



Città di Bolzano
Stadt Bozen



Piano dei Tempi e degli Orari della città di Bolzano

DOCUMENTO DIRETTORE



Febbraio 2005

INDICE

Prefazione – a cura di Sandra Bonfiglioli	1
DOCUMENTO DIRETTORE. Le politiche sui tempi della città di Bolzano, il patrimonio e la prospettiva strategica	3
<i>Capitolo 1 - LE POLITICHE URBANE SUI TEMPI</i>	3
1.1 I campi di applicazione	3
1.2 La legittimità dell'azione sui tempi della città	4
1.3 Un'idea di qualità della vita e della città	5
1.4 I calendari della vita privata e sociale	6
1.5 Morfologia degli orari di lavoro nel quadro degli orari pubblici	6
<i>Capitolo 2 - LE POLITICHE TEMPORALI A BOLZANO</i>	7
2.1 I temi di lavoro a Bolzano	7
2.2 Una nuova fase di ascolto degli attori sociali	9
<i>Capitolo 3 – IL QUADRO DI RIFERIMENTO</i>	10
3.1 Il Piano di Sviluppo Strategico della città di Bolzano	10
3.2 I portatori di interesse vecchi e nuovi	12
3.3 L'eredità delle politiche temporali urbane a Bolzano per individuare i temi strategici	14
3.4 La comunicazione come generatore del nuovo piano	15
3.5 Una chiara missione di azione trasversale per gli uffici del comune a sostegno del Piano strategico	16
<i>Capitolo 4 – I TEMI DI INDIRIZZO</i>	17
4.1 PRIMO TEMA: LA MOBILITÀ SOSTENIBILE	19
4.1.1 La città che si espande: connettere la piccola scala degli spostamenti con la grande scala e diminuire l'inquinamento dell'aria	19
4.1.2 Dimensioni sociali della mobilità. Donne, giovani e altri soggetti di fronte al problema di spostarsi	23
4.1.3 Mobilità per le imprese e i lavoratori	27
4.1.4 Mobilità pedonale, riqualificazione e sicurezza degli spazi pubblici	31
4.2 SECONDO TEMA: L'ACCESSIBILITÀ AI SERVIZI	33
4.2.1 Adattare gli orari dei servizi alle esigenze dei cittadini	33
4.2.2 Conciliare i tempi di vita, di lavoro e per sé	37
4.2.3 Armonizzare gli orari scolastici ed i servizi all'infanzia con i tempi delle famiglie e dei bambini	39
4.2.4 Orari dei servizi e urbanistica. Come funziona la città	41
4.2.5 Servizi avanzati per popolazioni mobili	45
4.3 TERZO TEMA: LA STRUMENTAZIONE PER IL PIANO DEI TEMPI E DEGLI ORARI DELLA CITTÀ	42
<i>Bibliografia</i>	49

PREFAZIONE

Il Piano dei Tempi e degli Orari della città di Bolzano è stato scritto nella prospettiva di essere parte del Piano di sviluppo strategico.

E' un documento di indirizzi dove i fenomeni non sono misurati. Piani di attuazione si incaricheranno nel tempo di dare forma agli indirizzi definendo al contempo obiettivi, priorità, destinatari.

Il linguaggio utilizzato è un incrocio di lessici disciplinari e di linguaggi comuni utilizzati nelle lunghe pratiche di partecipazione e di ascolto dei cittadini.

Gli argomenti che articolano i tre temi d'indirizzo strategico sono stati presi da tre sfere.

La prima è l'esperienza di pianificazione temporale acquisita dal personale politico, tecnico ed amministrativo del Comune di Bolzano e da una classe dirigente cittadina che si è costruita nel lavoro partecipativo. Bolzano è considerata in Europa un laboratorio avanzato di politiche temporali urbane ormai diffuse in tutta l'Unione.

La seconda è la riflessione teorica e disciplinare che sta accompagnando lo sviluppo della pianificazione degli orari della città. Questo lavoro è condotto da una rete di università europee.

La terza è il lavoro vivo fatto recentemente dai cittadini con i tecnici per disegnare collegialmente il Piano di sviluppo strategico della città, come dire costruire l'idea del proprio futuro.

Lo scontro fra sapere tecnico e lingua comune parlata dai cittadini è aperto come problema che sta mutando gli strumenti e le finalità dell'azione pubblica.

Questo piano dei tempi è stato scritto con un linguaggio ambiguo, aperto ai due stili. Questa è la realtà attuale ed è parso interessante non negarla ma valorizzarla.

Gli argomenti disciplinari sono stati scelti fra quelli che più profondamente hanno cercato di interpretare il nuovo degli stili di vita e dei valori che orientano le attese dei cittadini, il nuovo delle trasformazioni economiche. In tutte queste, il tempo e gli orari pubblici giocano un ruolo importante. La pianificazione temporale non è un ulteriore piano fra tanti, ma la messa a problema di un disagio sull'organizzazione dei tempi della vita pubblica che è stato sollevato dalle donne occupate con figli. Ed oggi, è a tutti chiaro che i tempi pubblici condizionano la qualità della vita, l'equità fra donna e uomo nell'accesso ai beni pubblici come il lavoro, la disponibilità delle giovani coppie ad avere figli. Temi certamente importanti che già sono iscritti nel nuovo welfare che si va ridisegnando in tutta Europa.

I temi di indirizzo sono tre fra cui la crescita della strumentazione per sviluppare nel tempo il lavoro di progettazione temporale e di governo del territorio dal punto di vista temporale.

Mobilità sostenibile e accessibilità ai servizi d'interesse pubblico sono i due temi che danno cornice e visione alle politiche temporali urbane. Si conferma la tradizione ad operare in forma partecipata le decisioni e le azioni. I destinatari sono tutti i cittadini ma l'attenzione è posta alle donne, agli anziani, ai giovani e ai bambini. Non sono soggetti deboli perché sono gli attori sociali di questa pianificazione, quelli che meglio hanno saputo dire dei loro interessi.

Sandra Bonfiglioli

PIANO DEI TEMPI E DEGLI ORARI DELLA CITTÀ DI BOLZANO

DOCUMENTO DIRETTORE

Le politiche sui tempi della città di Bolzano, il patrimonio e la prospettiva strategica.

Il ruolo di Bolzano in Europa. La città di Bolzano è stata fra le prime città in Italia ad avviare politiche sui tempi della città.

Essa ha contribuito alla diffusione europea delle politiche temporali mediante iniziative internazionali promosse dalla Commissione europea, dal 1996. Bolzano ha conquistato un profilo europeo ed è pensata in Europa come un laboratorio di innovazione del governo dei tempi della città per finalità sociali.

1- Le politiche urbane sui tempi

1.1 I campi di applicazione.

Le politiche temporali hanno due campi di applicazione:

- A- Il *coordinamento degli orari dei servizi* ha il fine di rispondere a nuovi profili temporali della domanda di servizi.
- B- L'*urbanistica dei tempi* ha il fine di progettare, alla piccola scala, una nuova architettura e attrezzatura degli spazi pubblici, ad esempio la sicurezza dei percorsi pedonali per i bambini e gli anziani. Alla scala vasta, l'urbanistica dei tempi ha il fine di governare, anche agendo sugli orari pubblici, i calendari dei flussi di mobilità delle persone, delle merci e delle informazioni. E di offrire servizi per nuove pratiche di prossimità, nel territorio e non solo nel quartiere di abitazione, che sono attuate dagli abitanti residenti e dagli ospiti temporanei, non residenti.

Le politiche temporali urbane si occupano della *relazione* individuo-società-territorio.

Specificamente, esse si occupano delle relazioni esistenti fra l'uso individuale del tempo e il sistema degli orari pubblici – ad es. il sistema degli orari di lavoro, dei trasporti e delle scuole - che sono localizzati nella città di Bolzano e che sono localizzati nel *sistema urbano* di cui Bolzano è un nodo di flussi materiali ed immateriali. Il sistema urbano, al quale partecipa la città di Bolzano, è costituito da un insieme di territori diversi anche lontani e in questo contesto gli abitanti e le imprese intrattengono relazioni di vita, di lavoro, di turismo.

L'azione pubblica si occupa pertanto *non di quantità*, ad esempio quante nuove scuole sono necessarie, ma si occupa di *costruire relazioni temporali adeguate* - ad esempio fra orari e calendari delle scuole materne, orari di lavoro dei dipendenti, orari di lavoro dei genitori, orari dei trasporti - in ragione di nuovi usi del tempo e del territorio da parte degli abitanti e delle imprese.

1.2 La legittimità dell'azione sui tempi della città.

Molte ricerche hanno mostrato che le principali trasformazioni strutturali e culturali in atto nella società e nella città post-fordiste sono accompagnate da profondi cambiamenti temporali: gli orari di lavoro flessibili nel quadro delle regole post-fordiste di organizzazione del lavoro; la desincronizzazione dei sistemi di orari pubblici; l'aumento della mobilità di persone, merci e informazioni nel quadro della globalizzazione dei processi economici e sociali; i nuovi valori attribuiti all'uso del tempo per progetti di vita nel quadro della individualizzazione dei comportamenti e del consumismo.

Tutto ciò favorisce nuovi usi del tempo e del territorio e nuove attese di qualità della vita da parte dei cittadini.

In breve, *la regolazione temporale* che i "produttori di orari" operano sulle persone, le organizzazioni, l'organismo urbano, le connessioni fra territori, assicura il funzionamento, la qualità, il futuro degli assetti sociali e individuali. La regolazione temporale è attualmente scossa dalle trasformazioni strutturali dei tempi nella sfera economia-lavoro e dalla rilevanza di nuovi valori attribuiti all'uso individuale del tempo di vita.

La strutturazione sociale e insediativa contemporanea necessita di *nuove pratiche di regolazione degli orari pubblici* per liberare nuovi usi del tempo e dello spazio, collettivi e individuali.

Queste nuove pratiche di regolazione sono offerte dalle politiche temporali urbane. Queste politiche non agiscono secondo una logica negoziale, come avviene per gli orari di lavoro, ma agiscono con strumenti originali di progettazione temporale.

La trasformazione dei sistemi orari che regolano la vita collettiva non è di facile gestione, non è un campo auto-regolato da pratiche sociali di mutuo adattamento, non è governabile interamente dalla logica del mercato, ad es. gli orari del commercio non si adeguano alla domanda.

I nuovi orari pubblici aprono *nuovi conflitti sull'uso del tempo*: fra generazioni, ad es. nell'uso degli spazi pubblici durante la notte o nella distribuzione della ricchezza nel quadro dell'attuale welfare; fra clienti dei servizi e dipendenti degli stessi poiché nuovi orari dei servizi richiedono nuovi orari di lavoro; fra tempi non standardizzabili della cura parentale e orari di lavoro che non sono *orientati alla famiglia*.

1.3 Un'idea di qualità della vita e della città.

Le politiche temporali sono un'azione pubblica gestita dai Comuni. Esse si occupano della regolazione degli orari pubblici *insediati sul territorio* col fine di razionalizzare il funzionamento della *città abitata* in coerenza con il funzionamento della famiglia e con quello dell'impresa. I fini sociali sono l'equità e l'uguaglianza nell'accesso ai servizi di interesse generale; le pari opportunità fra donna e uomo e fra ceti svantaggiati e avvantaggiati.

Nella società europea la sfera degli orari di lavoro e dell'impresa è stata oggetto di numerose normative, anche legali, sui tempi di funzionamento del processo produttivo e dell'organizzazione del lavoro al fine di regolare la razionalizzazione della vita dell'impresa (disegno tayloristico dell'organizzazione del lavoro massificato) e governare il futuro dei mercati (previsione degli assetti lontani nel tempo e nello spazio) Le politiche temporali urbane operano una forma di regolazione degli orari pubblici che non avviene nello schema del dialogo sociale, cioè del negoziato sindacale esteso dalla sfera dell'impresa al territorio, bensì avviene nel quadro *costruttivo e pro-gettuale* proprio della tradizione urbanistica italiana.

La pianificazione temporale fornisce un quadro descrittivo unitario degli aspetti spaziali e temporali del vivere in comune, sa progettare e gestire un disegno spazio-temporale dell'organizzazione della città in rapporto alle dimensioni spaziale e temporali delle pratiche di vita di cittadini ed imprese.

L'urbanistica e la pianificazione fisica, in Italia, sono campi disciplinari dell'architettura e le politiche temporali urbane hanno imparato da questa grande tradizione progettuale non solo a costruire una macchina urbana funzionante ma anche, nello stesso atto, a interpretare il *presente* della città per "dare abitazione" alle pratiche di vita e lavoro .

Le politiche temporali urbane sono politiche di qualità che riguardano *contemporaneamente*:

- 1) *Il miglioramento della qualità della vita individuale* dei cittadini, nei termini di una migliore conciliazione dei tempi famigliari, degli orari di lavoro e dei tempi per sé;
- 2) *Il miglioramento della città abitata*, nei termini di una migliore organizzazione funzionale dell'organismo urbano per dare migliore accessibilità al patrimonio pubblico di beni e servizi e di un'architettura degli spazi pubblici incentivante nuove pratiche di vita sociale;
- 3) *Il miglioramento delle condizioni territoriali dello sviluppo economico sostenibile*, in ragione non solo della globalizzazione che richiede nuovi assetti locali e connessioni fra i territori, ma anche di nuovi valori attribuiti alla qualità dell'ambiente.

L'idea di qualità portata dalle politiche temporali urbane riposa due tre aspetti innovativi:

- A- Dà valore alla scala quotidiana del tempo come misura della qualità di vita degli abitanti e, grazie a ciò, integra sul territorio le sfere separate della vita privata e della famiglia con la sfera pubblica del lavoro e dell'impresa, mediante i tracciati individuali di vita e lavoro;
- B- Integra, con la valorizzazione delle pratiche di vita degli individui, delle collettività e delle imprese, gli obiettivi di miglioramento individuale, sociale e fisico-morfologici della città costruita;
- C- Mette in relazione la piccola scala delle pratiche di prossimità con la grande scala della mobilità.

1.4 I calendari della vita privata e sociale

I calendari della vita privata e sociale hanno cicli e articolazioni significativi e momenti salienti.

I cicli ricorrenti che costituiscono la base dei calendari sociali di vita e lavoro: il giorno, la settimana, la stagione, l'anno.

L'articolazione temporale della giornata che incrocia fenomeni naturali e geografici con culture e regolazioni sociali di uso del tempo: l'alba, la mattina, il mezzogiorno, il pomeriggio, la prima serata, la sera, la mezzanotte, la notte.

L'articolazione temporale della settimana che incrocia aspetti naturali, storico-culturale (la settimana), economici: giorno feriale, giorno festivo, week-end.

L'articolazione delle età nel ciclo della vita che incrocia aspetti biologici, antropologici e di strutturazione sociale: bambino/a, giovane, donna in condizione di doppia presenza (*care giver*), anziana/o.

Condizioni temporali salienti di stati o processi: effimero, temporaneo, emergenza, fretta.

Questi nomi radicali dell'articolazione della vita privata e sociale, culturale ed economica, di una comunità insediata costituiscono anche il lessico delle politiche temporali urbane.

1.5 Morfologia degli orari di lavoro nel quadro degli orari pubblici.

Ricordare il lungo percorso storico che ha costruito gli attuali assetti orari, e gli strumenti legali ed etici della loro normazione, ha lo scopo di gettare nella riflessione un dato del quale si ha generalmente scarsa coscienza. Gli assetti orari, che regolano la vita collettiva di una comunità insediata e la vita individuale dei cittadini (anche quella dei non residenti presenti temporaneamente in un luogo), sono il monumento della storia civile di un luogo. Questo monumento non lo si può vedere con gli occhi, data la non visibilità del tempo, ma il corpo e la ragione di ciascun abitante di un luogo lo percepiscono come ambiente di vita e di lavoro, analogamente a quanto avviene in un ecosistema.

