili e religiose e manifestazioni sportive. Inoltre, gli amministratori hanno voluto garantire ai cittadini, alle forze di polizia e ai servizi di soccorso, di potere fare intervenire il personale della Polizia Municipale nelle situazioni di emergenza che si verificano nelle ore di chiusura del Comando. Ciò è stato possibile attraverso l'istituto della reperibilità, attivabile in modo semplice: chiunque può allertare il personale reperibile attraverso un messaggio lasciato nella segreteria telefonica della Polizia Municipale. Il messaggio viene immediatamente ascoltato dal reperibile che si attiva in base alla richiesta. Il servizio di reperibilità è garantito con apposito personale anche per interventi su strade, pubblica illuminazione, acquedotto, metanodotto ecc. Sono convinto che questo tipo di organizzazione soddisfi l'utenza.

## TERRITORIO/TRASPORTI

Le frazioni sono solo tre (Tobbiana, Fognano e Stazione) e sono abbastanza vicine al capoluogo. Ci sono alcune carenze strutturali in alcune frazioni, soprattutto nei paesini di montagna che non hanno strade adeguate al volume di traffico attuale e sono carenti di strutture destinate alla sosta dei veicoli.

A mio parere la situazione peggiore riguarda la frazione Stazione che con la chiusura dei due passaggi a livello, avvenuta alcuni anni fa, e nonostante la contemporanea realizzazione di un cavalcaferrovia e di un sottopasso per i veicoli e di un sottopasso per i pedoni, è rimasta letteralmente divisa in due. E purtroppo non è un fatto esclusivamente "fisico". C'è poi un piccolo fiume che in certe occasioni straripa creando notevoli inconvenienti a molti residenti. Meno male che uno dei punti fermi del programma dell'Amministrazione è la realizzazione di una cassa di espansione che

elimini questo problema. Nella stessa frazione ci sono anche l'inceneritore consortile, la zona industriale e la dogana e di conseguenza esiste un traffico notevole in un contesto stradale non adeguato. Tutte queste situazioni creano una sorta d'insoddisfazione agli abitanti. Trovare giuste soluzioni è difficilissimo.

Il trasporto pubblico è buono perché abbiamo un collegamento di tipo urbano che collega le frazioni di Tobbiana e Fognano con il capoluogo e con i comuni di Pistoia e Prato. Non esiste invece un servizio di trasporto pubblico di collegamento tra le dette frazioni e il capoluogo con la frazione Stazione. So che anche su questo versante l'Amministrazione si sta impegnando.

## COMMERCIO

Il settore commercio è forse un po' carente per quanto riguarda l'abbigliamento; sufficiente invece per il settore alimentare (con tre supermercati adeguati al territorio e alla popolazione). Buone risultano le vendite nel mercato settimanale che si svolge il venerdì mattina nel capoluogo. Scarso interesse riveste invece il mercato di Stazione.

Numerosi esercizi negli ultimi tempi hanno dovuto chiudere, un po' a causa della grande distribuzione e molto, credo, a causa dei crescenti costi di gestione.

Per quanto riguarda gli orari, la possibilità data dal decreto Bersani (d. lgs. 114 del 1998) agli esercenti di aprire dalle 7 alle 22 soddisfa sicuramente le esigenze dell'utenza. Ad alcuni commercianti è stata data dal Comune la possibilità di aprire anche prima delle 7 sulla base di specifiche esigenze manifestate. Su richiesta degli stessi commercianti, è stata prevista la mezza giornata di chiusura infrasettimanale in uno dei tre giorni che sono stati individuati (lunedì mattina, mercoledì o sabato pomeriggio); non abbiamo fissato un giorno preciso per ogni categoria merceologica, in modo che l'utente possa trovare sempre qualche negozio aperto per comprare quello che gli serve. Anche i commercianti sono contenti di poter scegliere la mezza giornata di chiusura in base alle loro necessità.

Per quanto riguarda le aperture nei giorni festivi, gli esercenti hanno ritenuto di utilizzare le otto aperture previste dalla normativa vigente, nella terza domenica di ogni mese escluso febbraio, luglio e agosto. La stessa normativa garantisce loro di tenere aperti i negozi nelle domeniche e negli altri giorni festivi del mese di dicembre. La terza domenica del mese è stata scelta perché alcune delle manifestazioni organizzate dal comitato festeggianti cadono in questa domenica. Questo ha comportato poi l'organizzazione nella stessa domenica di alcune manifestazioni da parte del Comune. Alcuni commercianti sarebbero sicuramente contenti di potere aprire anche in altri giorni festivi, per questo l'Amministrazione sta studiando il modo di ampliare i giorni di possibile apertura.

