



**Comune di Modena**  
Assessorato alle Politiche Patrimoniali

# PATRIMONIO

*un bene collettivo dinamico*



2004/2009

## PREMESSA

*In conclusione del mandato affidatomi dal Sindaco Giorgio Pighi, sento il desiderio di presentare alle forze politiche, a quelle sociali ed economiche, ai rappresentanti del mondo del lavoro e tutte le persone interessate, un documento di rendiconto per illustrare i risultati del lavoro condotto sin qui.*

*Si tratta di un documento che, proprio a partire dai risultati raggiunti, ha l'ambizione di tracciare alcune tracce guida per il futuro, nella consapevolezza che il Patrimonio è una ricchezza che, in misura sempre maggiore, può assumere un ruolo-chiave nella definizione delle politiche di sviluppo socio-economico di una città.*

*In questi anni ho lavorato per ridefinire le strategie per l'utilizzo ottimale dei beni del patrimonio pubblico, facendole assumere sempre più una nuova centralità. In un certo senso si può affermare che Modena ha garantito questa nuova centralità delle politiche del patrimonio in tempi "non sospetti", quando cioè non c'erano i segnali della grave crisi economica globale.*

*Ora, invece, politiche di centralità del patrimonio sono di fatto obbligate, poiché un corretto utilizzo del patrimonio pubblico può rivelarsi determinante per affrontare le difficoltà di questi tempi.*

*Quelle dell'assessorato, delle sue strutture tecniche e dei suoi dirigenti sono state quindi scelte consapevoli, orientate ad un obiettivo ben definito: trasmettere la consapevolezza che il patrimonio immobiliare non deve rappresentare per la collettività un bene statico di cui occuparsi esclusivamente con azioni di conservazione, ma deve essere un "bene collettivo dinamico", un bene strategico per la gestione finanziaria che assicura il soddisfacimento dei bisogni della società.*

*Si tratta quindi di andare verso quello che potremmo definire un sistema di "welfare patrimoniale", cioè una politica di valorizzazione del patrimonio che garantisca ritorni concreti in favore della socialità, dell'economia locale e dello sviluppo del territorio. Questo è il welfare patrimoniale: il patrimonio al servizio dei cittadini.*

*A chi contesta che questa impostazione assicuri rendimenti del patrimonio immobiliare modesti sul piano economico, replico con serenità e con grande convinzione che è proprio nella destinazione del patrimonio pubblico che si legge la cifra politica di un'amministrazione riformista. Il welfare patrimoniale, infatti, è quello che guarda agli alloggi dell'edilizia residenziale pubblica, alle sedi assegnate alle associazioni del Terzo Settore allargato, alla rete degli impianti sportivi, ai parchi pubblici, alla gestione delle sedi istituzionali destinate a*

*servizi specifici quali scuole e asili, alle Case Protette, al sistema dei Musei cittadini.*

*Se è vero che la gestione di tali beni comporta spese ingenti sotto il profilo degli oneri di manutenzione, sia per effetto della vetustà e dell'obsolescenza che per le esigenze di riqualificazione che i progetti sociali di riuso impongono, è altrettanto vero che la collettività gode di un ritorno importante in termini di servizi e di utilizzo di spazi a condizioni favorevoli.*

*Le politiche patrimoniali possono quindi contribuire a migliorare la qualità dello sviluppo urbano della città, fungendo da strumento per promuovere una equilibrata diffusione di funzioni pubbliche nel territorio.*

*I ragionamenti che seguono partono dai progetti realizzati, puntando l'attenzione su alcuni aspetti rilevanti che coinvolgono la dimensione della sfera sociale e l'ambito delle strategie patrimoniali, ma al tempo stesso si proiettano verso il futuro prossimo con l'intento di trasmettere il senso della sfida che ci attende.*



Antonino Marino  
Assessore al Patrimonio

A handwritten signature in green ink that reads "Antonino Marino". The signature is written in a cursive style with a long, sweeping underline.