Il ragionamento testé condotto sottolinea che gli orari di lavoro, più in generale gli orari pubblici che regolano la vita sociale, sono profondamente legati ai luoghi, nella duplice accezione che ogni luogo della terra ha una configurazione caratteristica degli orari pubblici, e che gli orari pubblici sono *localizzati*.

Gli orari sono localizzati.

Il concetto di *localizzazione degli orari pubblici* comprende due aspetti: le norme che li istituiscono hanno valore in un territorio e non in un altro; le attività regolate (scolastiche, industriali, famigliari) sono localizzate al suolo, sul territorio, e lì, in quel contesto definito istituzionalmente e spazialmente limitato, gli orari pubblici "entrano in vigore".

I sistemi di orari pubblici.

Gli orari di lavoro e, in generale, gli orari pubblici non sono indipendenti gli uni dagli altri, ma si dispongono in sistemi di orari mutualmente vincolanti (Chiesi 90).

Ha senso pensare agli orari pubblici come una *rete elastica* che si modifica quando cambia anche un solo orario. Ad es. è esperienza comune della vita familiare il gioco sapiente di adattamento dell'ora di pasto al cambiamento dell'orario di scuola di un partner della famiglia.

Sfera pubblica/sfera privata.

Gli orari pubblici sono l'asse lungo il quale si ibridano mutualmente le sfere del pubblico e del privato, del personale e del sociale. Le politiche temporali urbane agiscono sugli orari pubblici e pertanto sulla relazione sfera privata/sfera pubblica, interesse individuale/interesse collettivo.

Orari flessibili.

Il termine *flessibilità* nomina un vasto arco di forme temporali del lavoro postfordista: l'alta *varietà* dei moduli orari e dei calendari di lavoro nelle attività economiche; la *variabilità* nel corso del tempo degli orari di lavoro che riguardano uno stesso occupato; lo *stop and go* delle donne nel mercato del lavoro a seguito, ad esempio, della nascita di figli; la *temporaneità dell'orario* in casi di impiego precario; l'*autoregolazione* del dipendente all'ingresso e all'uscita dal lavoro; l'*autoregolazione* dei tempi di lavoro per molte categorie di lavoro autonomo.

A titolo di esempio, basta ricordare i 150 diversi moduli di lavoro della Volkswagen, che fu un'impresa pioniera della flessibilità degli orari di lavoro e gli 80 (circa) modelli di comportamento orario dei dipendenti del Comune di Bolzano a seguito di un'ampia flessibilità prevista dal contratto di lavoro nelle tre soglie dell'ingresso, della pausa e dell'uscita. E il ridisegno dei *time budget* giornalieri avvenuti in Francia con l'introduzione delle 35 ore che sono state utilizzate dai lavoratori professionali, meno dalle basse qualifiche operaie, non per risparmiare fatica quotidiana ma per accorpare periodi di tempo adeguati a svolgere pratiche di tempo scelto

Trasformare gli orari è un'azione complessa.

Trasformare gli orari pubblici non è pertanto un'azione semplice, bensì complessa ed è difficile seguire l'impatto delle misure intraprese in tutta la catena della trasformazione temporale indotta.

E', per eccellenza, un'azione a razionalità limitata per la scarsa osservabilità della catena dei trasferimenti delle forme temporali. Inoltre gli orari sono interiorizzati dagli abitanti di un luogo ed essi appaiono loro come naturali.

Le politiche temporali hanno, come primo problema di un'azione, quello di fare comprendere agli interessati che gli orari pubblici sono progettabili e pertanto possono essere migliorati .

2- Le politiche temporali a Bolzano

2.1 I temi di lavoro a Bolzano.

La città di Bolzano ha sviluppato negli ultimi dieci anni sia progetti di armonizzazione degli orari dei servizi di interesse pubblico sia progetti di urbanistica dei tempi.

In particolare i progetti hanno riguardato: i patti della mobilità sostenibile; nuovi orari delle scuole materne; l'uso dei cortili scolastici e i percorsi sicuri a scuola; l'accoglienza al comune e il decentramento dei servizi comunali; nuovi orari dei parrucchieri; nuovi orari degli sportelli comunali; le porte della città; le banche del tempo; la rivitalizzazione dei quartieri periferici; gli orari del commercio; gli orari delle scuole; la giornata del cittadino .

I risultati che hanno per beneficiari gli abitanti della città di Bolzano nei tre Piani nei quali si è articolata l'azione sui tempi della città:

→ Nuovi **orari dei parrucchieri** (1995).

→ Riqualficazione architettonica e funzionale dell'atrio del Comune di Bolzano nel quadro della politica "**Agio in Comune**" (1995). L'atrio del palazzo municipale ospita oggi l'URP, la cassa economale e un foyer.

→ Aumento della **flessibilità oraria** nelle **scuole materne** (1996). La fascia oraria di entrata al mattino è ora particolarmente ampia e va dalle 7.30 alle 9.00. Il grado di soddisfazione dei cittadini è del 72,6% (*Fonte: Indagine di customer satisfaction 2004*).

→ **Rivitalizzazione di via Claudia Augusta** attraverso la festa di quartiere (1995). La festa è ancora attiva dopo molti anni e prototipo di analoghe iniziative in altre città. Nel 2004 si è avuta un'adesione dei commercianti superiore al 90%.

→ La promozione di **nuovi orari del commercio** meglio orientati alla domanda.

→ **Concorso "Porte della città"** per informare e orientare il flusso di automobilisti da e per Bolzano.

→ **Apertura dei cortili scolastici** (1996). I cortili scolastici, dopo la scuola e durante tutta l'estate, sono diventati dei nuovi spazi per i quartieri, a disposizione dei cittadini e delle associazioni. Ogni anno viene proposto un programma di attività ludiche e ricreative.

→ Migliore accesso ai servizi comunali, attraverso la partecipazione alla progettazione del **decentramento dei servizi** e dei Centri Civici di quartiere (1997). I Centri Civici sono diventati importanti punti di contatto con i cittadini, in cui vengono erogati servizi e fornite informazioni.

→ Nell'ambito del progetto "**Patto della mobilità a Bolzano Sud**" sono stati attuati interventi che hanno riguardato: l'apertura della **Arginale** (2000), l'attivazione della linea **bus** n. 6 (nel 2001) e il potenziamento della linea n. 4 (nel 2003), la promozione dell'uso della bicicletta e del mezzo pubblico per raggiungere la zona, l'introduzione della figura del **mobility manager**. L'iniziativa "**Buono Trasporto**" ha portato poi 800 nuovi abbonati al Sistema trasporto integrato ed è stata premiata a Roma nell'ambito del Forum P.A. (2004)

→ **Banca del tempo** nel quartiere "Gries-S. Quirino" (2001). La banca del tempo è una rete di scambio attiva nel quartiere che promuove i rapporti di vicinato e di mutuo-aiuto. Attualmente conta la partecipazione di circa 30 soci.

→ Il "**Giovedì del cittadino**" (2002). Gli orari di apertura di molti uffici pubblici sono stati ampliati ed uniformati nella giornata del giovedì. Il nuovo orario va dalle 8.30 alle 13.00 e dalle 14.00 alle 17.30. Sono stati coinvolti nell'iniziativa ben 31 enti presenti in città. Il grado di soddisfazione dei cittadini è salito dal 66% al 76,8% (*Fonte: City Monitor Datamedia, 2004*)

→ Nell'ambito del progetto "**Tempi delle scuole**" sono stati attuati interventi nelle scuole **sull'accoglienza al mattino**, sulla gestione del tempo di interscuola e sulla **pausa attiva**; sono stati promossi ulteriormente i **percorsi scolastici protetti**; è stata attivata una **banca del tempo** gestita dagli stessi studenti (2003).

→ Aumento della **conciliazione famiglia-lavoro** nel settore del commercio, attraverso la partecipazione al progetto europeo Gender Competency, in cui è stato sottoscritto un apposito protocollo di intesa (2004).

→ Aumento della **flessibilità oraria** per i dipendenti del Comune di Bolzano e introduzione del **telelavoro** con l'obiettivo di una migliore conciliazione fra tempi familiari e tempi lavorativi.

2.2 Una nuova fase di ascolto degli attori sociali.

Un gruppo di lavoro interdisciplinare per condurre i colloqui. Nei mesi che intercorrono da febbraio a maggio 2004, un “team di ascolto ed interpretazione” ha tenuto numerosi colloqui con gli attori sociali che avevano giocato un ruolo nei dieci anni di politiche temporali urbane. L’obiettivo dei colloqui è stato di tracciare alcune *linee forti* di costruzione del *Piano dei tempi e degli orari della città di Bolzano* nel quadro del *Piano di Sviluppo Strategico della Città*.

I colloqui sono finalizzati a fare esprimere i più importanti portatori d’interesse sui “tempi della città”:

- a- quelli già emersi nel corso dell’attuazione del Piano dei tempi attualmente in vigore a Bolzano;
- b- quelli, ad es. le imprese e i sindacati, che sono a priori rilevanti nella costruzione del tempo sociale a causa del ruolo che essi svolgono di “produzione e regolazione di orari pubblici”;
- c- i tecnici ed amministrativi del Comune di Bolzano che hanno recentemente svolto inchieste, operato pratiche di ascolto dei cittadini, partecipato alla gestione integrata di progetti temporali promossi dal *Progetto “Tempi della Città”*.

Il “Team di ascolto ed interpretazione” (da ora, T.a.i.) ha organizzato e condotto i colloqui.

Un gruppo di pilotaggio informale. A questi colloqui cittadini si sono affiancati, presente il T.a.i, incontri, workshop, seminari con il gruppo inter-assessorile che promuove la pianificazione strategica, il city manager del Comune, tecnici ed amministrativi di varie strutture comunali, consulenti ed esperti di urbanistica partecipata, di e-government, di urbanistica per la sicurezza degli spazi pubblici, pianificazione temporale. Questo team di lavoro ha assunto il ruolo di Gruppo di Pilotaggio del progetto di dotare la città e il territorio di Bolzano di un piano di sviluppo strategico.

I tecnici afferenti al T.a.i, sotto la direzione del city manager, hanno inoltre riflettuto collegialmente sulle nuova strumentazione della quale dotare il *Progetto Tempi della città* per assolvere a compiti di ascolto della domanda, di costruzione partecipata dei progetti temporali, di decisione condivisa, di monitoraggio delle misure intraprese.

Il T.a.i. è composto da: i due responsabili del *Progetto Tempi della Città*, l’assessore con delega ai *Tempi della città*, l’incaricata della redazione del nuovo Piano dei tempi. Ha partecipato la responsabile dell’Ufficio commercio, che è stata partner di tutti i team di lavoro sui tempi della città. Nel team, tre persone hanno una memoria storica della pianificazione temporale bolzanina avendo promosso e gestito tutte le fasi della pianificazione locale dei tempi della città.

La composizione del T.a.i. è interdisciplinare, è sensibile ad un vasto arco di interessi (politici, tecnici, sociali, della ricerca), copre un vasto arco di competenze necessarie alla *traduzione* di interessi sociali in politiche pubbliche: una politica eletta e con incarico assessorile; due tecnici esperti l’uno di promozione e gestione di politiche temporali e l’altra di ricerche statistiche; un’amministrativa che conosce profondamente il tessuto sociale della città e quello interno al Comune di Bolzano; un’incaricata del Politecnico di Milano, esperta in materia di progettazione e gestione di politiche temporali urbane.

Lo schema di interpretazione dell’ascolto degli attori sociali. Alla fine di ogni colloquio, nel T.a.i. si è svolta una riflessione per interpretare, valutare e condividere gli aspetti innovativi e strategici emersi dal colloquio in materia di:

- 1- i bisogni temporali chiaramente o implicitamente espressi dai portatori d’interesse intervistati;

- 2- la consapevolezza di potere giocare un ruolo nella trasformazione possibile degli orari pubblici;
- 3- la conoscenza della materia cioè "di cosa si parla" e "come si fa" e "quali sono gli esiti possibili" della trasformazione degli orari pubblici;
- 4- il possesso di competenze tecniche per agire la trasformazione oraria;
- 5- la visione del futuro di ciascuno sia riguardo ai propri interessi, sia riguardo a questi in rapporto agli interessi generali;
- 6- la sensibilità all'azione partenariale, cioè ad agire sul proprio terreno secondo un disegno di azione, di obiettivi e di scopi che è stato costruito con altri partner con i quali si è legati da un agreement.

La ricerca di riferimento. Il lavoro d'interpretazione si è avvalso dell'esperienza di pianificazione temporale condotto dal Comune di Bolzano per circa dieci anni. In particolare, oltre all'esperienza personale dei tre testimoni, si sono considerate le tre ricerche effettuate dal Politecnico di Milano di analisi delle politiche temporali intraprese dal Comune di Bolzano. Le tre ricerche, condotte in tempi diversi da un dottore di ricerca, sotto la direzione del Politecnico di Milano, hanno utilizzato il metodo detto "analisi della politica pubblica" basato su ricerche di archivio e interviste ad operatori delle politiche stesse.

Una risorsa archivistica e di ricerca per il futuro. Poiché nelle tre ricerche si è utilizzata la stessa scheda di intervista, allora si può affermare che l'esperienza bolzanina di pianificazione temporale:

- a- è dotata di eccellenti archivi storici;
- b- è stata sistematicamente sottoposta ad analisi scientifica;
- c- esiste una base oggettiva per valutare l'evoluzione delle politiche temporali e l'entrata in gioco di nuovi attori nell'arena decisionale.

Questa condizione, non frequentemente riscontrabile per le attività di governo degli enti locali, offre al nuovo piano una base di conoscenza e di sistematizzazione disciplinare che costituisce una risorsa di progetto.

Accompagnare il processo di azione pubblica con la ricerca, che utilizza uno sguardo esterno alle forze in campo e che sistematizza l'azione in termini disciplinari, è stata una scelta promossa dalla rete europea delle università che hanno affiancato la diffusione e il radicamento delle politiche temporali urbane nelle città e territorio dell'Unione.

3- Il quadro di riferimento.

3.1 Il Piano di Sviluppo Strategico della città di Bolzano.

L'iscrizione del nuovo Piano dei tempi nel piano strategico è una premessa condivisa dai membri del team di ascolto e interpretazione (T.a.i.) e dal gruppo di lavoro allargato interassessorile e dal city manager. La volontà dell'assessore alle Politiche temporali di iscrivere il nuovo *Piano dei tempi della città* nel *Piano di sviluppo strategico* è maturato in riunioni, workshop e seminari che si sono tenuti, nella primavera-estate 2003, a Bolzano. Le

riunioni sono state co-promosse dall'assessore all'urbanistica, dall'assessore ai tempi e dal city manager del Comune.

In quella sede è stato delineato il carattere del piano strategico: costruzione sociale partecipata del piano; il piano strategico è inteso come **visione del futuro della città** - così come viene ideato dagli attori sociali e dagli abitanti - e **quadro delle politiche urbane future che si caratterizzano per un impianto assieme spaziale e temporale**.

L' impianto di urbanistica partecipata dei luoghi e dei tempi della città e del territorio che si intende dare al *Piano di sviluppo strategico* innova profondamente, con l'introduzione del tempo, la tradizione spaziale dell'urbanistica tradizionale, anche quella detta partecipata.

Contemporaneamente, la scelta di integrare, nel progetto di trasformazione della città di Bolzano, spazio e tempo porta a compimento, nel modo più alto, e permette di sviluppare l'orientamento spazio-temporale che ha caratterizzato, fin dall'inizio nei primi anni 90, le politiche temporali a Bolzano.