La chiusura infrasettimanale non è invece obbligatoria per i pubblici esercizi (bar e ristoranti). Siamo stati forse il primo Comune della Provincia di Pistoia ad eliminare l'obbligo della chiusura non appena la normativa ce ne ha data la possibilità. La cosa è stata gradita, tant'è che sono diversi i pubblici esercizi che aprono sempre o comunque non osservano la chiusura settimanale in determinate occasioni.

## INFORMAZIONE

L'informazione ai cittadini avviene in vario modo: attraverso il sito internet del Comune, mediante la distribuzione a tutte le famiglie del giornalino del comune, con la distribuzione di volantini consegnati "porta a porta" per pubblicizzare avvenimenti particolari. Montale ha, inoltre, con Agliana, una pagina sul quotidiano La Nazione e una sul quotidiano Il Tirreno che sono utilizzate anche per informa i cittadini sulle iniziative.

Sono convinto che quando alcune attività (soprattutto culturali) non hanno avuto un'adeguata risposta di pubblico, non è stato per mancanza di informazione ma per scarso interesse per certe iniziative (conferenze, dibattiti...).

## 5.2 *Responsabile U.R.P.*

### **Incontro con: Claudio Ghelardini (Vice Segretario )**

#### QUALITA' DELLA VITA/SERVIZI

Francamente penso che siamo in uno dei Comuni organizzati nel modo migliore, almeno in questa zona. I punti di forza riguardano l'organizzazione, almeno strutturale, dell'Amministrazione; il livello di servizi è più che buono e non ci sono mancanze dal punto di vista degli aspetti strutturali. E' evidente che per alcune attività, Montale è un satellite dei centri vicini (a livello sanitario, culturale, produttivo ed economico).

Come servizio che riguarda l'attività generale istituzionale dell'Ente noi stiamo puntando su due aspetti:

- 1) cercare un nuovo rapporto con l'utenza che sia più semplice grazie all'utilizzo dell'U.R.P.. Questo U.R.P. è un po' particolare, è un punto attivo, non solo di informazione e di accesso, ma un punto operativo; una sorta di sportello unico dei servizi possibili;
- 2) utilizzare maggiormente l'informatica e l'automazione perché lo scambio delle informazioni e delle pratiche avvenga in modo sempre più trasparente ed immediato.

Il sito su Internet è nato soprattutto come strumento di lavoro interno e non tanto per esigenze di pubblicità o di informazione. Per rendere efficiente questo U.R.P. è necessario, infatti, disporre di mezzi informatici e di persone che stanno al pubblico capaci di rispondere su tutto e di essere operativi su tutti i servizi. Per fare questo bisogna avere a disposizione una sorta di banca dati (che è una rete intranet interna) il più possibile completa e sintetica, contenente documenti, stampati, tabelle ecc. In questo modo chi sta al pubblico trova tutte le informazioni che gli sono necessarie per essere attivo.

La caratteristica di questo ufficio è che tutti devono saper fare tutto e ci alterniamo tra la parte interna e quella esterna. La parte interna si occupa soprattutto della gestione posta e del protocollo della corrispondenza e, nei ritagli di tempo, della tenuta del sito internet. Ognuno poi ha il coordinamento di alcuni settori particolari (casa, posta ecc.) e uno o più servizi funzionali del Comune per l'aggiornamento della banca dati, che poi passano a chi fa l'aggiornamento vero e proprio del sito.

Oltre a questo abbiamo aderito alla rete telematica regionale, che dovrebbe consentire lo scambio di dati e documenti su una rete riservata.

Il prossimo passo è la creazione di un ufficio statistico dati (o ufficio studi) perché ci sono a disposizione dell'Ente tutta una serie di dati che però sono sparsi nei vari uffici e anche fuori. Si tratta di metterli insieme, elaborarli e metterli a disposizione prima di tutto dell'Amministrazione, per la sua attività di programmazione generale e poi anche all'esterno per conoscenze e studi.

---

Stiamo inserendo i primi dati su popolazione e istruzione, poi cercheremo di estenderlo ad altri campi. Lamentele e proposte non sono per niente numerose, in un anno non abbiamo sicuramente superato la diecina.

Il segreto del successo di questa struttura è lavorare con delle persone eccezionali ed è una grossa soddisfazione, anche con sorpresa, perché siamo partiti senza preparazione del personale. Le persone hanno imparato lavorando. In questo ufficio poi abbiamo cercato di curare in modo particolare anche gli spazi e mettiamo anche della musica e i risultati si vedono.

#### TERRITORIO/TRASPORTI

Il sistema dei trasporti presenta il problema annoso del collegamento N/S con Stazione. Questo è un problema a livello di trasporto pubblico, ma bisogna dire che anche l'utenza non è numerosissima.