*Il patrimonio immobiliare pubblico, in questi ultimi anni, è stato sempre più al centro dell'attenzione della nostra comunità per la capacità, ormai riconosciuta, di risultare fonte di finanziamento fondamentale per nuovi investimenti.*

*La politica patrimoniale che abbiamo voluto realizzare negli ultimi 4 anni, inoltre, ha cercato di coniugare questo elemento, che è diventato imprescindibile per poter effettivamente realizzare investimenti in nuove opere pubbliche per la città, con l'aspetto che per altro non deve essere mai dimenticato del patrimonio pubblico come fonte di benessere per i cittadini.*

*E' tanto importante che i cittadini possano disporre dei giusti spazi per le attività collettive, che abbiamo inteso coinvolgere nelle politiche di governo del patrimonio tutti i soggetti pubblici che partecipano alle attività di servizio ai cittadini.*

*Nel tempo abbiamo trattato beni di Enti di assistenza e beneficenza, abbiamo cercato sinergie con la Provincia, ci siamo spinti a trattare progetti ambiziosi che coinvolgono beni dello Stato e della sanità. Insomma, abbiamo cercato il mix più opportuno di interventi di riqualificazione ad opera del pubblico e di dismissioni affidate al mercato privato. Un'azione che ci ha consentito di rispondere meglio alle esigenze della cultura, dei bambini, degli anziani, del tempo libero, dell'ambiente, delle imprese e delle famiglie.*

*In tempi di economia forte abbiamo concluso operazioni patrimoniali importanti: Cittanova 2000, il Mercato bestiame, i grandi contenitori del Centro Storico come l'ex ospedale Sant'Agostino, il recupero del complesso San Paolo e l'acquisto della Caserma Fanti. Ora ci sentiamo ben attrezzati per affrontare questo particolare momento di congiuntura economica con un patrimonio solido, dimensionato in modo adeguato alle esigenze della città, senza eccessi di immobilizzazioni né carenze strutturali.*

*Consapevoli di avere realizzato molto, per il futuro si deve ipotizzare una conferma delle politiche e delle modalità di gestione dei beni pubblici. Scelte che sappiano comunque cogliere le sfide del nuovo periodo, quindi con il giusto grado di continuità, ma sperimentando anche le possibili innovazioni. L'idea è di un patrimonio pubblico saldamente rivolto alle esigenze dei cittadini ed al contempo strumento di intervento dell'Amministrazione a sostegno dell'economia e dello sviluppo.*



Giorgio Pighi  
Sindaco

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'G. Pighi', written over a white background.

## AREE PEEP

- > dal 1963 realizzati 11.000 alloggi (71% in convenzione Peep)
- > in corso: nuovo piano per la realizzazione di 2.210 alloggi (680.000 mq.)

## I RISULTATI

### LA GESTIONE DEL PATRIMONIO SOCIALE: AREE PEEP, EDILIZIA AGEVOLATA

Il PEEP (Piano Edilizia Economica Pubblica), nato nel 1962 e disciplinato con la Legge n. 865/1971 per favorire l'offerta pubblica di aree destinate a residenza a prezzi agevolati, ha contribuito negli anni a risolvere il problema della domanda sociale di alloggi in periodi di sviluppo economico e di crescita incontrollata dei maggiori centri abitati, assicurando un tetto a molte famiglie.

Lo sviluppo economico e l'evoluzione della domanda sociale hanno determinato, negli anni, un miglioramento qualitativo delle costruzioni caratterizzato oggi a Modena da una edilizia a bassa densità

abitativa e costruita generalmente con materiali e tecnologie tradizionali, anche se non mancano recenti progetti in corso di sperimentazione per la costruzione di alloggi ad alto risparmio energetico avvalendosi delle biotecnologie.

Il PEEP è diventato, quindi, un punto di riferimento per la ricerca di soluzioni abitative incidendo significativamente sul mercato libero, sia nei prezzi di vendita e locazione degli alloggi, che nella qualità degli interventi.

Le aree PEEP sono espropriate o acquisite attraverso cessioni volontarie e successivamente cedute in proprietà o concesse in diritto di superficie a cooperative di abitazione, imprese, famiglie, A.C.E.R. (Azienda Casa Emilia Romagna).

A tutt'oggi, grazie anche a contributi



pubblici, sono stati realizzati a Modena dal 1963 circa 11.000 alloggi, il 71% dei quali su aree concesse in diritto di superficie tramite il sistema delle convenzioni che impongono limiti al trasferimento successivo della proprietà o alla locazione dei beni.