Le politiche temporali urbane hanno avviato la cultura della partecipazione.

La tradizione partecipativa del Comune di Bolzano circa la gestione e la costruzione delle politiche temporali urbane è del tutto coerente con la costruzione partecipata del *Piano strategico*.

Non solo dare voce ma anche co-progettare.

La lentezza del processo di crescita è dovuta anche a scelte iniziali, di valore strategico, operate dall'assessore e dai tecnici con responsabilità ai tempi della città che si sono rivelate nel tempo positive.

La scelta è stata di dare valore, e orientare il massimo impegno dell'Ufficio Tempi, alla fase di *costruzione sociale* dei progetti sui tempi. La struttura di lavoro della costruzione sociale è stata chiamata "tavolo quadrangolare". Ciò a sottolineare che il tavolo non è un luogo negoziale fra forze sociali e Comune del tipo 'win-win', ma un **luogo di co-progettazione fra portatori d'interesse, dove molti di loro hanno assunto il ruolo di attori sociali capaci di orchestrare, e non solo mediare, interessi comuni e visioni strategiche**. La pratica di governance chiamata co-progettazione è stata elaborata nelle politiche temporali a Bolzano, è stata studiata dal sistematico lavoro di osservazione e ricerca svolto sull'azione pubblica, è stata teorizzata sul piano disciplinare in programmi di ricerca teorica.

Oggi è un termine della disciplina della governance riconosciuto internazionalmente.

Il nuovo Piano dei tempi e degli Orari della città di Bolzano assume la co-progettazione dei progetti sui tempi della città a stile dell'azione pubblica.

Inscrivere il nuovo *Piano dei tempi e degli orari della città di Bolzano* nel piano strategico è occasione:

- A- Per approfondire e generalizzare l'approccio partecipativo delle politiche temporali al fine di co-costruire una visione del futuro della città e degli stili di convivenza;
- B- *Per declinare di nuovo il concetto di qualità* poiché l'abuso priva il concetto dello slancio iniziale. Le politiche temporali si sono definite politiche della qualità della vita fin dalla metà degli anni 80. Pertanto in tempi non sospetti. L'esperienza e gli attori sociali che sostengono queste politiche hanno maturato nel corso del lavoro sul terreno, assistito dal lavoro teorico svolto dalla ricerca universitaria europea, un'idea precisa della qualità della vita per quanto riguarda gli aspetti temporali. Ma l'orizzonte strategico del nuovo piano esige una ri-

definizione del concetto. O meglio, esige che esso sia sottoposto di nuovo alla riflessione degli attori sociali.

Il riferimento al *Piano di Sviluppo Strategico della Città* comporta un'ulteriore scelta.

Poiché il piano strategico è un quadro generale di riferimento per le politiche pubbliche future ed è costruito, oggi, dalla visione del futuro degli attori sociali che sono attualmente attivi, allora esso è anche di natura processuale ed adattiva. Non è un piano che "si attua" bensì si interpreta. Esso si costruisce nel divenire dei progetti che concretamente, anno dopo anno, saranno messi in agenda e che saranno costruiti in interazione con gli indirizzi strategici del piano.

Anche la visione del futuro, che è pensata oggi, subirà delle trasformazioni profonde. E' lecito pensarlo perchè il senso dell'agire, i valori che orientano le attese, l'immaginario collettivo che orientano il lavoro di visioning degli attori sociali e degli abitanti di oggi sono parte di processi sociali e culturali affatto chiariti dalla ricerca e non facilmente governabili in un contesto democratico. Rapidi ribaltamenti di opinioni sono avvenuti per i motivi più diversi.

La forma del *Piano di Sviluppo Strategico* deve essere sensibile al cambiamento stesso dei suoi presupposti. La forma del piano deve sapere comprendere assieme la complessità del disegno e la sua durata nel tempo.

Il Piano dei tempi e degli orari della città di Bolzano ha la forma di un documento direttore. Esso è approvato dal Consiglio Comunale. E' da pensarsi come un documento scritto che genererà progetti concreti secondo modalità definite.

Alcune scuole di pianificazione non ritengono necessario che il piano sia redatto o che il testo sia esito di un impegno particolare di cura e sia redatto in un linguaggio forbito e istituzionale. Altre scuole di pianificazione ritengono che, al contrario, il testo scritto sia strumento di continuità dell'azione intrapresa. La scelta è stata per la redazione scritta del Piano dei tempi

3.2 I portatori d'interesse vecchi e nuovi.

I portatori d'interesse si classificano in generale rispetto a tre grandi categorie: i cittadini residenti; gli abitanti temporaneamente presenti in città quali sono i turisti, i businessman, i pendolari per studio e lavoro; le istituzioni.

Le interviste hanno confermato che alcuni portatori d'interesse emersi nei dieci anni di politiche temporali urbane hanno ulteriormente maturato risorse utili per un rilancio dell'azione:

- 1- l'esperienza di partecipazione e ribadiscono la loro disponibilità alla partnership col Comune di Bolzano su nuovi progetti;
- 2- la capacità di gestire il cambiamento temporale nelle sfere delle loro competenze;
- 3- un migliore e più approfondito rapporto coi loro interlocutori su questioni di orario/calendario che in alcuni casi ha permesso di individuare nuovi obiettivi di qualità dell'azione.

In questi casi favorevoli rientrano i seguenti portatori di interesse:

A- **Il mondo della scuola**, in particolare materna, elementare e media ha orari e calendari che sono legati in rete agli orari delle famiglie, agli orari di lavoro dei genitori e dei dipendenti, alla disponibilità delle donne, soprattutto con famiglia e bambini, ad entrare e a permanere nella sfera del lavoro per il mercato. Le interviste hanno "messo a problema": l'estensione del

progetto di nuovi orari e calendari scolastici a tutte le scuole di Bolzano; l'assunzione che la bambina/il bambino sono i beneficiari del cambiamento degli orari e dei calendari scolastici; la maturazione, attraverso dieci anni di lavoro sui tempi scolastici, di due obiettivi di qualità, quella pedagogica e quella del tempo di vita complessivo degli/delle allievi/e. Matura è la consapevolezza che esiste una relazione fra orari/calendari scolastici e occupazione femminile. A corredo di queste nuove finalità, il mondo della scuola e i genitori stanno costruendo una rete di discipline, riflessioni e ricerche del tutto originali.

B- *Gli imprenditori del commercio* hanno posto alcuni temi strategici:

1- Lo sviluppo economico e il destino dell'impresa commerciale in una prospettiva di lungo termine a fronte di un ridisegno dei calendari turistici nel territorio e dei nuovi profili temporali della domanda che richiedono l'apertura al sabato, nel tardo pomeriggio, nei giorni festivi. E a fronte del fatto che il commercio ha storicamente costruito l'assetto morfologico della città e l'impianto tipologico degli edifici storici;

2- Il ruolo dell'ente locale a favore dell'occupazione femminile, in particolare per quanto riguarda: il reingresso delle giovani madri con figli piccoli nel mercato del lavoro; lo slittamento degli orari dei servizi all'infanzia nelle ore richieste dal Comune (e dal mercato) di prolungamento dell'apertura dei negozi al sabato, alla sera e ai festivi. Le questioni temporali messe a problema sono convergenti con la più generale richiesta, portata soprattutto dalle donne occupate con figli minori, di migliorare le risorse sul territorio per meglio conciliare i tempi di vita, gli orari di lavoro e i tempi per sé.

3- Gli imprenditori del commercio hanno ribadito la necessità di migliorare i servizi e la qualità degli spazi pubblici: parcheggi a tempo per l'accessibilità fisica agli impianti; decoro e attrezzature dello spazio pubblico, centralmente la strada e la piazza; logistica dello spostamento delle merci in ingresso all'impresa e servizi innovativi per la consegna delle merci acquistate.

C- *Gli artigiani* anche a seguito della permanenza nell'associazione di persone che avevano positivamente partecipato al tavolo dei nuovi orari per i parrucchieri nella prima fase del vecchio Piano dei tempi.

D- *Gli imprenditori legati al tavolo del patto della mobilità* per Bolzano Sud hanno continuato a lavorare col Comune su molti temi

E- *Le donne* e il tema della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro ha trovato recenti nuove espressioni oltre a quelle già praticate nel vecchio piano col progetto "Agiò in Comune" e "Cambiamento degli orari scolastici" e "Nuovi orari del Comune" "La giornata del cittadino".

In particolare: l'agreement sottoscritto fra settore del commercio e sindacati, in occasione del progetto Equal "Gender Competency"; la disponibilità delle imprese a costituire un tavolo per la conciliazione nell'impresa cioè per la determinazione di orari di lavoro flessibili orientati alla famiglia; la maturazione nel Comune di Bolzano di una cultura della conciliazione per quanto riguarda i dipendenti. Questi casi meritano un'attenta valutazione e misurazione dei risultati conseguiti.

Il tema della conciliazione sembra essere un grande tema di lavoro strategico a causa soprattutto della diffusione a Bolzano di una cultura della conciliazione che favorisce iniziative sparse e non coordinate in un disegno ben delineato.

La geografia degli interessi dei cittadini sono stati lentamente individuati da numerosi lavori di interazione e ricerca. E' interessante esprimerli secondo le età e le stagioni della vita invece che secondo la loro collocazione nell'ambito della famiglia, del genere e del ruolo sociale.

Essi sono:

- a- **le bambine/i bambini** come clienti dei diversi ordini scolastici per quanto riguarda la qualità, l'equità e la solidarietà nel rapporto fra tempo scolastico, tempi della famiglia e orari di lavoro;
- b- **le donne di doppia presenza** per quanto riguarda le risorse disponibili sul territorio e nella sfera dell'impresa per meglio conciliare i tempi di vita, lavoro e per sé;
- c- **i/le giovani** per quanto riguarda gli orari dei servizi a loro dedicati, in particolare quelli di intrattenimento e sportivi, anche per quanto riguarda l'apertura nel tardo pomeriggio, nella sera e nella notte;
- d- **gli anziani** per quanto riguarda i servizi in condizione di emergenza e l'accesso alle attività culturali e di intrattenimento nelle ore serali e festive (trasporto pubblico dedicato). A questo tema di tipo orario si accompagna la domanda di qualità (sicurezza in condizioni particolari di motilità) delle infrastrutture della mobilità lenta e la qualità delle attrezzature degli spazi pubblici per sviluppare i circuiti di socialità.

I portatori d'interesse non ancora conquistati. Essi sono centralmente gli imprenditori e in generale il mondo delle attività economiche. E' necessario trovare una strategia adeguata di animazione. Per quanto riguarda il sindacato che fu il sostenitore delle politiche temporali urbane in Italia a Bolzano, oltre che in Germania, occorre riprendere una nuova stagione di rapporti.

3.3 L'eredità delle politiche temporali urbane a Bolzano per individuare i temi strategici.

I temi emersi dal lungo lavoro di ascolto dei portatori d'interesse riqualificano i fuochi dell'azione sui quali ha lavorato la pianificazione temporale a Bolzano dai primi anni 90:

- 1- ***La mobilità sostenibile;***
- 2- ***La conciliazione dei tempi di vita, di lavoro e per sé,***
- 3- ***L'accessibilità ai servizi di interesse generale;***
- 4- ***La riqualificazione degli spazi pubblici.***

L'idea di qualità ereditata.

Il patrimonio di risorse acquisite dalla città di Bolzano, nei dieci anni di pianificazione sui tempi della città, costruisce una visione della qualità che ha i seguenti fuochi:

a) La partecipazione dei cittadini alle scelte pubbliche e alle azioni in partenariato.

La risorsa: la diffusione e il radicamento di una cultura dell'azione pubblica partecipata nelle sfere dell'agire sociale, della pubblica amministrazione, dei tecnici.

b) La conciliazione dei tempi di vita, della famiglia, di lavoro e per sé.

La risorsa: la sperimentazione di nuovi orari pubblici orientati alla conciliazione che danno valore alla complessità dei tempi di vita e lavoro.

c) La mobilità sostenibile per uno sviluppo rispettoso dell'ambiente

La risorsa: l'esperienza dei patti della mobilità sul territorio per costruire un'intelligenza collettiva sul trasporto di persone, merci e informazioni nella prospettiva della sostenibilità.

d) La cura dei minori e degli anziani

La risorsa: le politiche già intraprese sugli orari della scuola e l' "agio dei servizi" che mettono al centro dei nuovi orari la cura e la dignità della persona.

e) Lo spazio pubblico urbano per la vita sociale

La risorsa: la tradizione di urbanistica dei tempi della città di Bolzano.

f) La prospettiva del presente per rinnovare la visione del futuro

La risorsa: l'azione pubblica ha saputo conciliare l'orientamento ai risultati con la lentezza di fare crescere un'azione collettiva.

3.4 La comunicazione come generatore del nuovo piano.

Partecipazione, governance e e-democracy sono attualmente parole chiave per designare la possibilità dei cittadini di co-costruire le azioni pubbliche che sono rilevanti per il futuro della loro città e della loro vita associata. Queste si affiancano e approfondiscono gli strumenti classici del dibattito pubblico e delle scelte politiche che danno luogo alle rappresentanze politiche.

I tre strumenti di democrazia diretta hanno il ruolo di orientare e condividere le scelte quotidiane dell'amministrazione della cosa pubblica a partire dai problemi e bisogni degli abitanti. L'idea è fondata sulla possibilità di "dare voce" ai cittadini, i quali possono esprimere le loro istanze sotto forma di argomenti, conflitti, attese, bisogni. Ed è anche fondata sull'ipotesi che i cittadini conoscano aspetti della vita collettiva sul territorio che costituisce un patrimonio utile alla decisione pubblica. E, ulteriormente, che le scelte pubbliche avvengano lontano dalla vita reale dei cittadini e ciò incentiva una sempre più scadente circolazione della comunicazione fra cittadini e istituzioni. E questo stato di cose va migliorato.

L'espressione del bisogno, la capacità da parte del cittadino di prendere la parola come "portatore di un interesse", materiale o etico che sia, è il presupposto di ogni forma di partecipazione diretta.

Affinché i cittadini possano esercitare una influenza reale nelle scelte pubbliche della comunità insediata, occorre che la sfera dell'amministrazione pubblica e delle istituzioni sia atta ad operare secondo i nuovi principi. In particolare vi siano gli strumenti e le competenze per l'ascolto dei cittadini. E, all'inverso, per l'informazione verso i cittadini. Occorre, inoltre, che l'iter decisionale sia sensibile al mutamento e al progetto.

L'esperienza di politiche temporali urbane ha mostrato che l'espressione del bisogno da parte dei cittadini, che spesso viene presupposta esistere, una volta che si sia trovato lo spazio per la parola, è invece il problema più consistente dell'iter partecipativo. Le categorie sociali che sono portatrici di interessi rilevanti in materia di orari pubblici e conflitti temporali, non hanno tradizione di 'prendere la parola'. Le donne, i minori, i giovani sono portatori d'interesse silenziosi, cioè non prendono facilmente e spontaneamente la parola nell'ambito dell'azione pubblica.

Pertanto l'attenzione dell'azione pubblica che vuole essere partecipata deve, in questo caso, focalizzarsi su una strategia che animi l'espressività propria di ciascun gruppo sociale, utilizzando strumenti a canali di comunicazione originali anche non discorsivi

Per comunicazione si intende non tanto un migliore marketing delle politiche intraprese ma una buona prassi e strumentazione per aumentare e migliorare l'efficacia dell'interazione fra semplici cittadini, attori sociali, portatori d'interesse e iniziativa della pubblica amministrazione, centralmente l'Ufficio Tempi della città.

Occorre un insieme coerente di strumentazione e know-how per il team di gestione delle politiche temporali urbane che daranno corpo al documento direttore e lo interpreteranno .