A Stazione si sente forse più l'esigenza di un ufficio postale che di una sezione staccata dell'anagrafe.

#### COMMERCIO

Montale non si è ancora sviluppato pienamente dal punto di vista commerciale. Credo che uno dei problemi sia che manca la cultura del centro cittadino, del resto manca un vero e proprio centro con la passeggiata. Il nuovo Piano Regolatore prevede l'unione delle due piazze e la creazione di un centro con la deviazione del traffico; probabilmente questo, unito alla riqualificazione di tutto quello che c'è intorno, potrebbe creare questo aspetto di "centro cittadino" da vivere in un altro modo.

Non credo che ci sia l'esigenza di una vera e propria zona pedonale, quanto di dare un carattere più cittadino, anche tramite punti commerciali di qualità e di pregio.

#### ORARI

L'URP è l'ufficio che per quanto riguarda i servizi generali ha l'orario di apertura più esteso. Siamo aperti dalle 8.00 alle 13.30 tutti i giorni, più il Martedì e il Giovedì dalle 15.00 alle 18.00. L'orario è stato stabilito in base alla disponibilità e ai turni di lavoro del personale, cercando di allargare al massimo la fascia di apertura al pubblico. L'organico dovrebbe essere di 4 dipendenti (due rientrano il Martedì e due il Giovedì) e al mattino invece tutti e 4 a tempo pieno, con un gioco di orari per cui il Sabato si chiude alle ore 12 si riesce a fare tutto. Attualmente in servizio però siamo solo in tre.

Il Giovedì sono aperti anche tutti gli altri uffici del servizio funzionale 1 (servizi generali), ma il rapporto con il pubblico in generale è stato assorbito interamente da questo ufficio. Si era pensato di ampliare l'apertura pomeridiana a un terzo giorno, ma non credo che ce ne sia la necessità.

---

L'affluenza nella sezione staccata a Stazione ha avuto scarso successo, credo anche grazie alla grossa attività che abbiamo fatto per quanto riguarda la semplificazione. Penso che l'accesso allo sportello anagrafico sia diminuito del 60/70%.

#### INFORMAZIONE

Quotidiani e volantini, in previsione il giornalino.

### 5.3 *Sindaco di Montale*

#### **Incontro con: Daniele Cipriani**

##### QUALITA' DELLA VITA/SERVIZI

Uno dei punti di forza di questo comune è l'imprenditorialità diffusa e il gran numero di imprese artigiane, queste però sono, nella maggior parte dei casi, legate al settore tessile che attualmente è in crisi. Le piccole dimensioni delle aziende però spesso rendono difficile la loro riconversione. Un'altro punto di forza è costituito dall'ubicazione territoriale, in quanto essendo il comune ai margini dell'area metropolitana non è congestionata ma è facilmente raggiungibile. Forse manca il collegamento con l'autostrada ma stiamo finanziando un'opera insieme ad altri Comuni.

Abbiamo poi una buona dotazione di servizi pubblici ma una certa fragilità dal punto di vista del rischio idraulico, soprattutto nella frazione di Stazione.

Dal punto di vista dell'istruzione, l'estrema facilità con cui fino ad oggi era possibile accedere ad un posto di lavoro, ha determinato una bassa scolarità rispetto a quanto sarebbe preferibile.

I servizi consorziati sono l'acquedotto, la depurazione, il gas e l'igiene urbana. Con i comuni di Agliana e Quarrata stiamo mettendo a punto un patto territoriale per vedere se riusciamo a intercettare ulteriori risorse, anche perché stiamo uscendo dall'obiettivo 2.

##### TERRITORIO/TRASPORTI

Forse si potrebbe ipotizzare uno sviluppo turistico del territorio montano, soprattutto in quanto elemento di diversificazione da introdurre nel tessuto economico

La variante nuova dovrebbe poi permettere di riqualificare il centro urbano e renderlo più piacevole e fruibile.

Per ora, comunque, non abbiamo le risorse nemmeno per l'approfondimento tecnico, quindi ci vorrà ancora del tempo.

##### COMMERCIO

La rete commerciale è abbastanza debole, soprattutto per quanto riguarda il settore abbigliamento. I supermercati poi hanno assorbito alcuni piccoli esercizi ma il settore alimentare va abbastanza bene. Mancano del tutto invece negozi di libri, di dischi, per i quali ci si rivolge a Pistoia o a Prato.

##### INFORMAZIONE

---

Quest'anno inizieremo a pubblicare il nostro periodico e l'anno scorso abbiamo realizzato l'U.R.P., che è una struttura molto importante.

Il periodico sarà realizzato in collaborazione con tutti i servizi, in seguito ci avvarremo di una struttura esterna che farà un po' anche da redazione.