Con queste modalità è in corso la realizzazione del nuovo piano per la costruzione di 2.210 alloggi; in particolare sono stati espropriati o acquisiti oltre 680.000 mq. di aree.

La gestione delle aree PEEP è realizzata grazie ad un meccanismo virtuoso che consente l'autofinanziamento delle opere pubbliche: le spese sostenute per l'acquisto delle aree e per le opere di urbanizzazione sono infatti bilanciate dai corrispettivi versati dai soggetti attuatori.

Oggi gli alloggi PEEP, venduti ad un prezzo di circa 1.500/1.600 € mq., offrono un vantaggio al cittadino pari a circa un terzo rispetto il prezzo di libero mercato grazie ai minori costi delle aree e alle azioni di presidio effettuate dalla struttura comunale sugli interventi edilizi ed urbanistici.



## IL RISCATTO DELLE AREE PEEP

La gestione del patrimonio in aree PEEP ha consentito l'accertamento di rilevanti corrispettivi di riscatto nel periodo luglio 2004 – 30 dicembre 2008 per complessivi € 14.277.171,68, relativi al riscatto di 1.890 tra alloggi e attività commerciali.

Complessivamente sono stati riscattati 2.171 immobili, per un introito totale di € 16.343.584; il riscatto potenziale riguarda attualmente 5.031 alloggi e 240 attività commerciali.

I risultati dei riscatti, a prescindere dall'effetto finanziario ottenuto, sono conseguenza di una politica che è intervenuta con lo scopo principale di rispondere a mutate esigenze sociali, imposte anche dal cambiamento delle

condizioni familiari dei proprietari di alloggi ad edilizia agevolata.

In questa direzione l'Amministrazione ha messo in campo interventi per ridurre progressivamente i vincoli alla disponibilità degli immobili.

In particolare è stata deliberata l'estensione della procedura del riscatto parziale con riconvenzionamento a nuovi comparti PEEP (D'Acquisto nord, Capitani/S.Anna, Portile) ed edifici, modificando il termine precedentemente previsto che non consentiva il riscatto per gli edifici convenzionati dopo il 31/12/95.

Grazie a questo intervento, è ora possibile riscattare tutti gli immobili PEEP purché siano trascorsi 10 anni dalla data di stipula della convenzione originaria di cessione/concessione dell'area.



È stata anche approvata la contestuale possibilità di totale eliminazione dei vincoli convenzionali (riscatto totale) per gli immobili compresi in aree PEEP ed extraPEEP, purché siano trascorsi 20 anni dalla data di stipula della convenzione originaria di cessione/concessione dell'area, anche se modificata per effetto della trasformazione citata.

Tali azioni, grazie anche ad una campagna informativa in corso di realizzazione, consentiranno nel prossimo periodo di soddisfare la domanda di molti cittadini che chiedono di disporre degli immobili acquistati in piena autonomia.

Per quanto riguarda gli alloggi ERP, è da sottolineare l'importanza del progetto "Contratto di Quartiere" per la riqualificazione urbanistica e sociale del Condominio "R Nord", progetto

strategico che abbraccia molteplici finalità: la riqualificazione urbana, le politiche per la sicurezza e le politiche per la casa, con la previsione di realizzare aree immobiliari in ambito residenziale, terziario e commerciale, ed una sede di quartiere della Polizia Municipale, per restituire alla città un'importante area degradata.

Nel complesso è previsto anche l'insediamento di un'innovativo servizio di portierato sociale con funzioni informative, di raccolta delle segnalazioni provenienti dai residenti e di mediazione rispetto eventuali conflitti con i residenti di altre etnie.

In tale contesto è prevista la realizzazione di 25 alloggi presso l'area ex mercato bestiame. Inoltre, entro la fine del 2009 si disporranno 20 alloggi in via Panni e 45 alloggi nell'area



“fascia ferroviaria – quadrante nord”, oltre alla previsione di completare la progettazione di 34 alloggi nel PEEP di Via Bazzini e altri comparti.

Per quanto riguarda gli aspetti gestionali ERP, patrimonio costituito ad oggi da circa 2.600 alloggi di proprietà comunale, si sottolinea l’adozione di un importante strumento: l’affidamento in gestione del patrimonio ad ACER (Azienda Casa Emilia Romagna) per mezzo di un contratto di servizio.