La strumentazione riguarda l'ascolto qualitativo (interviste, colloqui, focus group, call center per il cittadino "arrabbiato"); la quantificazione delle variabili in gioco dei fenomeni da intraprendere; la valutazione della politica da intraprendere sulla qualità della vita; il monitoraggio delle relazioni note ad es. fra orari scolastici e occupazione femminile; la valutazione dei risultati conseguiti sul lungo periodo; la scoperta di relazioni e variabili sconosciute.

Occorre pensare a un migliore collegamento con il progetto di e-governance in corso presso il Comune per sviluppare le condizioni per nuovi servizi avanzati ai cittadini e alle imprese e agli abitanti temporanei soprattutto accessibili in condizioni di mobilità (servizi nomadi).

3.5 Una chiara missione di azione trasversale per gli uffici del comune a sostegno del Piano strategico.

Occorre definire una missione chiara e innovativa rispetto alla tradizione dell'Ufficio Tempi di Bolzano: sviluppare il contesto informativo (ad es. SIT temporale) per lo sviluppo di servizi avanzati ai cittadini e alle imprese; il sostegno ai portatori di interesse che chiedono la partecipazione del Comune a loro iniziative di cambiamento orario; il monitoraggio dei cambiamenti nella struttura del tempo sociale; la valutazione dei risultati acquisiti; l'animazione di una cultura sui tempi.

Occorre valorizzare la pratica amministrativa, tipica dell'Ufficio Tempi, di gestire progetti trasversali fra i diversi settori del Comune e partenariali. Ciò per permettere una migliore rendicontazione delle azioni intraprese e difesa dei compiti istituzionali che sono attribuiti dalla missione assegnata e che dovrebbe essere istruita su una visione strategica del ruolo dell'Ufficio Tempi nella politica del Comune di Bolzano.

PIANO DEI TEMPI E DEGLI ORARI DELLA CITTÀ DI BOLZANO

DOCUMENTO DIRETTORE

4- I temi di indirizzo

- ⇒ **Mobilità sostenibile**
- ⇒ **Accessibilità ai servizi**
- ⇒ **Strumentazione per il Piano dei Tempi e degli Orari**

4.1.1

Tema 1- La mobilità sostenibile

Problema 1.

La città che si espande, connettere la piccola scala degli spostamenti con la grande scala e diminuire l'inquinamento dell'aria.

Descrizione/fenomeni/trend

Il fenomeno che tutti vediamo è che il traffico automobilistico è un problema irrisolto in città. Il traffico è anche una delle fonti principali d'*inquinamento* dell'aria.

Ciò avviene nonostante a Bolzano sia presente una tradizione positiva: l'uso elevato della bicicletta negli spostamenti in città e una buona sensibilità verso i problemi ambientali.

Mobilità ed inquinamento sono problemi da mettere nell'agenda strategica anche perché la mobilità delle persone e delle merci è destinata ad aumentare a seguito di nuovi usi del tempo e dello spazio da parte dei cittadini residenti e delle imprese (globalizzazione dell'economia).

La prospettiva è paradossale, si attende un aumento della mobilità e questo trend richiede nuove infrastrutture e servizi di trasporto, ma la moltiplicazione delle *infrastrutture di trasporto* genera effetti negativi sull'ambiente. E anche sul paesaggio naturale.

L'insediamento periurbano aumenta la scala della mobilità quotidiana di persone e merci.

Numerosi studi hanno mostrato la relazione positiva fra localizzazione *periurbana* delle abitazioni e l'allargamento, anche a scala vasta, dello spazio delle pratiche di vita quotidiana. L'uso del mezzo privato di trasporto aumenta con l'espansione della città che, dagli anni 80, non si manifesta più come crescita della popolazione nella città ma nei comuni vicini (localizzazione periurbana). La localizzazione periurbana aumenta il *bisogno di mobilità* e fa *aumentare la distanza degli spostamenti* per ragioni di vita quotidiana.

Questo fenomeno richiede che nuove scale del territorio bolzanino devono essere rese accessibili dai trasporti collettivi.

Le scale più significative che oggi chiedono di essere accessibili ed integrate in un sistema di trasporti collettivi e infrastrutture multi-modalità sono:

- a- la scala europea delle nuove territorialità alla quali sono interessate soprattutto le imprese;
- b- la scala pedonale alla quale sono interessati tutti i cittadini;
- c- la scala vasta del sistema urbano nel quale Bolzano è un nodo di relazioni materiali ed immateriali.

Non si tratta della fine della città, come alcuni teorizzano, ma di un profondo *ridisegno della forma urbana*.

Il sistema urbano non dà normalmente luogo a strutture istituzionali se non per il territorio di prossimità (area metropolitana). Più recentemente le ipotesi di dare servizi comuni a grandi aree - in Italia il Nord Est e Mi-To (l'asse Milano/Torino) o in

Francia all'area transfrontaliera di Lille - va nella direzione di riconoscere l'importanza insediativi dei nuovi sistemi urbani.

Il nuovo tessuto insediativo reticolare è lo spazio di nuove pratiche di vita che dipendono da un uso del tempo quotidiano rivoluzionato dalla flessibilità degli orari di lavoro. Questa flessibilità dei tempi obbligati dentro l'agenda quotidiana dei cittadini che lavorano ridisegna i tempi della giornata e della settimana nei quali si vorrebbe avere aperti i servizi d'interesse pubblico ma anche le strutture sportive e di intrattenimento.

Il sistema urbano di Bolzano non è caratterizzato dalla mobilità pendolare per motivi di lavoro secondo i ritmi standardizzati del lavoro industriale come è stato nell'epoca industriale. *La nuova forma urbana è strutturata da un diverso bilancio individuale e collettivo di uso del tempo* che è sempre più regolato dalla *flessibilità degli orari di lavoro*, dagli spostamenti per il consumo e l'intrattenimento, dall'accessibilità ai servizi che sono insediati in un territorio di scala vasta.

Bisogni/ Finalità sociali

Bisogno di un'offerta adeguata di servizi e infrastrutture coordinate per spostarsi con diversi mezzi ben integrati di trasporto collettivo a scale diverse del sistema urbano di Bolzano (multimodalità).

Bisogno di diminuire l'inquinamento dell'aria mediante un aumento dell'uso del trasporto collettivo, di mezzi non inquinanti e di una migliore attrezzatura e sicurezza pedonale.

Bisogno di armonizzazione gli orari delle attività urbane per favorire il trasporto collettivo e lo spostamento multimodale e pertanto l'abbassamento delle emissioni inquinanti.

Bisogno di governare il traffico e l'inquinamento anche slittando gli orari di apertura della città nelle giornate a rischio inquinamento.

Priorità dell'azione

La connessione delle diverse scale del territorio con reti e servizi integrati di trasporto collettivo è un problema urgente a causa del ritardo con cui studiosi e decisori pubblici hanno affrontato il ridisegno della nuova forma urbana.

Le emissioni inquinanti nell'aria dovute al traffico automobilistico sono un problema di salute dei cittadini non rinviabile che si può risolvere solo con un abbassamento delle emissioni a fronte di un aumento della domanda di mobilità.

Destinatari

Le imprese per motivi di globalizzazione.

I lavoratori che sono obbligati a venire in città in orari di punta del traffico e dell'inquinamento dell'aria.

Tutti i cittadini per motivi di salute e per potere svolgere le attività quotidiane.

Gli abitanti temporanei che vengono in città per consumo, affari e turismo hanno bisogno di accessibilità alla città da diverse scale del territorio di prossimità e del sistema urbano bolzanino.

Settori del Comune coinvolti in team intersettoriali/Strumentazione tecnica sensibile agli orari

Ufficio Tempi della città, per la progettazione e la gestione partecipata di nuovi orari dei servizi e del loro coordinamento anche per quanto riguarda i trasporti collettivi. E anche per la produzione di strumentazione tecnica competente a gestire azioni sugli orari: mappe cronografiche di funzionamento della città, sistemi informativi territoriali sensibili agli orari dei servizi, tecniche di governabilità mirate ai portatori d'interessi temporali, indicatori di monitoraggio dei cambiamenti e dei nuovi bisogni e del successo delle iniziative intraprese.

Ufficio Gestione del territorio e *Ufficio Infrastrutture* per la riqualificazione e messa in opera delle reti infrastrutturali anche per la mobilità lenta in particolare pedonale.

Ufficio Mobilità e *Corpo di Polizia Municipale* per i Piani urbani del traffico e la progettazione dei percorsi di trasporto lento e collettivo.

4.1.2

Tema 1- La mobilità sostenibile

Problema 2.

Dimensioni sociali della mobilità. Donne, giovani e altri soggetti di fronte al problema di spostarsi.

Descrizione/ fenomeni/ trend

La rigidità dell'offerta di trasporto collettivo, sia per gli orari che per i percorsi, contrasta con un'agenda flessibile delle azioni quotidiane degli abitanti che si spostano in tutte le ore del giorno. Questo fenomeno è ben indicato dalla curva giornaliera del traffico cittadino che presenta stabilmente due picchi all'inizio e alla fine del lavoro ma la curva rimane alta durante tutta la giornata. La congestione del traffico non riguarda solo la punta della mattina e questo comporta disagi, ritardi, perdita di tempo non solo per i lavoratori ma per tutti gli abitanti.

La domanda di mobilità si sparpaglia temporalmente nella giornata e nella settimana e si sparpaglia spazialmente sul territorio a causa dell'insediamento della popolazione nel sistema urbano bolzanino (cfr problema "*La città che si espande...*"). Il tardo pomeriggio, la sera e la notte, le giornate e i periodi festivi diventano nuove frontiere nelle quali gli abitanti residenti e quelli temporanei chiedono servizi aperti e accessibilità mediante il trasporto collettivo.

Le infrastrutture pedonali, strade, piazze, marciapiedi, attrezzature per la sosta costituiscono il cuore della mobilità dei cittadini bolzanini che non sono adulti autonomi. E anche dei cittadini adulti ed autonomi per i piccoli spostamenti delle pratiche di prossimità e di connessione nel sistema di trasporto motorizzato. Per alcuni cittadini, bambini, anziani, adulti con problemi di motilità o portatori di handicap, donne e uomini accompagnate da piccoli bambini, la condizione delle strutture di mobilità (sicurezza, accessibilità, attrezzature per la sosta) è condizione per potere frequentare lo spazio pubblico.

La città di Bolzano diventa sempre più attrattiva di popolazioni che vengono in città a causa del miglioramento dell'offerta commerciale, dei cicli culturali, dei musei; o per affari.

Vi è una competizione fra le esigenze di mobilità dei residenti e degli abitanti temporanei. Traffico, imbottigliamento e parcheggi sono in parte dovuti alla crescente attrattività della città in calendari annuali sempre più densi.

La mobilità è percepita sempre più dai cittadini come un valore e un'opportunità anche economica. Il suo bisogno ha dato luogo a una nuova idea e fenomenologia di *esclusione sociale*.

Bisogni/Finalità sociali

Bisogno di una mobilità più sicura (meno incidenti).

Bisogno di un sistema di trasporto pubblico flessibile, confortevole, comodo nella salita e affidabile negli orari di passaggio alle soste. E di aree di attesa dei trasporti collettivi sicure e confortevoli.

Bisogno di non sprecare tempo negli spostamenti a causa di ingorghi di traffico.

Bisogno di nuove forme di trasporto collettivo come i bus a chiamata per il trasporto

in ore serali anche di persone anziane, giovani, donne che richiedono particolari condizioni di sicurezza e confort.

Bisogno di prevedere e regolare la competizione fra la mobilità dei residenti e delle popolazioni attratte per turismo, affari e offerta commerciale.

Bisogno di migliorare (sicurezza, accessibilità, attrezzature per la sosta) ed integrare la mobilità pedonale nel sistema multimodale della mobilità.

Priorità dell'azione

Migliorare la mobilità delle persone mediante il trasporto collettivo, anche in senso multimodale, che deve diventare attrattivo rispetto all'uso dell'automobile privata. La priorità è dovuta all'urgenza del problema inquinamento dell'aria.

Adeguare l'offerta di trasporto collettivo ai nuovi assetti spaziali e temporali della domanda di mobilità. La priorità è dovuta a nuovi usi del tempo quotidiano che non sono tenuti in considerazione da un'offerta di trasporto che è ancora pensata secondo orari standard dell'epoca industriale.

Individuare e rispondere alla domanda di mobilità non espressa da parte di cittadini per farli partecipare alla vita sociale anche in orari serali e festivi. E' espressione della nuova concezione della mobilità come problema sociale.

Destinatari

Gli anziani, per la sicurezza delle infrastrutture della mobilità pedonale e della loro integrazione con quella lenta e veloce, per l'assenza di trasporto dedicato in occasione di eventi culturali e sportivi, analogamente nelle fasce extralavorative della sera e della notte e dei festivi, per la scadente ergonomia dei trasporti collettivi, per il trasporto in situazioni di emergenza. *Pericoli*: segregazione spaziale, discriminazione rispetto alla vita culturale, sportiva e sociale cittadina, insicurezza pedonale, inadeguatezza delle attrezzature di sosta e socialità dello spazio pubblico, isolamento nelle condizioni di emergenza.

Le famiglie, per la scarsa sicurezza delle infrastrutture per la mobilità pedonale e di integrazione di queste con quelle della mobilità lenta e veloce; per l'alto costo del trasporto privato; l'assenza del trasporto collettivo nelle fasce orarie della sera e della notte con effetti di segregazione spaziale di componenti della famiglia; per la mancanza di trasporto dedicato per i grandi eventi e le iniziative sociali. *Pericoli*: è il collettore, con effetti moltiplicativi, dei disagi di ciascun membro della famiglia che è caratterizzata da un'alta distribuzione di diverse età compresenti.

I giovani, per l'accesso fisico agli impianti sportivi e di intrattenimento e per la mobilità nelle ore serali, festive e notturne.

Settori del Comune coinvolti in team intersettoriali / Strumentazione tecnica sensibile agli orari

Ufficio Tempi della città, per la progettazione e la gestione partecipata di nuovi orari dei servizi e del loro coordinamento anche per quanto riguarda i trasporti collettivi; per la costruzione di "patti della mobilità" fra produttori di orario. E anche per la produzione di strumentazione tecnica competente a gestire azioni sugli orari: mappe cronografiche; ricerca della domanda di mobilità inespressa da parte di gruppi sociali; ricerca della strutturazione spaziale e temporale della domanda di mobilità, indicatori di monitoraggio dei cambiamenti e dei nuovi bisogni e del successo delle iniziative intraprese.

Ufficio Gestione del territorio e Ufficio Infrastrutture per la riqualificazione delle reti pedonali e delle loro attrezzature per la sosta e l'attesa.

Ufficio Mobilità e Corpo di Polizia Municipale per i Piani urbani del traffico e i sistemi multimodali anche pedonali; la valutazione e progettazione di scenari relativi alla domanda inespressa; la promozione di "patti della mobilità" fra produttori di orario.

4.1.3

Tema 1- La mobilità sostenibile

Problema 3.

La mobilità per le imprese e i lavoratori.

Descrizione/ fenomeni/ trend.

Congestione in aumento.

I lavoratori hanno necessità di spostarsi in ore di massima congestione del traffico sia all'ingresso della città di Bolzano sia all'interno della città. Questo è dovuto alla sincronizzazione dell'avvio delle attività giornaliere. La sincronizzazione comporta che un alto numero di mezzi di trasporto siano compresenti sulla strada in un arco di tempo breve, circa un'ora.

La concentrazione oraria del traffico rende difficilmente governabile la circolazione. Si formano i fenomeni noti dell'imbottigliamento, del ritardo. Questi fenomeni quotidiani sono avversi agli interessi delle imprese e dei lavoratori.