Non abbiamo ancora un sistema di monitoraggio puntuale sulla soddisfazione dei cittadini, ma tutti gli anni facciamo dei rilevamenti nostri sugli utenti dei servizi sociali. Da alcuni anni vorremmo mettere in piedi alcune operazioni di auditing riguardo ai servizi ma non ci riusciamo mai.

---

## 5.4 Servizi sociali

### Incontro con:

**Anna Maria Rigatuso (Assessore ai servizi sociali);**

**Simona Turco (funzionario);**

**Teresa Ginanni (collaboratore professionale amministrativo);**

**Maria Brachi (educatrice asilo nido a comando presso l'ufficio).**

### ORARI

**0-3 anni:** l'asilo nido classico ha tre fasce di orario 7.30-13.30, 7.30-14, 7.30-16.30. Poi c'è uno spazio gioco, di cui possono usufruire i bambini fino a 5 anni iscritti e non iscritti al nido, che si svolge tre volte la settimana dalle 16.30 alle 18.30 (Giocatondo).

L'orario di entrata è flessibile, tra le 7.30 e le 9.30. Le lamentele riguardano la lista di attesa, per cui non sempre i bimbi entrano a Settembre ma qualche volta anche a Gennaio o Febbraio. I genitori pagano un buono presenza e qualcuno c'è sempre. Avevamo offerto disponibilità anche per la mattina del Sabato, ma non abbiamo avuto richieste.

**3-13 anni:** Il centro Gulliver (dalla scuola materna alle medie) offre dei laboratori ludici (martedì, mercoledì e giovedì) dove i ragazzi possono andare dalle 15.30 alle 18.30. poi c'è uno spazio apposito per i ragazzi più grandi delle medie, dove si può andare nell'arco dell'anno, pagando una tessera annuale (ci sono giochi, libri, computer ecc.).

Lo spazio Pollicino è quello della mattina all'interno di Gulliver e le educatrici allora lavorano con i bambini delle scuole materne. Volevamo aprire la nostra esperienza anche alle scuole materne statali, loro hanno accettato e nel corso della mattina, alcune classi, svolgono un percorso didattico con le educatrici.

Nelle scuole materne organizziamo poi anche dei corsi per gli insegnanti, tenuti dalle educatrici del comune, per un discorso di rete che fa lavorare un po' tutti. Questo discorso di rete si chiude poi con una festa aperta alla popolazione, in cui le insegnanti mettono a disposizione tutto quello che hanno imparato.

**13 in poi:** Per i più grandi stiamo iniziando a lavorare ora. Vorremmo aprire un centro interculturale all'interno del progetto Porto Franco. Questo centro dovrebbe essere una struttura per favorire l'integrazione dei ragazzi stranieri, che altrimenti resterebbero fuori dalla realtà. Abbiamo pensato che una delle cose che unisce maggiormente i ragazzi è la musica, per cui in questo centro è prevista una sala prove per gruppi musicali, oltre a un punto dell'Informagiovani.

Questo dovrebbe essere un punto di ritrovo. Per i locali si pensa ad una struttura localizzata a Stazione, ma per ora non siamo sicuri. Stazione è stata scelta perché dal punto di vista sociale è il punto più critico del comune, e poi perché essendoci la stazione è il punto di ritrovo dei giovani di Montale e Agliana che frequentano l'Università e le scuole superiori; è una vera e propria zona di confine.

---

Il centro Informagiovani, nelle nostre intenzioni, non dovrebbe essere un duplicato dell'U.R.P. fatto per i giovani, ma una realtà diversa, fatta apposta per i giovani. Siamo partiti un po' in ritardo, ma forse questo può tornarci utile per imparare dalle esperienze già in corso.

Nel nostro ufficio siamo praticamente sempre aperti al pubblico, fino alle 14.00, ma anche se facciamo uno stacco di mezz'ora per la pausa pranzo, riceviamo ugualmente il pubblico. Da Febbraio non apriamo più il sabato (non c'era utenza) e apriamo invece per due pomeriggi. Questo ci evita di fare troppi straordinari e ci facilita il lavoro. La gente è tranquilla e contenta e non mandiamo mai via nessuno.

Gli orari da rivedere al limite potrebbero essere quelli del servizio di trasporto scuolabus, ma è difficilissimo a causa della variabilità delle esigenze e delle richieste.

I bambini sono tenuti anche dopo l'orario scolastico per aspettare i genitori e sono accolti anche prima dell'inizio delle lezioni, dal personale di sorveglianza, anche ora che questi dipendenti sono passati allo Stato.

Si tratta di una mansione supplementare, ma il Comune dà un contributo alla scuola per mantenere questo servizio e la scuola lo divide come necessario.