L’operazione è stata accompagnata dall’implementazione delle funzioni di controllo e monitoraggio delle attività, che ha coinciso con iniziative di verifica e concertazione circa l’adozione del sistema di indicatori di gestione e l’acquisizione del *report* di analisi.

Nel corso della gestione sono state

concordate proposte congiunte ACER/ Comune riguardo al piano preventivo annuale delle manutenzioni e sono stati realizzati diversi interventi importanti di manutenzione ordinaria e straordinaria per garantire il corretto stato di conservazione del patrimonio affidato.

Queste azioni garantiranno un maggior grado di efficacia e di efficienza nella gestione del patrimonio ERP per i prossimi anni.

## CAMPI DI CALCIO

-> in atto un progetto per la riqualificazione dei campi Baroni, Botti, Rognoni, Guidi, Dugoni, Incerti, Canevazzi, Morselli

## I CAMPI DI CALCIO E L'ASSEGNAZIONE DI AREE E SEDI ALL'ASSOCIAZIONISMO

Sul versante della gestione del patrimonio ad alta valenza sociale, si sono ottenuti importanti risultati su due fronti: una prima serie di interventi strutturali grazie al piano per la ricollocazione di campi di calcio da adeguare alle esigenze dell'utenza sportiva, oltre che il progetto per la regolarizzazione delle assegnazioni delle aree in diritto di superficie alle società e associazioni sportive dilettantistiche.

Il Piano è il frutto di una ricognizione relativa alle potenzialità di utilizzo dei campi di calcio, di rugby e di baseball, e la loro idoneità a rispondere alle esigenze degli utilizzatori.

In alcuni casi sono emerse problematiche legate all'inadeguatezza dei campi dovuta a diversi fattori, tra i quali la collocazione in zone ad alta densità residenziale o in zone a ridosso di arterie stradali ad alta densità di circolazione, oltre che dalle esigenze attuali del gioco del calcio che richiedono sempre più la presenza di strutture tecniche di supporto (campo di allenamento, parcheggio per auto, tribuna, impianto di illuminazione).

Non sempre le aree su cui sono collocati gli impianti consentono la possibilità di adeguamento dei servizi o la risoluzione delle problematiche emerse.

Il progetto prevede l'alienazione dei campi di calcio non adeguati tra cui i campi Baroni, Botti, Rognoni, Guidi, Dugoni, Incerti, Canevazzi, Morselli (ex campo rugby) e la costruzione, previa



variante urbanistica, di nuovi campi sostitutivi, ricercando nelle nuove realizzazioni il necessario miglioramento qualitativo delle dotazioni tecniche (spogliatoi, tribune, ecc.).

A titolo esemplificativo, proprio negli ultimi mesi si è conclusa l'alienazione del campo di calcio Baroni con un introito consistente che ha permesso la realizzazione del nuovo campo sostitutivo, oltre ad altri investimenti nel campo culturale e sociale.

Il Comune favorisce l'uso pubblico di strutture sportive concedendo normalmente proprie aree in diritto di superficie ad associazioni sportive senza fini di lucro, sulle quali edificare gli impianti sportivi, per periodi commisurati alla complessità delle strutture, in cambio di un corrispettivo proporzionato al costo che il Comune

sosterrebbe per espropriare lo stesso terreno, calcolato in rapporto al periodo del diritto di superficie.

Alla scadenza del diritto di superficie il Comune diviene proprietario dell'opera senza il pagamento di indennizzi e senza avere sostenuto oneri di costruzione.

Questa soluzione ha consentito di sviluppare nel tempo una rete di impianti sportivi ampia e capillare, che ha integrato l'offerta impiantistica puramente pubblica e quella puramente privata.

Nel contesto delle azioni per dare maggiore efficienza gestionale, in particolare, è stata favorita la nascita di un raggruppamento di associazioni sportive, "Cooperativa Spazio", con lo scopo di portare a sistema le diverse realtà gestionali delle polisportive, così



da aumentare il livello di coinvolgimento partecipativo del volontariato sportivo in forma strutturata.