L'interesse di imprese e lavoratori riguarda in generale le condizioni della mobilità su tutto il territorio urbano ed extraurbano e le connessioni di diverse scale spaziali, a causa della globalizzazione dei processi economici e di quell'insediamento periurbano dei dipendenti del quale si è già detto.

Per questi motivi imprese, organizzazioni e lavoratori hanno un insieme di buoni motivi convergenti per essere i principali portatori d'interesse del problema della mobilità. Di fronte a questa domanda di mobilità in rapida evoluzione sta la rigidità, oraria e di percorsi, dell'offerta del trasporto collettivo che interessa i lavoratori e l'ambiente.

Il patto della mobilità sostenibile, un'azione di governance temporale.

In questo quadro problematico la pianificazione temporale a Bolzano ha individuato uno strumento di governabilità che si è rivelato interessante: il *patto della mobilità sostenibile* dei "produttori di orari" insediati nella medesima area urbana. Il patto è un tavolo territoriale di coordinamento di azioni condotte dalle imprese, dai lavoratori, dai sindacati e dalle imprese di trasporto, oltre che da servizi alla mobilità. Le azioni possono riguardare accordi anche sulla de-sincronizzazione di orari di avvio delle attività nei giorni a rischio inquinamento. In generale sono un'estensione a tutto l'universo dell'impresa e a tutte le organizzazioni delle politiche del *mobility manager*.

Autobrennero e le reti europee.

In particolare le imprese sono ingaggiate a definire un ruolo del territorio bolzanino nelle dimensioni strategiche dello sviluppo dei sistemi di mobilità quali sono le reti infrastrutturali europee che stanno costruendo il nuovo territorio europeo.

Queste scelte non coinvolgono di per sé le competenze ad agire dell'Ufficio Tempi della città.

Gli effetti di queste scelte hanno invece rilevanti impatti temporali. Il nuovo quadro, verso il quale i decisori pubblici stanno portando i sistemi di mobilità bolzanini, di territori ben connessi dalla piccola alla grande scala europea aumenterà l'attrattività del territorio e della città di Bolzano per motivi di affari, di pendolarismo, turistico e di turismo culturale. Questo modello di sviluppo, che integra attività culturali e salvaguardia paesaggistica come dimensione dello sviluppo locale, è già stato intrapreso dalla città. Gli abitanti temporanei aumentano in prospettiva la necessità di

regolare traffico e servizi agendo sugli orari delle attività. E anche di governare l'interferenza negativa dei flussi di persone e quello delle merci.

La mobilità è un settore economico in espansione.

E' un settore in espansione: servizi di trasporto, agenzie di viaggi, servizi postali, servizi di autotrasporto, flotte di consegna merci, servizi informatici, ristoranti e hotel, strutture e cicli culturali e di intrattenimento, attività turistiche, etc. La mobilità non è pertanto solo un problema di spostamento di persone, merci e informazioni, ma un settore di per sé economico.

Logistica delle merci.

Il problema della logistica dello spostamento delle merci su diverse scale del territorio bolzanino e nelle area urbana è un problema recentemente affrontato in tutta Europa in termini razionali e in presenza di una ricerca universitaria adeguata allo sviluppo del settore.

In questo contesto la città di Bolzano ha l'autorità di promuovere una ricerca di logistica che sia sensibile agli assetti dei cronotopi, cioè al mix delle attività aperte/chiose insediate in un'area urbana che sono attrattive di flussi di spostamento di merci da e per territori di prossimità. Questa ricerca costituisce un'innovazione negli schemi usuali di logistica e potrebbe diventare un importante compito dell'Ufficio Tempi della città in team con l'Ufficio Mobilità.

Bisogni/Finalità sociali

Bisogno dei lavoratori e delle imprese di non sprecare tempo utile negli spostamenti.

Bisogno di governare, anche agendo sugli orari della città, il traffico crescente per garantire l'accessibilità agli impianti produttivi delle merci e delle persone.

Bisogno delle imprese di governare i nuovi orari e tempi dell'economia globalizzata.

Bisogno dei lavoratori di avere un sistema di trasporto pubblico flessibile, confortevole, comodo e affidabile. Parte di questo bisogno riposa sull'adeguamento dell'orario dei servizi di trasporto ai nuovi profili temporali della domanda. E di avere orari delle diverse reti di trasporto collettivo ben coordinati.

Bisogno dei decisori pubblici di fare partecipare le imprese a politiche ambientali. Sindacati ed imprese sono "produttori di orari pubblici". I partner sociali sono pertanto i principali attori delle politiche di armonizzazione degli orari pubblici della città e di accordi sulla de-sincronizzazione degli orari di produzione nelle giornate a rischio inquinamento.

Priorità dell'azione.

La costruzione del territorio europeo è in corso. Occorre valutare la dimensione temporale e oraria dei processi sociali ed economici attivati.

La tradizione del Comune di Bolzano del "patto della mobilità" è una risorsa di governance.

Destinatari

Le imprese per l'accessibilità fisica agli impianti delle merci e la globalizzazione dei mercati collegata ai nuovi assi di trasporto europeo.

Le imprese del commercio e dei pubblici esercizi per l'accessibilità fisica degli impianti nelle aree urbane delle persone e delle merci.

Le imprese del turismo e dei servizi alla mobilità la cui economia dipende direttamente dall'attrattività della città di Bolzano.

I lavoratori non possono tollerare la perdita di tempo in ore nelle quali l'agenda quotidiana è densa di impegni.

Imprese e lavoratori hanno lo stesso interesse di collaborare con la pubblica amministrazione a governare il traffico, sia quello con destinazione gli impianti produttivi.

I lavoratori in orari atipici soprattutto le donne per la sicurezza degli spazi pubblici della mobilità e per la scarsa connessione delle diverse reti modali.

Gli imprenditori legati al tavolo del patto della mobilità per Bolzano Sud hanno continuato a lavorare col Comune su molti temi.

Settori del Comune coinvolti in team intersettoriali / Strumentazione tecnica sensibile agli orari

Ufficio Tempi della città, per la progettazione e la gestione partecipata di politiche per la mobilità sostenibile anche nel senso di nuovi orari dei servizi di trasporto collettivo e del loro coordinamento; per la costruzione di "patti della mobilità" fra produttori di orario insediati nella stessa area. E anche per la produzione di strumentazione tecnica competente a gestire azioni sugli orari finalizzati allo sviluppo economico sostenibile: mappe cronografiche; ricerca degli orari di carico e scarico delle merci nell'area urbana; ricerca della strutturazione spaziale e temporale della domanda di mobilità da parte dei lavoratori; indicatori di monitoraggio dei cambiamenti, dei nuovi bisogni di lavoratori ed imprese e del successo delle iniziative intraprese; promozione di servizi mobili per la gestione dei flussi di mobilità delle merci; costruzione di scenari di nuovi orari della città di Bolzano indotti dai processi di globalizzazione economica e di aumento dell'attrattività della città di Bolzano.

Ufficio Gestione del territorio e Ufficio Infrastrutture per la progettazione e messa in opera di attrezzature e infrastrutture di trasporto e sosta.

Ufficio Mobilità e Corpo di Polizia Municipale per i Piani urbani del traffico e i sistemi multimodali anche pedonali; per le politiche di mobilità sostenibile per quanto riguarda l'azione su orari pubblici e loro coordinamento; la costruzione di scenari relativi alla evoluzione della domanda di mobilità per le imprese a seguito dei processi di globalizzazione dell'economia ; la promozione di "patti della mobilità sostenibile" fra produttori di orario anche nel caso di giornate a rischio inquinamento.

4.1.4

Tema 1- La mobilità sostenibile

Problema 4:

Mobilità pedonale, riqualificazione e sicurezza degli spazi pubblici.

Descrizione/ fenomeni/ trend

Lo spazio pubblico urbano per la vita sociale.

La caratteristica dei diversi Piano dei tempi e degli Orari che si sono succeduti a Bolzano dai primi anni 90 è stato l'approccio urbanistico. Questo approccio ha permesso di osservare e individuare i problemi dell'uso degli spazi della città da parte degli abitanti a seguito di nuovi usi del tempo quotidiano delle persone, delle famiglie, delle imprese e delle istituzioni. Questo secondo campo di iniziativa della pianificazione temporale che integra il campo del *coordinamento degli orari dei servizi*, viene chiamata *urbanistica dei tempi*.

L'urbanistica dei tempi ha il fine di progettare, alla piccola scala, la riqualificazione architettonica e dell'attrezzatura degli spazi pubblici, ad esempio la sicurezza dei percorsi pedonali per i bambini e gli anziani. E ha il fine di offrire servizi e orari adeguati a nuove pratiche di prossimità che oggi, in una società sempre più mobile, i residenti e i non residenti cercano nel territorio e non solo nel quartiere di abitazione.

I non residenti, ospiti temporanei della città.

Mentre la città tradizionale era soprattutto una città del lavoro e dell'abitare, la città contemporanea al nodo del suo sistema urbano è, in misura crescente, una città della ricreazione e degli scambi.

Gli abitanti temporanei sono un importante fattore di sviluppo economico delle città. Essi incentivano l'economia locale indirizzandola verso servizi alla mobilità e all'accoglienza, all'intrattenimento e alla cultura. Questi abitanti temporanei vivono negli spazi pubblici, aperti e chiusi. Pertanto il miglioramento della sicurezza, della qualità architettonica e delle strutture di sosta e accoglienza, anche nel senso degli orari dei servizi a loro dedicati, ha finalità economiche oltre che di qualità abitativa.

Bisogni/Finalità sociali

Bisogno di muoversi in città in maniera piacevole.

Bisogno di infrastrutture per la mobilità lenta.

Bisogno di rinnovare la qualità e sicurezza dei percorsi pedonali .

Bisogno di riqualificare le attrezzature degli spazi pubblici per la socialità degli abitanti.

Bisogno di riqualificare la città europea in forma eco-compatibile.

Bisogno di sicurezza dello spazio pubblico come garanzia dello sviluppo della socialità.

Bisogno di integrare la sicurezza dello spazio pubblico e della mobilità pedonale.

Bisogno di azioni integrate su percorsi turistici e orari dedicati dei servizi di ospitalità per gli abitanti temporanei.

Bisogni di spazi pubblici utilizzabili per la festa.

Bisogno di negoziare i conflitti con i residenti per l'uso dello spazio pubblico durante la sera e la notte.

Priorità dell'azione

La qualità e sicurezza degli spazi pubblici è in relazione diretta con l'aumento della vita pubblica degli abitanti residenti e di quelli non residenti.

Destinatari

I bambini e le bambine per i percorsi tutelati verso scuola e per riusare la città.

I giovani per disporre di spazi dell'intrattenimento, sportivi e della festa anche in ore serali notturne.

Le donne con carichi di cura familiare per le quali gli spazi pubblici della città sono ostili ad essere frequentati con bambini piccoli e piccolissimi.

Gli studenti universitari, i turisti per affari e cultura per i quali l'accoglienza della città di Bolzano si manifesta negli spazi pubblici e negli orari dei servizi anche in relazione alle abitazioni temporanee.

Tutti i cittadini che esigono qualità della città perché essa si manifesta in modo rilevante nella sicurezza e qualità dello spazio pubblico.

Settori del Comune coinvolti in team intersettoriali / Strumentazione tecnica sensibile agli orari

Ufficio Tempi della città, per la progettazione e la gestione partecipata di politiche per la rivitalizzazione, sicurezza, riqualificazione architettonica e funzionale degli spazi pubblici urbani.

E anche per la produzione di strumentazione tecnica competente a gestire azioni sugli orari dei servizi e sui tempi di uso degli spazi pubblici: mappe cronografiche; ricerca della domanda inespressa degli abitanti in diverse età del ciclo di vita sulla qualità e vivibilità degli spazi pubblici dei diversi quartieri; altrettanto per i percorsi e gli spazi di vita temporanea delle popolazioni non residenti; carte di sensibilità alla sicurezza degli spazi pubblici nei diversi cronotopi della città; indicatori di monitoraggio dei cambiamenti nell'uso del tempo e degli spazi pubblici da parte di diversi gruppi di cittadini e non residenti; promozione di servizi mobili per popolazioni non residenti.

Ufficio Gestione del territorio e Ufficio Infrastrutture per la progettazione di rinnovo architettonico e la messa in opera di attrezzature nei percorsi pedonali, ciclabili e negli spazi pubblici.

Ufficio Mobilità e Corpo di polizia Municipale per la circolazione dei flussi pedonali.

Ufficio Pianificazione sociale per gli aspetti relativi alla sicurezza delle persone nello spazio pubblico.

4.2.1

Tema 2. Accessibilità ai servizi

Problema 1.

Adattare gli orari dei servizi alle esigenze dei cittadini

Descrizione/ fenomeni/ trend

Domanda e offerta non si incontrano sugli orari dei servizi.

Gli orari di apertura dei servizi sono ancora rigidi a fronte di una sempre maggiore flessibilità degli orari lavorativi. Nell'epoca post-industriale i tempi sono individualizzati e gli orari standardizzati dei servizi non vanno più bene per tutti. E' in corso una tendenza verso una domanda sempre maggiore di servizi con orari flessibili (es. servizi all'infanzia) e parziale risposta dell'offerta.

E' evidente ai cittadini e agli ospiti della città, temporaneamente presenti a Bolzano, che i negozi, i servizi sanitari, i trasporti collettivi, le scuole di ogni ordine, hanno orari *non bene orientati* alla domanda dei clienti. Ma anche è evidente che gli orari dei servizi *non sono bene coordinati* tra di loro, ad esempio quelli dei trasporti con le attività culturali e di intrattenimento serale.

Il gioco del mercato non si è rivelato adatto ad adeguare l'apertura alla domanda a causa di costi di gestione troppo elevati per la piccola impresa e per quella familiare presenti ad esempio nel commercio. E a causa di numerose altre variabili di tipo sociale, sindacale e di governabilità del problema. Ad esempio gli imprenditori del commercio sostengono che il Comune invita all'apertura prolungata serale e domenicale, negli stessi periodi nei quali gli asili sono chiusi, problema non facilmente risolvibile dal Comune stesso.

In altre parole esiste un conflitto d'interessi fra utenti e imprenditori, pubblici e privati, dei servizi.

Il problema dell'adeguamento delle aperture alla domanda è temporaneo o possiamo razionalmente ritenere che il management pubblico degli orari dei servizi sia un aspetto strategico del governo del territorio che ha bisogno di un'azione continua e ben orientata a finalità sociali esplicite? Occorre un'azione continuata e una visione strategica delle finalità per due motivi strutturali di cambiamento:

- a- gli orari di lavoro tendono ad aumentare la flessibilità e la modularità e questo sparpaglia nella giornata e nella settimana, nella stagione e nell'anno la domanda di apertura;
- b- l'attrattività di popolazioni temporanee in Bolzano andrà aumentando per i motivi già spiegati e ciò tende ad aumentare lo sparpagliamento della domanda di apertura prolungata in stagioni di affari e culturali che si vanno intensificando durante l'anno.

Ulteriormente a motivi di trend strutturali si accompagnano motivi culturali quali nuovi stili di vita che si vanno consolidando che fanno della mobilità e di nuovi usi del tempo e dello spazio un modo di abitare nuovo e non ancora interamente compreso.

Il Piano dei tempi della città di Bolzano ha il compito di anticipare i trend in corso con azioni di governance quali sono le pratiche francesi di "prospettiva del presente".

L'aumento del numero di servizi a parità di orario non risponde al problema di un profilo temporale nuovo.

In altri termini, gli aspetti orari dell'accessibilità ai servizi di interesse generale possono essere risolti solo con politiche temporali urbane.