## SERVIZI

Il fatto che gli Assessorati alla Pubblica Istruzione, Cultura, Sport e Servizi Sociali si trovino negli stessi locali favorisce il lavoro di rete e la collaborazione su progetti comuni. Questo comporta che una stessa persona si trova ad occuparsi di molte cose diverse anche contemporaneamente; da quando è stato istituito l'U.R.P., la mole di lavoro è notevolmente diminuita.

Si lavora bene anche grazie alla collaborazione degli Amministratori, che lavorano insieme a noi, ma allo stesso tempo ci lasciano lavorare autonomamente e ci lasciano molta carta bianca.

## SERVIZI E PROGETTI DI AREA

Montale Quarrata ed Agliana hanno insieme un progetto di prevenzione alla droga per i giovani e uno per le vacanze degli anziani. Anche il Piano Integrato d'Area per la Pubblica Istruzione viene fatto con Agliana e Quarrata.

Per quanto riguarda i Servizi Sanitari, Montale, Agliana e Quarrata fanno parte di un unico distretto, poi i servizi sono dislocati in diversi punti del territorio: ufficio prenotazioni e prelievi sono presenti in tutti e tre, altri servizi no.

I nostri servizi sociali sono a un livello quasi ottimale, i comuni vicini ci fanno notare che i nostri cittadini sono quasi viziati (abbiamo avuto occasione di notarlo in occasione delle vacanze per gli anziani: quando sono state organizzate con Agliana e Quarrata, infatti, abbiamo dovuto abbassare lievemente la qualità del servizio, e solo i nostri si sono lamentati).

---

Tutti i progetti del Comune, specialmente quelli della Pubblica Istruzione, ottengono molto spesso dei finanziamenti, e già questo è un riconoscimento perché non tutti i comuni li ottengono. Ora abbiamo mandato un progetto al concorso per la Città Sostenibile per Bambini e Bambine, stiamo aspettando la risposta per la fine di Febbraio.

#### TERRITORIO/TRASPORTO

Il trasporto scolastico copre l'intero territorio anche quando è difficoltoso perché le abitazioni sono lontane dalla strada principale. I mezzi e gli autisti sono utilizzati anche per le gite scolastiche, per il trasporto alla palestra e alla piscina e, dietro un progetto-obiettivo e con un compenso supplementare, portano da mangiare nelle scuole e vanno a fare la spesa.

---

## 5.5 *Rappresentante dei commercianti*

### **Incontro con: Valeriano Votino**

#### QUALITA' DELLA VITA/SERVIZI

A Montale manca un centro vero e proprio, le due piazze fungono un po' da centro e la parte di sopra sarebbe costruita anche bene, ma non c'è nemmeno un nucleo di negozi tale che possa permettere una bella passeggiata a vedere le vetrine. Va un po' meglio la sera d'estate, perché le persone vengono a prendere un gelato e poi fanno due passi.

Non ci sono grandi attività aggregative, se non quelle sportive dei giovani e dei bambini. Fungono un po' da centri di aggregazione le due gelaterie e i bar anche se sicuramente non bastano. D'inverno il paese è più morto, d'estate ci sono alcune manifestazioni.

Montale è un paese dove si sta bene, e lo dimostra il fatto che nessuno va via ma molti vengono da fuori a vivere qui.

#### CULTURA/VOLONTARIATO

Il Comitato festeggiamenti ha sempre organizzato la Festa del paese, la Sagra d'autunno (che richiama anche molta gente da fuori), il Torneo dei rioni e la Sfilata a tema.

I servizi per i bambini ci sono, per i grandi, invece, manca forse qualcosa. I ragazzi intorno ai 18 anni per esempio si ritrovano nei bar e stanno lì tutto il giorno, ma non hanno altre possibilità all'interno del paese.

Le iniziative che ci sono state poi non hanno avuto una grande riuscita.

E' bella la sala che è stata creata alla Badia, dove è stato organizzato un incontro con i genitori dei bambini e una mostra di lavoretti fatti dai figli. Fu una bella iniziativa e la struttura si presta bene per queste cose.

Il Montalese, comunque, non è molto attirato dalle iniziative culturali. Una volta abbiamo fatto un'associazione: abbiamo fatto qualcosa, qualche concerto, ma poi è finito tutto. Fa più aggregazione la politica rispetto al discorso culturale.

#### ORARI

Più che un problema di orari abbiamo, e abbiamo avuto in passato, dei problemi di strutture; per esempio la palestra prima non c'era e alla mensa fanno due turni per poter mangiare tutti, ma il bilancio è sicuramente positivo.

#### COMMERCIO

---

Dal punto di vista degli utenti come orari non ci sono grossi problemi anche grazie alle nuove leggi. Durante l'anno noi, come supermercato, non apriamo nemmeno la domenica perché non se ne sente l'esigenza e la gente, la domenica, semmai va più volentieri in realtà più grandi della nostra.