E' stato portato ad un buon livello di attuazione il programma per consentire alla Cooperativa Spazio di operare sui diritti di superficie in precedenza assegnati alle società sportive riunite in un unico soggetto, e sono state realizzate attività di controllo sulle Polisportive che non hanno ancora formalizzato le concessioni in diritto di superficie per ottenere la necessaria regolarizzazione.

Tali risultati sono stati ottenuti anche grazie all'approvazione del regolamento per la concessione delle aree in diritto di superficie di aree destinate a servizi di interesse collettivo, anche con l'obiettivo di supportare l'attività del volontariato sportivo ottemperando a condizioni di legittimità imposte dalla normativa.

E' stata data risposta, inoltre, anche alla domanda di immobile espressa nell'ambito dell'associazionismo culturale e sociale, con l'assegnazione di 20 sedi per la realizzazione delle attività istituzionali a rispettive forme associative tra cui il Centro Auser Modena, Telefono Amico Modenese, Associazione il Cesto di Ciliegie Onlus, Associazione Culturale Artipici Carteriani.

Lo strumento delle assegnazione di aree in diritto di superficie è stato utilizzato anche in ambito sociale allargato, dando risposta a varie realtà tra cui la Fondazione Casa Natale Ferrari per la costruzione del Museo, la Banca Popolare Emilia Romagna per la realizzazione di un asilo nido aziendale, la Fondazione La Sorgente per l'esercizio di attività di culto ed aggregative e alla Fondazione Scuola di Polizia per la realizzazione della propria sede.



## IL CENTRO STORICO

Il Centro Storico è stato fortemente impattato da iniziative di riqualificazione del patrimonio con il coinvolgimento di altri Enti pubblici territoriali attraverso l'attuazione di Accordi di Programma, indirizzati a coniugare due esigenze complementari: progettare la ricollocazione di estesi settori di servizi pubblici locali e riorganizzare l'assetto urbanistico della città, riqualificando importanti beni del patrimonio comunale e dei soggetti coinvolti.

Gli interventi realizzati sono di portata storica e incideranno in modo permanente su alcuni importanti comparti urbani, coinvolgendo in modo sinergico la dimensione dei servizi sanitari e il patrimonio storico architettonico.

Sono stati attuati alcuni importanti progetti quali l'Accordo di programma tra Comune e A.U.S.L.

L'Accordo ha riguardato l'individuazione di alcuni compendi di grandi dimensioni che l'Azienda si è impegnata a dismettere a seguito della costruzione del nuovo Polo Ospedaliero di Baggiovara, la maggior parte dei quali collocati in Centro Storico: l'Ospedale S. Agostino, l'Ospedale Estense, la sede della Divisione Urologia e alcuni uffici in Via Canaletto.

Il Comune ha sostenuto gli oneri conseguenti alla ridestinazione degli immobili curandone anche la procedura di alienazione in nome e per conto dell'Azienda stessa, anticipando gli importi economici per il finanziamento del nuovo Ospedale, recuperando dalle successive alienazioni gli importi stanziati.



Nell'ambito della valorizzazione del patrimonio culturale e artistico si è concluso il protocollo d'intesa con il Ministero Beni Culturali che consente la cessione dell'ex Ospedale S. Agostino alla Fondazione Cassa di Risparmio di Modena per il successivo recupero e riutilizzo dell'immobile da parte della Fondazione per finalità culturali.

L'Accordo è di particolare rilevanza poiché consente la realizzazione di un progetto di alto profilo, anche dal punto di vista del restauro, trattandosi di un edificio risalente all'epoca estense, di grande pregio architettonico e sottoposto a stringenti vincoli imposti dalla Soprintendenza.

Siamo di fronte ad una storica occasione per realizzare la riqualificazione di importanti beni culturali del patrimonio cittadino.

Con l'accordo di programma si è ottenuta la disponibilità dei finanziamenti necessari alla costruzione del nuovo ospedale di Baggiovara, aprendo un costruttivo dibattito sulle modalità di riutilizzo degli spazi e coinvolgendo un Ente particolarmente qualificato come la FCR di Modena per un intervento di tale portata.