Il controllo di qualità dell'accessibilità ai servizi d'interesse generale.

I diversi sistemi di orario non sono armonizzati tra loro. Ogni orario viene stabilito in maniera autoreferenziale, spesso senza tenere conto delle esigenze dei cittadini. Vengono soddisfatte le esigenze auto-organizzative dei singoli servizi, ma vengono penalizzate le esigenze auto-organizzative dei singoli cittadini rispetto alla propria vita quotidiana.

Il costo di gestione dei servizi alla persona sta ridisegnando il rapporto tra gestione pubblica e privata. Le imprese private utilizzano nuovi orari di apertura dei servizi alla persona come strategia di sviluppo dell'impresa. Il governo del sistema degli orari pubblici come componente del governo del territorio riguarda pertanto sia i servizi erogati dalla sfera pubblica che da quella privata.

Oltre al controllo di qualità, anche dei servizi privatizzati, la sfera pubblica deve agire sulle condizioni territoriali di accessibilità. L'azione di coordinamento territoriale è propriamente un potere esclusivo del sindaco e di altri livelli di governo locale.

Definire standard di qualità per i servizi alla persona, particolarmente per i bambini e gli anziani, riguarda gli orari del servizio che sono una componente dell'accessibilità. Ma anche il coordinamento con altri servizi, ad esempio i trasporti, per garantire l'accessibilità a tutti gli utenti. La valutazione "territoriale" della qualità di accessibilità del servizio deve corrispondere alla capacità della pubblica amministrazione di operare con il suo Ufficio Tempi della città il coordinamento degli orari e dei tempi in tutta la catena sul territorio che condiziona l'accesso.

Bisogni/Finalità sociali

Bisogno di accedere comodamente ai servizi. Il Piano dei tempi di Bolzano ha da sempre concepito gli orari come parte di un più generale concetto di "agio" psicofisico per i cittadini clienti. E' una tradizione da *valorizzare* e proseguire.

Necessità che i servizi siano comodamente fruibili compatibilmente con il proprio tempo disponibile.

Bisogno di utilizzare al meglio il tempo libero. Necessità di disporre di un'offerta adeguata di servizi culturali, ricreativi, del tempo libero e di consumo, anche in orari serali e nei giorni festivi.

Razionalizzare l'offerta di apertura dei servizi in ragione di un profilo temporale della domanda.

Aumentare le opzioni di scelta dei servizi mediante orari di apertura differenziati.

Necessità di avere un dispositivo pubblico di governo degli orari pubblici per garantire accessibilità e qualità.

Priorità dell'azione

Il funzionamento della vita collettiva e individuale di cittadini e ospiti funziona su nuovi orari e la città funziona ancora per larga parte su orari pubblici invecchiati.

La qualità della accessibilità ai servizi misura la qualità del vivere individuale e sociale dei cittadini di Bolzano.

Destinatari

Le bambine/i bambini come clienti dei diversi ordini scolastici (cfr problema "Armonizzare gli orari scolastici...").

Le donne con alti cariche di cura per quanto riguarda le risorse disponibili sul territorio e nella sfera dell'impresa per meglio conciliare i tempi di vita, lavoro e per sé (cfr problema "Conciliare i tempi di vita...").

I/le giovani per quanto riguarda gli orari dei servizi a loro dedicati, in particolare quelli di intrattenimento e sportivi, anche per quanto riguarda l'apertura nel tardo pomeriggio, nella sera e nella notte;

Gli anziani per quanto riguarda i servizi sanitari in condizione di emergenza e l'accesso alle attività culturali e di intrattenimento nelle ore serali e festive (trasporto pubblico dedicato).

Gli imprenditori del commercio per quanto riguarda l'integrazione di politiche relative a tre problemi:

- 1- Il destino dell'impresa commerciale a fronte di un ridisegno dei calendari turistici nel territorio e dei nuovi profili temporali della domanda che richiedono l'apertura al sabato, nel tardo pomeriggio, nei giorni festivi.
- 2- Il ruolo dell'ente locale a favore dell'occupazione femminile, in particolare per quanto riguarda: il reingresso delle giovani madri con figli piccoli nel mercato del lavoro; lo slittamento degli orari dei servizi all'infanzia nelle ore richieste dal Comune (e dal mercato) di prolungamento dell'apertura dei negozi al sabato, alla sera e ai festivi.
- 3- La necessità di migliorare i servizi e la qualità degli spazi pubblici: parcheggi a tempo per l'accessibilità fisica agli impianti; decoro e attrezzature dello spazio pubblico.

Settori del Comune coinvolti in team intersettoriali / Strumentazione tecnica sensibile agli orari

Ufficio Tempi della Città, per la progettazione e la gestione partecipata di politiche per razionalizzare l'offerta di apertura dei servizi in ragione di un profilo temporale della domanda mediante le seguenti azioni: ridisegno dell'orario di apertura di ogni servizio d'interesse pubblico bilanciato con obiettivi di equità degli orari di lavoro dei dipendenti; coordinamento degli orari di servizi a rete (i trasporti entrano in tutte le configurazioni di sistema); monitoraggio della tendenza e costruzione di scenari riguardanti il trend di colonizzazione di nuove frontiere temporali di vita e lavoro quali la notte, i giorni festivi, le vacanze corte, i calendari di eventi sociali e i grandi eventi.

Predisposizione e produzione di strumentazione tecnica competente a gestire azioni sugli orari dei servizi: mappe cronografiche; ricerca e monitoraggio dei cambiamenti sull'uso del tempo e degli spazi in diverse età del ciclo di vita e della domanda di accessibilità indotta sui servizi; indicatori di monitoraggio dei cambiamenti sulla domanda di apertura oraria dei servizi per le diverse età della vita; definizione degli indicatori di qualità dell'accessibilità per politiche di coordinamento orario sul territorio; tecniche di governance adeguate ai diversi imprenditori, gruppi sociali e tradizioni di "prendere la parola"; promozione di ricerche sui temi della cronobiologia e delle tecniche di comunicazione coi e fra i cittadini.

Ufficio Pianificazione sociale, per gli aspetti di definizione dei profili sociali della qualità dei servizi e le strategie di comunicazione sociale fra e coi cittadini e gli ospiti temporanei.

Ufficio Gestione del territorio e Ufficio Infrastrutture per le attrezzature fisiche dei servizi e l'integrazione degli standard urbanistici con standard di qualità del servizio erogato e delle reti di servizi.

Ufficio Mobilità e Corpo di Polizia Municipale per la previsione dei flussi variabili di persone e merci con origine/destinazione nei diversi servizi distribuiti sul territorio e per il controllo dell'accessibilità fisica ai servizi.

Ufficio Attività economiche, per le politiche di competenza.

4.2.2

Tema 2. Accessibilità ai servizi

Problema 2.

Conciliare i tempi di vita, di lavoro e per sé.

Descrizione/ fenomeni/ trend

Un conflitto di tutti ma in particolare delle donne con figli.

Gli attuali orari dei servizi non favoriscono l'occupazione femminile perché sono rigidi, non adattivi al variare della domanda, non orientati alla famiglia e alla conciliazione dei tempi di cura e di lavoro.

Il problema di gestire orari e tempi è una fatica crescente per molti cittadini che svolgono una vita attiva e in particolare quelli occupati. Ma sono le donne con alti carichi di cura parentale e occupate che hanno i maggiori problemi di conciliare i diversi tempi delle attività quotidiane.

Il problema della conciliabilità dei tempi di cura e lavoro ha influenza sulla disponibilità delle donne ad entrare e permanere al lavoro per il mercato e a fare carriera. E' una variabile influente sulla disponibilità delle giovani coppie di avere figli.

Il problema posto dalle donne ai decisori pubblici in materia di *conciliabilità* dei tempi di vita e lavoro non è solo l'alto e squilibrato carico di lavoro a carico delle donne con impegni di cura, ma anche la difficoltà/impossibilità di tenere assieme in una stessa giornata i tempi dei diversi compiti, soprattutto gli obblighi degli orari di lavoro per il mercato.

Le ricerche, le iniziative europee e le agende pubbliche mostrano che dalle *risorse* che una famiglia, centralmente la donna, ha a disposizione per le pratiche di conciliazione "minuto per minuto" dei tempi di vita e di lavoro dipende la disponibilità delle donne a entrare e permanere nel mercato del lavoro, dipende l'equità della divisione dei carichi familiari, dipende la disponibilità a procreare.

Le politiche di *accessibilità ai servizi* anche per quanto riguarda i loro orari di apertura possono *sul territorio* migliorare le risorse necessarie alle pratiche di conciliazione.

Le politiche sugli orari d'interesse pubblico favoriscono la conciliabilità dei tempi di cura, lavoro per il mercato e per sé *umentando* le *opzioni di scelta* dei servizi insediati sul territorio. La flessibilità degli orari dei servizi di interesse pubblico sul territorio contribuisce a *flessibilizzare l'agenda quotidiana* di tutti i cittadini e in particolare delle donne.

Agire in modo congiunto sugli orari di lavoro e quelli dei servizi.

La *conciliabilità* dei tempi di vita e lavoro è diventata un concetto chiave del nuovo welfare che si va disegnando in Europa anche inteso in senso largo di *nuovo contratto sociale fra le generazioni e i sessi*.

L'Agenda di Lisbona, sottoscritta dagli Stati dell'Unione europea, valorizza la *qualità del lavoro* orientando la flessibilità del tempo di lavoro verso la famiglia e l'occupazione femminile.

Le politiche temporali nel quadro di Lisbona e quelle urbane che conducono gli Ufficio dei Tempi della città sono complementari e si rafforzano l'una in presenza dell'altra.

Si tratta di assumere strategicamente come criterio di qualità dei servizi *una nuova prospettiva di genere* nelle politiche sugli orari dei servizi in particolare scolastici.

Bisogni/Finalità sociali

Bisogno dei cittadini occupati di conciliare i tempi di vita e lavoro con orari di lavoro flessibili e orientati alla famiglia e servizi con orari adeguati alla conciliabilità sul territorio.

In Europa è stata sottoscritta la necessità di *ricomposizione gli attori sociali* attivi nella bilancia vita-lavoro cioè gli attori del dialogo sociale con gli attori del dialogo *societale* sul territorio; di *integrare le azioni* sugli orari dei servizi sul territorio e le azioni nella sfera del lavoro nel senso di Lisbona, entrambe votate alla conciliazione ma oggi sconnesse tra di loro tranne in poche sperimentazioni; di *estendere* il potere di azione degli attori pubblici e privati per conseguire migliori condizioni di conciliazione.

Priorità dell'azione

E' diffusa la pratica di uscita delle donne dal mercato del lavoro alla nascita di un figlio.

E questo fenomeno è il migliore indicatore del ruolo che il tempo e la possibilità di conciliare i tempi di cura e lavoro giocano su aspetti importanti della vita sociale come l'occupazione femminile e anche la natalità.

Destinatari

Le donne occupate con alti carichi di cura.

Le imprese soprattutto commerciali ad alta occupazione femminile.

I cittadini occupati che hanno il maggior carico di pratiche quotidiane di vita con orari eterodiretti.

Settori del Comune coinvolti in team intersettoriali / Strumentazione tecnica sensibile agli orari

Ufficio Tempi della Città, per la progettazione e la gestione partecipata di politiche per la conciliazione dei tempi di vita e lavoro agendo sugli orari dei servizi di interesse collettivo e i partner del dialogo sociale, imprese e sindacati, con le commissioni Pari Opportunità e con le donne impegnate nella ricerca su questi temi per pratiche di "prospettiva del presente".

Predisposizione e produzione di strumentazione tecnica competente a gestire azioni sugli orari dei servizi e il dialogo con imprenditori e sindacati: mappe cronografiche; ricerca e monitoraggio dei cambiamenti degli orari di lavoro e la domanda indotta di orari dei servizi sensibili alla nuova domanda; tecniche di governance adeguate ai diversi imprenditori, gruppi sociali e tradizioni di "prendere la parola".

Ufficio Pianificazione sociale, per gli aspetti di competenza.

Ufficio Mobilità per gli aspetti dell'accessibilità fisica anche in orari atipici.

Ufficio Attività economiche, per le politiche di competenza.

4.2.3

Tema 2. Accessibilità ai servizi

Problema 3.

Armonizzare gli orari scolastici ed i servizi all'infanzia con i tempi delle famiglie e dei bambini

Descrizione/ fenomeni/ trend

Gli orari scolastici sono al cuore dell'organizzazione della vita familiare e sociale dei cittadini di Bolzano. Gli orari scolastici costruiscono una rete di obblighi mutuali con gli orari di lavoro dei genitori e delle reti parentali; quelli dei dipendenti della scuola; gli orari della catena dei servizi necessari alla vita scolastica quali mensa, intrattenimento, trasporto; i tempi stessi di vita dei minori. La vita della città, i suoi ritmi e l'agenda delle persone adulte, cambia nel periodo scolastico o extrascolastico a dimostrazione della vastità della catena di orari generata da quelli della scuola.

Agire sugli orari scolastici con una bilancia di obiettivi, ad esempio qualità pedagogica e sensibilità ai tempi della famiglia e anche orientamento alla occupazione femminile è possibile, benché difficile, a causa della catena oraria che attraversa la sfera del lavoro e della famiglia.

Orari scolastici e traffico.

Il traffico di prima mattina è in relazione significativa con l'apertura delle attività scolastiche. Il trasporto collettivo è impegnato nel trasporto degli alunni a svantaggio del trasporto di lavoratori. Politiche ambientali di penalizzazione dell'uso dell'auto privata necessitano di avere più mezzi di trasporto collettivo impegnato per i lavoratori. Un problema evidente di governabilità è disporre di dispositivi in grado di ridisegnare gli orari di apertura soprattutto nelle giornate a rischio inquinamento.

La tradizione di politiche sugli orari scolastici orientati alle famiglie.

I piani dei tempi di Bolzano dal '90 hanno ottenuto successi significativi per adeguare gli orari scolastici alle esigenze della famiglia. Si tratta di proseguire su questa linea di azione.

Gli orari delle scuole sono oggi sotto la responsabilità del/la preside. I risultati conseguiti sono due. Il primo sono orari meglio orientati alla famiglia; l'altro è l'aver costruito una competenza diffusa all'agire collettivo, alla decisione partecipata fra livelli istituzionali, fra pari grado, coi genitori, con le imprese di trasporto collettivo, con i sindacati e gli insegnanti, con le associazioni e con gli alunni.

Questa modalità di azione ha costruito a Bolzano una vera intelligenza collettiva capace di assumersi obiettivi difficili e bilanciati fra interessi non convergenti ma conflittuali.

Le politiche sono state di tipo spazio-temporale avendo costruito in modo partecipato coi bambini e i genitori percorsi pedonali sicuri verso la scuola e l'uso dei cortili scolastici per attività di comunità.

Obiettivi di qualità sensibili a nuove frontiere.

Il mondo scolastico con l'Ufficio Tempi della città di Bolzano ha saputo darsi nel corso del tempo obiettivi di sempre maggiore qualità. Oggi vi sono nuove occasioni di riflessione, in particolare l'idea di disegnare gli orari scolastici sui bioritmi degli allievi in ragione anche delle diverse età.

E' un'esperienza che si va facendo in Francia e in Olanda.

Parte di questo progetto è dato dalla una ricerca tipologica di edifici scolastici multifunzionali aperti nel contesto del territorio che dà alla scuola il ruolo di un servizio complesso di comunità locale.

Bisogni/ Finalità sociali

I genitori per estendere e radicare orari scolastici meglio orientati alla vita familiare.

Gli allievi per il miglioramento della qualità pedagogica e dei tempi di vita complessiva.