In quanto negozio di articoli da regalo invece sfruttiamo la possibilità di aprire anche la domenica perché attiriamo una tipologia diversa di clienti, per esempio le coppie che si devono sposare e vengono a scegliere la lista di nozze. La domenica c'è gente soprattutto in gelateria, dove le persone si ritrovano anche se poi vanno in giro nelle città vicine.

I supermercati di piccole dimensioni sono diventati quello che nel passato era la bottega, e la gente viene da noi a fare la spesa giornaliera. Sentiamo la concorrenza della Coop di Agliana, che fa una politica dei prezzi, ma non tanto dei Gigli, che è più distante.

Per attirare la clientela puntiamo molto sul servizio e sulla merce fresca, i prodotti per i quali conta molto la qualità.

Negli ultimi anni molte attività di piccole dimensioni hanno chiuso mentre, oltre al nostro, si sono aggiunti un supermercato e un discount.

A parte il settore alimentare non ci sono molti negozi (due o tre di abbigliamento, qualche vecchia merceria, alcune oreficerie) a differenza per esempio di Quarrata che anche dal punto di vista commerciale è una vera e propria cittadina. Forse però questi negozi lavorano più per la gente di fuori che con i montalesi, che invece preferiscono andare a comprare fuori.

La collaborazione fra commercianti è un tasto dolente, quest'anno non siamo riusciti a fare insieme nemmeno le decorazioni natalizie perché molti pensano solo ai loro interessi e la decorazione è venuta a macchia di leopardo. Ci ha provato anche la Confcommercio a metterci insieme, ma senza risultati.

A Pistoia, per esempio, hanno fatto una tessera con accumulo punti, anche qui ci abbiamo pensato, ma non ci sono abbastanza adesioni e farlo e in quattro o cinque negozi non ha senso.

Il nostro supermercato rimane chiuso il mercoledì pomeriggio e facciamo un orario 7.30/13.30 - 15.30/19.30. La chiusura del mercoledì pomeriggio non crea problemi perché la gente ormai è abituata e credo che sia chiusa anche la concorrenza, forse c'è solo qualche piccolo negozio che resta aperto il mercoledì pomeriggio. Se chiudessi la mattina perderei molto più lavoro perché la gente la mattina è abituata a fare la spesa.

Una chiusura diversificata danneggerebbe chi non chiude il mercoledì pomeriggio perché la gente ormai è abituata ai turni attuali.

E' una situazione diversa da quella di una città, perché se chiudiamo tutti, le persone si abituanano e va a finire la richiesta, inoltre, per noi è più importante lavorare la mattina

---

perché lavoriamo con le massaie che vanno a fare la spesa. E' lo stesso motivo per cui non vendiamo grandi quantità di piatti surgelati; le nostre clienti preferiscono la qualità dei prodotti e il rapporto umano con il commerciante.

Una associazione dei commercianti del paese sarebbe comunque importante soprattutto per organizzare delle iniziative che attirino dei clienti. A Pistoia per esempio organizzano delle feste, delle attrazioni (magari per i bimbi, che sono quelli che si portano dietro la famiglia).

#### INFORMAZIONE

I rapporti con l'Amministrazione sono validi e tutti sono disponibili nei limiti di determinate regole. A volte anche il rapporto umano va lasciato da parte.

---

## 5.6 *Presidente del Comitato Festeggiamenti*

### **Incontro con Bertini Emilio (Commerciante)**

#### QUALITA' DELLA VITA/SERVIZI

Montale è un paese che offre una buona qualità della vita; possono mancare dei servizi, per esempio qualcosa per i giovani, ci sono pochi locali e divertimenti.

I Montalesi hanno un brutto carattere e si guardano male l'uno con l'altro, e lo stesso vale per i commercianti, e le persone che vengono da fuori spesso non riescono ad integrarsi con i vecchi abitanti.

#### CULTURA/VOLONTARIATO

Ci vuole qualcuno che riesca a coinvolgere le persone, noi cerchiamo di fare delle manifestazioni per coinvolgere la popolazione ma si nota che non c'è unione.

Siamo contrari all'ingresso delle donne nel nostro comitato perché quando le donne litigano poi sono guai, invece noi possiamo discutere tranquillamente e le cose poi tornano subito a posto.

Le donne non hanno associazioni o locali dove ritrovarsi. Manca un posto dove possono parlare e prendere un tè. A differenza degli uomini poi le donne tendono ad espatriare, vogliono andare in giro nelle città vicine.

Come Comitato abbiamo una sede in alcuni locali della Parrocchia, attrezzata a cucina e con una bella sala di ritrovo.