In particolare, l'ex Ospedale S. Agostino è stato alienato alla FCR di Modena per un importo complessivo pari ad € 15.417.000, è stato sottoscritto il protocollo d'intesa con il Ministero Beni e Attività Culturali per la realizzazione di un nuovo polo culturale dedicato alle biblioteche storiche, e realizzata l'acquisizione della sede A.U.S.L. di Via Canaletto per un importo pari ad € 2.346.000.



Inoltre è stata espletata una prima asta pubblica per l'aggiudicazione e la vendita della Divisione di Urologia, oltre alla definizione dell'acquisto da parte del Comune dell'ex Ospedale Estense e degli Uffici di Via Canaletto.

Un altro importante Accordo di Programma è stato concluso con il Ministero della Difesa nella parte riguardante le permutazioni immobiliari, con la formalizzazione dell'acquisto della caserma Fanti che verrà destinata agli uffici della Provincia, di parte del parco Ferrari che rappresenta uno dei polmoni verdi più importanti per la città e della Cittadella dove verrà edificata la nuova sede del Liceo C. Sigonio.

Tale risultato si inquadra nell'ambito delle politiche di riqualificazione dell'edilizia scolastica: sono state completate le trattative per la nuova collocazione

dell'istituto C. Sigonio ed è stato siglato un protocollo d'intesa specifico con la Provincia in base al quale sono state concordate la costruzione di un nuovo edificio per la ricollocazione dell'Istituto Sigonio e l'ampliamento dell'Istituto Cattaneo.

In tale contesto si colloca la positiva conclusione dell'iter che disciplina il recupero del complesso San Paolo, di proprietà della Fondazione San Paolo e San Geminiano (ora Azienda Servizi alla Persona) e i superficiari (Comune di Modena, Provincia e Università), che avverrà grazie al contributo della FCR di Modena, per la nuova collocazione di scuole comunali, della biblioteca di Giurisprudenza e di sale espositive e di lettura.



## L'UTILIZZO DEL PATRIMONIO COME LEVA DEGLI INVESTIMENTI

Non si può trascurare, infine, un aspetto che riguarda l'annoso problema della carenza di risorse necessarie a garantire gli investimenti e le opere pubbliche (nuove acquisizioni, ristrutturazioni, riqualificazioni, ecc.), e la costante necessità di adeguamento del patrimonio collettivo alle esigenze della società.

Il Patrimonio comunale ha una consistenza di notevoli dimensioni pari a 904.385 mq., relativa a beni immobili (fabbricati), e di 24.129.079 mq. relativa ad aree, per un valore economico complessivo di € 1.160.214.000<sup>1</sup>.

E' importante sottolineare che tale complesso di beni è stato utilizzato

<sup>1</sup> Valori al 31.12.2007

quale opportunità per sostenere le spese degli investimenti, come leva finanziaria a sostegno delle opere pubbliche.

Nel periodo 2004-2007, in particolare, sono state effettuate dismissioni patrimoniali di aree edificabili, fabbricati, riscatti PEEP e PIP, residenze, reti tecnologiche, immobili sanitari, fabbricati ed aree per servizi, per un importo pari complessivamente ad € 105.982.500.

Gli importi introitati sono stati reinvestiti su altre opere pubbliche, per una spesa sostenuta, nel periodo considerato, pari ad € 274.581.000.

I dati confermano, pertanto, gli importanti risultati ottenuti sul fronte della politica di autofinanziamento: le alienazioni patrimoniali hanno concorso al finanziamento del bilancio

## PATRIMONIO COMUNALE

<i>consistenza</i>
904.385 mq.
<i>valore economico</i>
€ 1.160.214.000
<i>dismissioni 2004-2007 (valore complessivo)</i>
€ 105.982.500
<i>concorso delle alienazioni al finanziamento del bilancio</i>
38,6 %
<i>reinvestimenti</i>
2,45 volte il patrimonio dismesso

per un valore pari al 38,6% delle spese di investimento (media quadriennio).

In altri termini, a fronte di alienazioni effettuate pari ad € 105.982.500 il Comune ha acquistato beni patrimoniali ed effettuato investimenti diversi per una dimensione 2,45 volte superiore al patrimonio dismesso.

Tuttavia, a fronte dei risultati ottenuti, occorre essere consapevoli che nel prossimo futuro il paese attraverserà una congiuntura economica sfavorevole tale da spingere l'Amministrazione comunale verso politiche di investimento che incidono sulla dimensione qualitativa della spesa.