Le donne con alti carichi di cura parentale per avere orari orientati alla conciliazione dei tempi di vita e lavoro e anche per migliorare la disponibilità ad entrare nel mercato del lavoro.

I cittadini per i benefici sul traffico di prima mattina che si può conseguire con orari di inizio slittati rispetto al periodo di punta di traffico.

Priorità dell'azione

L'importanza della formazione e dell'educazione dei minori.

Tutti gli Stati europei stanno modificando gli orari scolastici. Un'azione europea può studiare orari meglio coordinati fra le esigenze di diverse regioni a favore dei flussi di turismo e della internazionalizzazione delle comunità locali.

Destinatari

I bambini e le bambine, per la sicurezza delle infrastrutture pedonali e particolarmente per andare a scuola da soli, per l'efficacia della formazione, per la qualità complessiva del tempo di vita e di studio, per disporre di maggior tempo coi genitori.

Il mondo della scuola. Le interviste hanno "messo a problema": l'estensione del progetto di nuovi orari e calendari scolastici a tutte le scuole di Bolzano.

I genitori e in particolare *le donne* per motivi già detti.

Settori del Comune coinvolti in team intersettoriali / Strumentazione tecnica sensibile agli orari

Ufficio Tempi della città, per la progettazione e gestione di cambiamenti orari nel campo scolastico e di coordinamento degli orari dei servizi afferenti all'accessibilità e alla vita scolastica. La predisposizione di una strumentazione tecnica per la diagnostica dei bisogni e il monitoraggio dei risultati e dei cambiamenti; la valorizzazione della tradizione di gestione partecipata; la programmazione di una "prospettiva del presente" per fare riflettere la città sulle nuove frontiere di qualità che si possono ottenere e la diffusione delle ricerche sul tema.

Ufficio Servizi educativi per le evidenti competenze di settore.

Ufficio Mobilità e Corpo di Polizia Municipale per i problemi di accesso fisico e l'impatto dei nuovi orari sul traffico di prima mattina.

4.2.4

Tema 2. Accessibilità ai servizi

Problema 4.

Orari dei servizi e urbanistica. Come funziona la città.

Descrizione/ fenomeni/ trend

Un'alleanza strategica fra piano urbanistico e Piano dei tempi.

Occuparsi di orari dei servizi di interesse pubblico significa occuparsi del funzionamento della città e del territorio. Infatti gli orari pubblici - gli orari di lavoro e gli orari dei negozi, delle scuole, dei cinema, dei trasporti collettivi - hanno il ruolo di regolare gli appuntamenti fra le persone. Cioè rendono possibile la vita collettiva degli abitanti di Bolzano così come delle imprese. Il Piano dei tempi della città è lo strumento che ha la missione di governare gli orari pubblici di Bolzano per adeguarli a nuove esigenze. Gli orari sono una *norma* che agisce sui tempi di vita dei cittadini insediati nella loro città. Pertanto gli orari sono una costruzione sociale immateriale, non sono *fisici*. Ciò nonostante la fenomenologia degli orari esiste nella misura in cui si incorpora nello spazio urbano. Infatti gli orari diventano effettivi solo quando il servizio "si apre" nel luogo urbano dove è insediato e nell'edificio ad esso dedicato. Gli orari dei servizi perciò sono localizzati, sono una componente del servizio stesso che permette al servizio "di funzionare" nel quadro della sua missione.

E' l'urbanistica, in quanto attività pubblica del Comune, che ha il compito di *distribuire* i servizi nello spazio della città, di *localizzarli* in ragione di calcoli del fabbisogno e di indici standard di costruzione. I servizi sono, assieme alla casa d'abitazione, i due grandi temi dell'urbanistica postbellica. Con il tema dei servizi, l'urbanistica postbellica ha accompagnato la realizzazione del contratto sociale e del modello di welfare che ha retto gli Stati europei fino a pochi anni fa. L'uno e l'altro, contratto sociale e welfare sono attualmente in corso di rinnovamento in tutta l'Unione.

La pianificazione urbanistica che si occupa di destinare suolo ai servizi, fra i quali le infrastrutture di trasporto, e la pianificazione temporale che si occupa degli orari di apertura sono due strumenti complementari che si occupano del funzionamento della città. In pratica governano le trasformazioni di uso del territorio urbano ed extraurbano.

Gli orari dei servizi non sono stati fino ad anni recenti un tema urbanistico. I decisori pubblici attivi sul territorio non sentirono la necessità di governare gli orari dei servizi pubblici. Questo è stato dovuto al fatto che nell'epoca industriale postbellica gli orari di lavoro hanno governato con una struttura semplice, ben sincronizzata anche fuori dall'impresa, la giornata di tutti i cittadini.

Gli orari di lavoro nell'industria erano decisi dai partner del dialogo sociale, sindacati ed impresa. Sono stati questi attori pubblici a governare la struttura semplice della giornata sociale.

Oggi la situazione è radicalmente diversa. In breve, sono *nuovi usi del tempo quotidiano* da parte dei cittadini che generano una rivoluzione negli *usi spaziali della città* e del territorio e nei *ritmi* della vita individuale e collettiva.

La nuova agenda individuale e collettiva è a sua volta generata da *orari di lavoro flessibili* e da nuovi *valori* che vengono attribuiti all'uso del tempo di vita.

Vi sono pertanto dei motivi strutturali per un'alleanza strategica fra piano urbanistico e Piano dei tempi della città. E Bolzano può diventare un grande laboratorio europeo di questo disegno.

La legislazione più recente che disciplina la redazione del Piano Urbanistico e di quello dei Tempi favoriscono questa buona alleanza.

Nella Regione Toscana il Piano dei tempi è un piano di settore di quello urbanistico. La legge della Regione Lombardia sul Piano dei Servizi si occupa esplicitamente del funzionamento della città.

In breve si tratta di sperimentare una nuova forma di governo del funzionamento del territorio rispetto ad usi profondamente cambiati da nuovi orari e stili di vita e lavoro.

I temi di urbanistica dei tempi già individuati.

Le politiche temporali urbane si sono poste all'*ombra dei cittadini* per osservare le pratiche minute della vita quotidiana. Questo metodo di costruzione dei problemi urbanistici ha individuato una sfera di azione *riparatoria e riadattiva* della *microscala urbana*, quella che viene misurata dalla pratica dei corpi nei percorsi pedonali quotidiani di vita. I temi di progetto di microubanistica sono del tutto rilevanti e riguardano: riqualificazione del suolo calpestabile, manutenzione ordinaria degli spazi pubblici, percorsi pedonali tutelati per i bambini verso la scuola, integrazione del sistema della viabilità pedonale nelle altre infrastrutture di mobilità, ergonomia di percorsi pedonali per abitanti in condizioni fragili di motilità, sicurezza dell'ingresso a scuola.

Donne con alti carichi di cura parentale, bambini e associazioni di famiglie con parenti incidentati, circoli sindacali di pensionati sono attivi a denunciare lo stato delle cose.

Sarebbe banale pensare che questa *urbanistica del buon cuore*, attenta a come e perché anziani, donne e bambini usano gli spazi pubblici della città, sia estranea a profonde ragioni di cultura del progetto.

Un altro tema è quello della *città effimera* che si mette in scena per feste e manifestazioni, dal mercatino di Natale alla fiera dei fiori, al "Venerdì lungo" in via Claudia Augusta ad Oltrisarco.

E' parte del programma di attrazione della città e di riqualificazione della vita pubblica. Ed è destinato a svilupparsi e a qualificarsi. E' oggi un tema di urbanistica temporale.

Ancora, occuparsi di orari nel progetto urbanistico permette di prendere in carica la relazione stessa che lega *individuo e società*. Significa, in breve, farsi carico, in questo nostro presente, del *progetto degli spazi pubblici che stanno a corredo della vita pubblica*.

La possibilità di utilizzare gli spazi di alcuni servizi d'interesse pubblico per funzioni diverse nell'arco della giornata spesso non è consentita. La mono-funzionalità degli spazi facilita la gestione, ma rappresenta uno spreco di risorse e soddisfa solo una parte dei possibili utilizzatori. La *densificazione dell'uso degli spazi pubblici* è un progetto a favore dell'ambiente e contro lo spreco di spazio costruito.

I tempi della città abitata.

La *città abitata* è una configurazione fisica per sua natura temporale:

- 1- costruita *storicamente*, conserva memoria degli antichi usi per i quali fu periodicamente trasformata (tempi storici);
- 2- abitata *permanentemente* dai residenti e *temporaneamente* dai non-residenti, queste popolazioni sono con-presenti in ragione dei calendari sociali, culturali,

lavorativi, espositivi, sportivi, scolastici che sono caratteristici della città di Bolzano;

- 3- *respirante* secondo i cicli aperto/chiuso delle funzioni insediate, *permanenti* ed *effimeri (ritmi sociali)*;
- 4- *usata* dagli abitanti e dagli ospiti secondo *disegni di orari, calendari e cicli* sempre più complicati (*calendario sociale*);
- 5- *irretita* in nuove maglie multiscalari di mobilità delle persone, delle merci e delle informazioni (*mobilità*).

In breve la città è un *arcipelago di cronotopi*, cioè un arcipelago di luoghi caratterizzati da molteplici disegni di temporalità.

Questo paesaggio temporale, richiama il progetto architettonico/urbanistico su due grandi temi di trasformazione che sono già nell'agenda pubblica sebbene in modo aurorale:

- 1- il sostegno e l'articolazione spazio-temporale di un *nuovo welfare* e la strutturazione di nuove territorialità;
- 2- una nuova idea della città del tempo che sia il *teatro di vita e spazio pubblico* di nuove popolazioni abitanti.

Bisogni/Finalità sociali

La posta in gioco è una sfida non banale: *integrare il governo dello spazio e del tempo* che regolano *assieme* la vita collettiva della comunità bolzanina.

Priorità dell'azione

Il governo del territorio per nuovi stili di vita e di lavoro.

Destinatari

Tutti i cittadini.

Settori del Comune coinvolti in team intersettoriali / Strumentazione tecnica sensibile agli orari

Ufficio Tempi della Città per gli aspetti temporali ed orari della diagnostica, progettazione spazio-temporale, gestione partecipata e monitoraggio dei risultati.

Ufficio Gestione del territorio per gli aspetti spaziali e territoriali della diagnostica, progettazione urbanistica, monitoraggio dei risultati.

Ufficio Mobilità, per gli aspetti di infrastrutture di trasporto e i piani di circolazione.

4.2.5

Tema 2. Accessibilità ai servizi

Problema 5.

Servizi avanzati per popolazioni mobili

Descrizione/ fenomeni/ trend

Questi servizi costituiscono una nuova generazione. Sono servizi a base di informazioni che vengono teletrasmesse e ricevute su strumenti mobili, di solito telefoni cellulari. L'utente pertanto può acquisire il servizio in condizioni di mobilità.

Il loro sviluppo si avvale della diffusione dei telefoni cellulari, dell'aumento della mobilità di persone e merci e pertanto del bisogno di informazioni sulle condizioni ambientali della mobilità, delle nuove tecnologie di georeferenziazione della posizione degli utenti.

Bisogni/Finalità sociali

Turisti e city users quando sono a Bolzano in un territorio non familiare necessitano di informazione sugli orari pubblici e il trasporto multimodale.

I decisori pubblici sono interessati a valorizzare la conoscenza della città, per incentivare incontri, scambi in un processo di internazionalizzazione delle culture locali e non solo di globalizzazione delle merci.

Priorità dell'azione

La mobilità è una condizione crescente per i cittadini e le merci e anche il bisogno di avere servizi informativi che siano acquisibili nell'atto di spostarsi.

Destinatari

Cittadini e ospiti temporanei con alti carichi di mobilità.

Settori del Comune coinvolti in team intersettoriali / Strumentazione tecnica sensibile agli orari

Ufficio Tempi della città, per la promozione e il sostegno di questa innovazione anche in rapporto con l'Università e il programma di *e-government* già attivo in Comune. Questi servizi richiedono che il Comune, nel quadro dei compiti di coordinare gli orari dei servizi, metta a disposizione una carta generale degli orari delle attività. Per gli orari non esistono compiti istituzionali di rilevamento analoghi a quelli di Istat su altre voci. Lo sviluppo di questa prospettiva è un compito strategico dell'Ufficio Tempi della città.

4.3

Tema 3 – La strumentazione per il Piano dei Tempi e degli Orari della città

Il problema.

Sviluppare gli strumenti tecnici per le politiche temporali insieme all'attuazione del Piano strategico

Ciò che si mette a problema in questo terzo tema d'indirizzo strategico è la co-evoluzione degli strumenti tecnici, dei modelli di azione, delle competenze, della missione del team incaricato di attuare il *Piano dei Tempi e degli Orari* come parte del *Piano di Sviluppo Strategico della città*.

Le politiche temporali urbane dispongono di una strumentazione cospicua elaborata da una rete di università europee in materia di carte cronografiche, sistema informativo territoriale orientato al tempo, modelli di simulazione della mobilità, tecniche mirate di governance.

Il personale tecnico con competenze alla progettazione e gestione di politiche temporali urbane ha competenze - o le può acquisire presso numerose università europee - ad agire in forma interdisciplinare.

Si tratta di sviluppare ed adeguare la strumentazione e le competenze degli addetti a nuovi scenari tecnologici e di governance.

Il modello della razionalità

Il modello della razionalità sul quale riposa la ricerca è di tipo complesso perché combina forme non riducibili ad un'unica retorica:

- a- la *razionalità scientifica* basata su dati oggettivi di osservazione e, all'occorrenza, su metodi matematici di analisi dei dati e di modellizzazione dei problemi;
- b- la *razionalità discorsiva* propria delle relazioni partenariali e dell'ascolto dei cittadini finalizzata a costruire il problema e anche a dare senso all'agire;
- c- la *razionalità interpretativa e contestuale* propria dell'azione locale.

E' una razionalità utile ad una condotta di tipo maieutico, aperta all'interazione coi portatori di interessi

Ampio gioco nella definizione di questa intelligenza collettiva hanno le pratiche "*imparare facendo*".

Bisogni/Finalità sociali

Sviluppo della strumentazione indicata in ciascun problema strategico.

Costruzione della *Rete urbana europea per la qualità dei tempi di vita e della città*, in collegamento con la *rete europea delle città dotate di Piano di sviluppo strategico*.

Promozione delle *ricerca di base, strumentale e della ricerca-azione* a sostegno dello sviluppo dell'innovazione in particolare dei servizi avanzati per popolazioni mobili.

Promozione *dell'alta formazione* in materia di politiche temporali urbane nel quadro del Piano di sviluppo strategico.

Partecipazione alla costituzione della *rete di università europee* sulla ricerca e formazione di politiche temporali urbane.

Sostegno alla redazione della *legge provinciale* di indirizzo sulla redazione e gestione dei *Piani dei tempi e degli orari della città*, in ottemperanza della L 53/2000.

Costruzione locale di un *sistema di rilevamento di data base referenti agli orari* e ai tempi di vita e di funzionamento della città di Bolzano.

Promozione di un *programma di comunicazione* coi/dei cittadini sulla base di operazioni complesse, anche di *e-democracy*, per animare i gruppi sociali tradizionalmente silenziosi mediante forme di comunicazione mirate non necessariamente verbali.

Costruzione di un *sistema di misure dei fenomeni* al fine di stabilire obiettivi operativi e criteri di valutazione dei risultati.

All'*Ufficio Tempi della città di Bolzano* è affidata la missione di trattare i problemi orari/temporali dei progetti intrapresi dal Comune in qualsivoglia settore.

Priorità dell'azione

Avere le condizioni per svolgere la missione di politiche temporali urbane.

Destinatari

I tecnici e funzionari del Comune, i decisori pubblici.