#### TERRITORIO/TRASPORTI

L'80% del lavoro del paese non si svolge qui, ma a Montemurlo e a Prato, molte persone la mattina si allontanano e tornano solo la sera. Sembra un paese grande ma non c'è una grande attività.

Gli abitanti delle frazioni poi non fanno vita in paese, ma lavorano fuori e Montale lo sfiorano appena.

#### COMMERCIO

Un coordinamento dei commercianti lo vedo difficile. Tempo fa abbiamo fatto una riunione e abbiamo comunicato i nostri orari e deciso insieme solo le aperture domenicali.

#### INFORMAZIONE

---

Il Comune deve essere più aperto e comunicare maggiormente con i cittadini, anche per giustificare le ragioni di eventuali disservizi o per trovare delle soluzioni che vadano bene a tutti. Manca la comunicazione. In occasione del consiglio comunale i cittadini dovrebbero essere presenti, ma se qualcuno ci va sembra avere degli interessi particolari, e allora si evita; in questo caso anche i politici prima di parlare ci penserebbero due volte.

---

## 5.7 *Assessore alle Attività Produttive e allo Sport*

### **Incontro con: Marco Gai (anche Vice Presidente del Comitato Festeggiamenti)**

#### QUALITA' DELLA VITA/SERVIZI

Che la qualità della vita a Montale sia buona, si riscontra dal fatto che tutti vogliono venire ad abitare qui. Per mancanza di stimoli e divertimenti forse però questo sta diventando un paese un po' dormitorio, un po' sonnecchiante e anche perché non mi sembra che i commercianti siano molto attivi.

Uno dei punti di forza è la posizione e la buona viabilità. E' un paese comodo, piccolo, ancora a misura d'uomo. In 10 minuti di cammino siamo in mezzo ai boschi... però è un po' sonnolento. La domenica per esempio non c'è nessuno, è un paese morto, magari si ricomincia a vedere qualcuno in giro, durante le ore serali.

#### CULTURA/VOLONTARIATO

L'unione che manca fra i cittadini, manca anche all'interno del Comitato, infatti noi siamo rimasti un club abbastanza chiuso per molti anni. Abbiamo visto ora che c'è necessità di aprirsi e abbiamo intenzione di trasformarci in pro-loco, anche per favorire l'entrata di nuove persone. In realtà finora siamo stati un gruppo di amici, solo uomini.

Si dice che il Montalese in generale vuole andare fuori dal paese, ma è vero che quando abbiamo organizzato qualcosa la gente è sempre venuta, anche se non interessa l'iniziativa in sé viene apprezzata l'occasione di aggregazione.

Quest'anno abbiamo proposto alle altre associazioni presenti sul territorio di organizzare un programma comune, che possa avere una durata maggiore (due o tre mesi) con iniziative diverse, pubblicizzate insieme.

In questo modo si spera di riuscire a portare le persone fuori dalle case con meno spesa e coinvolgendo un numero maggiore di persone.

#### COMMERCIO

Manca un locale che possa attrarre i giovani. Ci sono solamente le gelaterie, ma la gioventù non ha dei centri di attrazione.

Un altro problema poi è che le città vicine offrono una enorme scelta di qualsiasi cosa e Montale non può concorrere con queste realtà.

#### INFORMAZIONE

In un paese come questo la collaborazione può aiutare a realizzare molte cose in più, ognuno nella propria autonomia, di cui siamo molto gelosi. Con l'Amministrazione c'è uno scambio continuo perché siamo tutti amici e siamo cresciuti insieme.

Alcuni problemi sono provocati dalla mancanza di comunicazione. Se ci si parla si trovano i punti di intesa, anche fra Comune e cittadini. Purtroppo invece il Comune è visto un po' come il sovrano nel castello; non proprio come un nemico ma, comunque, come qualcosa di cui avere paura, invece dovrebbe essere considerato uno strumento per avere dei servizi.

Con una maggiore comunicazione i cittadini capirebbero anche meglio quelli che sono i problemi del paese.

---

## 5.8 *Presidente AUSER*

### **Incontro con: Giuliana Goracci**

#### QUALITA' DELLA VITA/SERVIZI

La mia attività si occupa di quelle persone che, essendo fuori dalla vita lavorativa, possono sentirsi emarginate. L'Amministrazione però è molto sensibile a questo tipo di problemi e grandi lamentele, riguardo ai servizi, non ne trovo.

#### CULTURA/VOLONTARIATO

Gli associati dell'AUSER svolgono servizi socialmente utili presso le mense scolastiche, inoltre, alcuni portatori di handicap vanno ad aprire e chiudere gli impianti sportivi e i cimiteri. Si tratta di iniziative che permettono di svolgere piccole attività per rendere utili gli anziani e permettere loro di avere una piccola entrata mensile.