## GLI SCENARI FUTURI

Oggi, più che in passato, ci troviamo di fronte ad una città in movimento, che richiede un governo dello sviluppo patrimoniale in grado di assicurare in un quadro di equilibrio i fattori fondamentali, quali il benessere e la qualità di vita della popolazione, l'equità sociale, lo sviluppo economico e la sostenibilità ambientale.

Nei prossimi anni il patrimonio cittadino sarà sempre più coinvolto nelle dinamiche di trasformazione sociale dei tempi moderni, che negli ultimi periodi, peraltro, hanno subito un'accelerazione esponenziale.

Su di esso gravitano i cambiamenti che influiscono sulla vita quotidiana delle persone, sull'uso del tempo di lavoro e del tempo libero, più in generale sulle abitudini e sui valori che identificano la collettività modenese.

Diversi fattori, spesso non correlati alle politiche dell'Amministrazione, agiscono come agenti catalizzatori della domanda di cambiamento: le politiche industriali, le trasformazioni tecnologiche, le politiche ambientali, o fenomeni sovranazionali quali la globalizzazione dei mercati, su cui incidono più direttamente politiche nazionali.

Talvolta il cambiamento è imposto da circostanze strutturali o congiunturali, non direttamente dipendenti da scelte locali, ma da eventi connessi ai mutamenti della società, come le crescenti dinamiche demografiche, l'invecchiamento della popolazione e le immigrazioni.

La complessità della gestione patrimoniale ad alta valenza civica e le interrelazioni con altri settori quali l'urbanistica, le politiche per la casa,

---

la mobilità urbana, la pianificazione territoriale impongono l'integrazione sempre più avanzata tra i soggetti gestori e gli utenti finali, nella ricerca del necessario *feedback* fra eletti ed elettori.

I programmi patrimoniali del prossimo periodo dovranno interagire con una logica di sviluppo della città legata ad alcuni punti fermi: il definitivo abbandono di una concezione statica del patrimonio, la conferma di una politica di governo del territorio tramite la sinergia di capitali privati e pubblici, che prediliga l'utilizzo degli strumenti di concertazione tra il settore pubblico e quello privato ( Accordi di programma, il sistema delle convenzioni con il Terzo Settore, etc.), e il completamento dei programmi in corso.

Le politiche e le progettazioni dovranno essere condotte cercando di promuovere la dialettica tra spazio e società, grazie alla concertazione di modelli di sviluppo del patrimonio pubblico che tengano conto della capacità di ascolto dei portatori di interessi esponenziali della città, e degli interlocutori nei diversi ambiti economico-sociali.

---

## Ringraziamenti

L'Assessore alle Politiche Patrimoniali ringrazia:

- l'Ufficio Marketing e Comunicazione del Comune di Modena per la realizzazione del documento
- Giulia Severi e Davide Benintende per la collaborazione alla stesura della relazione
- tutti i dipendenti e collaboratori del Settore Politiche Patrimoniali per il lavoro svolto in questi anni:

Albertini Claudia, Bellucci Irma, Beneduce Paola, Benintende Davide, Bettuzzi Cipriana, Bisceglia Lidia, Bizzarri Fosca, Bondioli Roberta, Botti Rita, Carapezzi Marco, Cavazzuti Andrea, Cioni Giorgio, Coltellacci Claudio, D'Andretta Antonio Michele, Fontana Elisa, Formentini Simona, Gibertini Rita, Grandi Luciano, Incerti Andrea, Macchioni Gianfranco, Manfredini Rita, Manna Daniela, Marchi Sandra, Martinelli Giorgia, Martinelli Morena, Mazzini Fabio, Messori Stefania, Nicolini Elisabetta, Olivi Claudia, Pancetti Rita Morena, Parmeggiani Rita, Rendina Jessica, Ricci Andrea, Ronchetti Sandra, Rosati Elena, Russo Fernanda, Sabbatini Alessandra, Scavone Alessandra, Sergi Giuseppe, Setti Roberta, Severi Giulia, Stanzani Massimo, Tarantino Enea, Tofani Federica, Trentini Alberto, Verzani Gianluca.