Bibliografia

- Aa.Vv., 1998, "Gouvernances", *Les Annales de la Recherche Urbaine*, n. 80-81.
- Aa.Vv., 1998a, *Riqualificazione urbana e cittadinanza attiva: un nuovo modello di intervento nella pubblica amministrazione*, atti del convegno, Torino 11-12 giu. 1998, Città di Torino.
- Aa.Vv., 2001, "Il nuovo piano di Roma", *Urbanistica*, n. 116, pp. 41-286.
- Aa.Vv., 2001a, *Il contratto di quartiere. Un approccio integrato alla riqualificazione urbana*, paper presentati al seminario, Cinisello Balsamo (Milano), 29-30 giu.
- Avventura Urbana, Grm srl, Scavi M., 2000, *Piano di accompagnamento sociale del Pru di corso Garibaldi a Torino. Rapporto annuale 1999*, Città di Torino.
- Balbo M., 2001, "Dalla *good governance* alla *urban governance*. Il percorso urbano della Banca mondiale", *Urbanistica*, n. 118.
- Balducci A., 1991, *Disegnare il futuro*, Il Mulino, Bologna.
- Balducci A., 1995, "Progettazione partecipata tra tradizione e innovazione", *Urbanistica* n. 103, pp. 113-116.
- Balducci A., 1999, "Agenzie di sviluppo locale come nuovi attori della *governance* urbana", *Urbanistica*, n. 112, pp. 131-133.
- Balducci A., 2000, a cura di, "Le nuove politiche della *governance* urbana", *Territorio*, n. 13, pp. 7-141.
- Bartoletti R., 1998, *Tempo e lavoro nella società postindustriale*, Angeli, Milano.
- Belgiojoso A.B., 2001, "Un metodo di progettazione urbana organizzato per processi", *Territorio*, n. 18, pp. 43-44.
- Bellaviti P., 1995, a cura di, "La costruzione sociale del piano", *Urbanistica*, n. 103, pp. 92-135.
- Belloni M.C., 1997, "Le politiche dei tempi della città", in M.C. Belloni, F. Bimbi, a cura di, *Microfisica della cittadinanza. Città, genere, politiche dei tempi*, Angeli, Milano, pp. 77-81.
- Bobbio L., 1996, *La democrazia non abita a Gordio. Studio sui processi decisionali politico-amministrativi*, Angeli, Milano; ed. consultata 2000.
- Bobbio L., Zeppetella A., 1999, a cura di, *Perché proprio qui? Grandi opere e opposizioni locali*, Angeli, Milano.
- Bolocan M.G., 2000, "Un lessico per le politiche urbane", *Territorio*, n. 13, pp. 122-133.
- Bolocan M.G., Borelli G., Moroni S., Pasqui G., 1996, *Urbanistica e analisi delle politiche*, Angeli, Milano.
- Bonfiglioli S., 1993, "Analisi e progetto, un atto ermeneutico del presente", *Territorio*, n. 15, pp. 7-30.
- Bonfiglioli S., 1993a, "Domande e possibilità di dialogo tra tradizioni diverse", in P.C. Palermo, a cura di, *Urbanistica politiche e tecnica. Programmi di ricerca e progetti formativi a confronto*, Grafo, Milano, pp. 57-63.
- Bonfiglioli S., 1994, a cura di, *Il piano degli orari*, Angeli, Milano.
- Bonfiglioli S., 1995, "Il tempo e la città fra natura e storia", *Urbanistica*, n. 103, pp. 46-48.
- Bonfiglioli S., 1997, "Aspetti di progettazione nelle politiche temporali", in Bonfiglioli S., Mareggi M., pp. 46-50.

- Bonfiglioli S., 1999, "I quadri teorici, le esperienze di riferimento", in Comune di Pesaro, pp. 116-128.
- Bonfiglioli S., 2000, "Nuovi orari dei saloni di parrucchiere. La ricerca territoriale e sociologica. L'invenzione del tavolo quadrangolare", in Comune di Bolzano, pp. 88-96.
- Bonfiglioli S., Mareggi M., 1997, a cura di, "Il tempo e la città fra natura e storia. Atlante di progetti sui tempi della città", *Urbanistica Quaderni*, n. 12, Inu Edizioni, Roma.
- Brioschi L., 1995, "Il Piano degli orari per la città di Bolzano", *Urbanistica*, n. 103, pp. 62-65.
- Bunčuga F., 2000, *Conversazioni con Giancarlo De Carlo. Architettura e libertà*, Elèuthera, Milano.
- Calvaresi C., 2000, "La pianificazione come costruzione e disegno di istituzioni", *Territorio* n. 13, pp. 33-40.
- Coase R.H., 1937, "The Nature of the Firm" in O. Williamson, S. Winter, 1991, a cura di, *The Nature of the Firm*, Oxford University Press, Oxford.
- Cogan E., 1992, *Successful Public Meetings. A Practical Guide for Managers in Government*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco (California).
- Comune di Bolzano, 2000, "Patto della mobilità e Piano dei tempi e degli orari. Una prospettiva europea — Mobilitätspakt und Zeitleitplan. Eine europäische Perspektive", *Urbanistica Quaderni*, n. 26, Inu Edizioni, Roma, a cura di S. Bonfiglioli, M. Mareggi, R. Zedda.
- Comune di Cremona, 1999, *Piano dei tempi e degli orari della città di Cremona. La fase di sperimentazione*, Cremona, a cura di M. Mareggi.
- Comune di Milano, 1994, *Piano regolatore degli orari per la città di Milano*, 3 vol., Milano.
- Comune di Pesaro, 1999, "Il Piano dei tempi e degli orari della città di Pesaro", *Urbanistica Quaderni*, n. 18, Inu Edizioni, Roma, a cura di S. Bonfiglioli, R. Zedda.
- Comune di Roma, 1996, *Il piano dei tempi e degli orari di Roma*, Roma.
- Creighton J.L., 1992, *The Public Involvement Manual*, Abt Books, Cambridge (Massachusetts).
- Cremaschi M., 1998, "Le city actions in Europa: un nuovo paradigma?", *Urbanistica*, n. 111, pp. 61-63.
- Crosta P.L., 1990, *La politica del piano*, Angeli, Milano.
- Crosta P.L., 1998, *Politiche*, Angeli, Milano.
- Crosta P.L., 2000, "Altro che consenso. Pratiche sociali di beni pubblici in un contesto di compresenza", *Urbanistica*, n. 114, pp. 18-22.
- Crotti S., 1991, "Determinazioni progettuali della morfogenesi urbana", in E. D'Alfonso, E. Franzini, a cura di, *Metafora mimesi morfogenesi progetto*, Guerini, Milano, pp. 35-54.
- Dente B., 1996, *In un diverso stato. Come rifare la pubblica amministrazione italiana*, Il Mulino, Bologna.
- Dente B., 1990, a cura di, *Le politiche pubbliche in Italia*, Il Mulino, Bologna.
- Dommergue P., Delfour C., 2001, "Le «projet Temps de la ville» géré à Paris par la Datar, pour le soutien des politiques temporelles en France", *Territorio*, n. 18, pp. 24-25.
- Fanolla M., 1997, "I tavoli di coprogettazione del Pro di Bolzano", in S. Bonfiglioli, M. Mareggi, pp. 126-8.

- Fanolla M., 2000, "Le ricerche sociali per le politiche temporali", in Comune di Bolzano, pp. 114-8.
- Ferraro G., 1998, *Rieducare alla speranza. Patrick Geddes planner in India, 1914-1924*, Jaca Book, Milano.
- Forester J., 1998, "Progettare come costruire senso insieme", in Forester J., *Pianificazione e potere. Pratiche e teorie interattive del progetto urbano*, Dedalo, Bari, pp. 195-213; ed. or. *Planning in the Face of Power*, The Regents of University of California, 1989.
- Forester J., 1999, *The deliberative practitioner: encouraging participatory planning processes*, MIT press, Cambridge (Mass).
- Fossa G., 2002, "Il processo urbanistico", in Fossa G., Lane R., Palazzo D., Pirani R., *Transforming the Place of Production*, Politecnico di Milano / Regional Plan Association, Olivares, Milano.
- Gibelli M.C., 1999, "Dal modello gerarchico alla *governance*: nuovi approcci alla pianificazione e gestione delle aree metropolitane", in Camagni R., Lombardo S., a cura di, *La città metropolitana: strategie per il governo e la pianificazione*, Alinea, Firenze, pp. 79-100.
- Gregotti V., 1991, *Dentro l'architettura*, Bollati Boringhieri, Milano.
- Gualini E., 2000, "L'innovazione delle politiche territoriali in un ambiente di *governance* multi-livello a scala europea", *Territorio*, n. 15, pp. 99-114.
- Gualini E. 2001, *Planning and the Intelligence of Institutions: Interactive Approaches to Territorial Policy-making between Institutional Design and Institution Building*, Ashgate, Aldershot UK.
- Healey P., 1997a, *Collaborative Planning. Shaping Places in Fragmented Society*, MacMillan, London.
- Healey P., 1997b, "Un approccio "istituzionalista" alla pianificazione e le sue implicazioni per la formazione dei pianificatori", *CRU*, n. 7-8, pp. 122-134.
- Inu, Wwf, Ministero dei Lavori pubblici, 1998, *Concorso nazionale di progettazione partecipata e comunicativa. Prima edizione*, Inu Edizioni, Roma.
- Jessop B., 1995, "The regulation approach, governance and post-fordism: alternative perspectives on economic and political change?", *Economy and Society*, vol. 24, n. 3, pp. 307-333.
- Laino G., 2002, *Politiche per le periferie dalle periferie delle politiche*, paper presentato alla VI Conferenza nazionale della Società italiana degli urbanisti, Napoli 24-25 gen.
- La Greca P., Martinico F., 2002, *Forme e azioni della pianificazione a confronto con la nuova programmazione*, paper presentato alla VI Conferenza nazionale della Società italiana degli urbanisti, Napoli 24-25 gen.
- Lanzara G.F., 1985, "La progettazione come indagine: modelli cognitivi e strategie d'azione", *Rassegna italiana di sociologia*, a. XXVI, n. 3, pp. 335-367.
- Lanzara G.F., 1988, *La progettazione in ambienti complessi: il caso della metropoli*, intervento alla XVII Triennale di Milano, seconda conferenza internazionale *Politiche e progetti per le aree metropolitane*, 9-11 nov., dattiloscritto.
- Le Galès P., 1997, "Approcci strategici alla pianificazione territoriale. Commenti da una prospettiva francese", in Perulli P., a cura di, "Pianificazione strategica", *Daest convegni*, n. 3, Venezia, pp. 37-62.
- Le Galès P., 1998, "La nuova *political economy* delle città e delle regioni", *Stato e mercato*, n. 52, pp. 53-91.
- Lorrain D., 1998, "Administrer, gouverner, régouler", *Les Annales de la Recherche Urbaine*, n. 80-81, pp. 85-92.

- Magnaghi A., 2000, *Il progetto locale*, Bollati Boringhieri, Torino.
- March J.G., Olsen J.P., 1995, *Democratic Governance*, The Free Press, New York; tr. It. *Governare la democrazia*, Il Mulino, Bologna, 1997.
- Mareggi M., 2000, *Le politiche temporali urbane in Italia*, Alinea, Firenze.
- Mareggi M., 2001a, "Aspetti caratteristici dell'ufficio tempi", in Mareggi M., *Quali linee di sviluppo per l'ufficio tempi della città dopo la legge quadro nazionale (l. 53/2000)?*, Scuola di specializzazione in Pianificazione territoriale, urbana e ambientale, Politecnico di Milano, dattiloscritto.
- Mareggi M., 2001b, *Multipartner Table of Co-design to Manage City Actions: Italian Urban Time Policies Experiences*, sito: <http://www.by-og-yg.dk/eura/workshops/papers/workshop1/mareggi.htm#topbilled>
- Mareggi M., 2001c, "Le politiche temporali verso il progetto urbano", *Territorio*, n. 18, pp. 65-66.
- Mareggi M., 2001d, *Governance e coprogettazione. Concetti e pratiche in alcuni casi di studio. Relazione sull'attività di ricerca svolta*, Post-dottorato, Politecnico di Milano, dattiloscritto.
- Mareggi M., 2002, "Innovation in Urban Policy: the Experience of Italian Urban Time Policies", *Planning Theory and Practices*, vol. 3., n. 2, June, pp. 173-194.
- Mareggi M., 2001, a cura di, *Orari della scuola Tempi della città*, Comune di Cremona.
- Mayntz R., 1999, "La teoria della governance: sfide e prospettive", *Rivista Italiana di Scienza Politica*, a. XXIX, n. 1.
- Mazza L., 2000 "Progettisti del passato", in Amendola G., a cura di, *Scenari della città nel futuro prossimo venturo*, Laterza, Bari, 2000, pp. 121-141.
- Milanesi E., 2000, "Capitale sociale e civismo nella transizione dal government alla governance", *Territorio*, n. 14, pp. 171-177.
- Menichini S., 1999, "La «cronomappa»: le politiche temporali per il recupero della città esistente", *Quaderni del DPTU*, n. 9, Roma.
- Mückenberger U., Boulin J.Y., 1999, "Time in the City and Quality of Life in Europe", *Best - European Studies on Time*, n. 1, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin.
- Pacchi C., 1997, "Apprendimento sociale e politiche temporali: alcune questioni aperte", in Bonfiglioli S., Mareggi M., pp. 139-144.
- Pacchi C. Savoldi P., 2002, *Negoziare i conflitti ambientali. Decisione, territorio, attori nel contesto italiano*, Angeli, Milano.
- Palermo P.C., 1992, *L'interpretazione dell'analisi urbanistica*, Angeli, Milano.
- Palermo P.C., 1997, "Cellula o crocevia? Nuovi luoghi e progetti per le politiche temporali delle città", in Bonfiglioli S., Mareggi M., pp. 329-333.
- Palermo P.C., 1998, "L'autonomia del progetto e il problema della 'visione condivisa'", *Urbanistica*, n. 110, pp. 61-65.
- Palermo P.C., 2000, "Interpretazioni delle politiche", *Territorio*, n. 13, pp. 107-113.
- Pasqui G., 2000, *Sperimentazione sociale e nuove pratiche di governo nell'area milanese*, paper presentato alla V conferenza nazionale della Società italiana degli urbanisti, Roma 16-17 nov. Pubblicata sito Siu.
- Pasqui G., 2000a, "Politiche urbane, sviluppo locale e produzione di «immagini strategiche» del cambiamento territoriale", *Territorio*, n. 13, pp. 16-25.
- Piano R., 1980, *Antico è bello: il recupero della città*, Laterza, Bari.
- Properzi P., 2000, "Dai frammenti agli assetti", *Urbanistica*, n. 115, pp. 18-20. In particolare il paragrafo: Concertazione-copianificazione.

- Rhodes R.A.W., 1996, "The New Governance: Governing without Government", *Political studies*, vol. 64, pp. 652-667.
- Romano I., 1998, *L'azione partecipata a scala locale tra retorica e sorpresa*, Istituto Universitario di Architettura di Venezia, Daest, Dottorato di ricerca in Pianificazione territoriale e Politiche pubbliche del territorio IX ciclo, dissertazione di dottorato, dattiloscritto.
- Schön D.A., Rein M., 1994, *Frame Reflection. Towards the Resolution of Intractable Policy Controversies*, Basic Book, New York.
- Schön D.A., 1993, *Il professionista riflessivo*, Dedalo, Bari; ed.or. *The Reflexive Practitioner*, Basic Books, New York, 1983.
- Zajczyk F., 2000, *Tempi di vita e orari della città. La ricerca sociale e il governo urbano*, Angeli, Milano.