Le occasioni di incontro intergenerazionale possono essere aumentate, ma stiamo già progettando qualcosa.

L'AUSER ha avuto un grande successo con l'iniziativa "La nonna Auserina", anche un po' in competizione con gli operatori dei servizi sociali: una signora anziana, attrice, che ha raccontato delle storie ai ragazzi in occasione di una festa dei ragazzi (e che in seguito è stata chiamata a Pistoia e a Pescia, mentre a Firenze hanno fatto il nonno Ausilio).

Io avevo pensato anche di fare dei corsi nelle scuole per far conoscere i mestieri e le cose di una volta. Ho fatto la proposta ma ancora non ci siamo riusciti.

L'AUSER organizza anche delle gite, in collaborazione con il Sindacato Pensionati, e delle cene. Tutto è mirato alla socializzazione, ma portare le persone fuori di casa non è sempre facile.

Gli iscritti all'AUSER sono 75, lo SPI credo che sia sopra i 700. Ogni incontro richiama di media un centinaio di persone, in occasione dei pranzi arriviamo fino a duecento persone.

Non sono grandi numeri rispetto al numero degli anziani anche perché l'AUSER ha fatto delle belle iniziative, come il corso di ginnastica per gli anziani, che ora riscuote un grandissimo successo (ora ne abbiamo addirittura due).

La sede è al Circolo Arci, insieme allo SPI, dove abbiamo un ufficio. La vicinanza è ottimale perché così possiamo scambiarci conoscenze ed esperienze e collaborare anche nei rispettivi ambiti. Il rapporto è ottimo, anche con i servizi sociali e la ASL, l'utenza ne guadagna parecchio. A Montale le persone anziane sono abbastanza monitorate, pur nel rispetto della privacy e della dignità di ognuno.

---

Le donne non partecipano molto alle attività sociali, tendono a stare in casa anche perché svolgono un grande lavoro in casa, al buio, ma che le impegna tantissimo.

Io sto pensando ad un Centro anziani in cui le donne possano avere il loro spazio e svolgere delle attività adatte a loro. Un'idea sarebbe quella di avere un programma giornaliero con attività diverse.

Per ora circa 150 persone partecipano ai corsi di ginnastica, e quando siamo andate a Roma al Maurizio Costanzo show eravamo tutte donne, e questo è già qualcosa. Soprattutto quelle che non devono accudire nessuno ci seguono volentieri.

## COMMERCIO

Manca forse qualcosa per quanto riguarda la ristorazione, sia a livello di fast food, sia un bel ristorante per organizzare i pranzi o le cene. Per il resto c'è quasi tutto.

Per quanto riguarda la qualità del servizio qui è sempre stata buona, per esempio il servizio a domicilio qui è sempre esistito.

## Indice delle Figure

<b>Figura 1: Evoluzione della popolazione residente nel comune di Montale dal 1951 al 1998 .....</b>	<b>14</b>
<b>Figura 2: Carta stradale del territorio del comune di Montale .....</b>	<b>16</b>
<b>Figura 3: Domanda e offerta sociale di tempo .....</b>	<b>18</b>
<b>Figura 4: Tipologie di orario degli uffici censiti secondo il giorno della settimana</b>	<b>20</b>
<b>Figura 5: Ore medie di apertura giornaliera degli uffici per area di attività .....</b>	<b>21</b>
<b>Figura 6: Ore medie di apertura giornaliera degli uffici per settore/amministrazione di appartenenza.....</b>	<b>22</b>
<b>Figura 7: Ore medie di apertura secondo il giorno della settimana.....</b>	<b>23</b>
<b>Figura 8: Ore medie di apertura secondo la fascia mattutina o pomeridiana .....</b>	<b>24</b>
<b>Figura 9: Schema organizzativo per l'attuazione del Piano degli Orari .....</b>	<b>34</b>

## Indice delle Tabelle e delle Tavole

<b>Tabella 1: Distribuzione degli uffici censiti suddivisi per Area di attività.....</b>	<b>19</b>
<b>Tabella 2: Distribuzione degli uffici censiti per amministrazione/settore di appartenenza.....</b>	<b>19</b>
<b>Tabella 3: Ore medie di apertura secondo il giorno e la fascia .....</b>	<b>24</b>

## Indice dei Box

<b>Box 1: Progetto di intervento “Servizi comunali” .....</b>	<b>49</b>
<b>Box 2: Progetto di intervento “Rilevazione sulla qualità dei servizi comunali”.....</b>	<b>51</b>
<b>Box 3: Progetto rivitalizzazione del centro urbano.....</b>	<b>55</b>
<b>Box 4: Progetto di banca del tempo .....</b>	<b>57</b>