

PROGRAMMA REGIONALI 2015

LA VISIONE POLITICA - I VALORI

Ogni strategia politica si deve fondare su valori radicati, condivisi e vissuti dentro noi stessi. I valori sono il nostro punto di partenza imprescindibile e proprio a partire da questi abbiamo iniziato a costruire il nostro progetto politico per il governo regionale.

Viviamo in un tempo nel quale la crisi economica è stata aggravata dall'insensibilità delle istituzioni europee sia rispetto agli impatti sociali sia alla necessità di adeguare le regole in funzione dello scenario macro-economico al fine di evitare il radicarsi di pericolosi squilibri (es. sesto anno consecutivo di surplus di export tedesco sull'import rispetto alla regola europea del 6% massimo, caduta degli investimenti infrastrutturali nei paesi sud-europei vs. nord-europei a causa dei vincoli sul debito pubblico). Ma l'Europa, ancora prima che un'opportunità di sviluppo economico o un vincolo finanziario, è un sistema di valori: l'Europa rappresenta la pace tra i popoli e il valore della libertà. Il sogno degli Stati Uniti d'Europa descritto da Altiero Spinelli ed Ernesto Rossi nel Manifesto di Ventotene, oggi significa lavorare tutti insieme per un'Europa più politica e meno schiava degli indici economici.

Vogliamo rimarcare tre valori fondamentali che ci guidano: **uguaglianza, partecipazione, cambiamento.**

- **Uguaglianza nella diversità**, si declina nel valorizzare i talenti di ognuno per aiutare tutti, di conseguenza comprende *merito, tolleranza, solidarietà*. Dobbiamo creare un'alleanza tra la solidarietà e il merito, spingere le persone a dare il meglio di sé a partire dal confronto con gli altri, l'uguaglianza deve essere un punto di partenza non un punto di arrivo. Chi non riesce a capire questo si adagia sulle rendite e si lega, in maniera paradossale, ai conservatori. L'uguaglianza riguarda non solo l'aspetto economico, ma sempre più oggi, quello culturale e digitale.
- **Partecipazione** riguarda la qualità delle relazioni, sia conflittuali che cooperative, e sviluppa senso di *comunità, squadra e virtù civica*. Scegliere la partecipazione significa "prendere parte", ma anche "sentirsi parte, coinvolgere i cittadini per costruire insieme la Toscana che vogliamo. La Toscana è un'unica comunità e gli attori istituzionali e della società civile devono cooperare verso obiettivi comuni, come giocatori di una stessa squadra. Le tradizioni civiche e politiche sono nella nostra terra antiche e nobili. Si tratta di esserne all'altezza, nel presente e nel futuro.
- **Cambiamento** significa essere *aperti, positivi* e avere il *coraggio* di mettere in discussione noi stessi e la nostra Regione. Il cambiamento è un valore fondamentale per chi vuole governare nel segno di una sinistra riformista e innovatrice. Cambiare significa anche ritrovare la forza delle origini, dei valori fondanti. Essere di sinistra significa prima di tutto credere nella differenza, credere nella ricchezza umana della diversità, sentirsi migliori quando parliamo con qualcuno che la pensa diversamente da noi. Cambiare significa intraprendere la strada per mettere in pratica i valori contenuti nel dna del centrosinistra e per dare sostanza a una politica capace di abbattere le resistenze particolaristiche e corporative. Una politica che non sia debole con i forti e forte con i deboli, ma sia la forza al servizio di tutti i cittadini, in maniera particolare di quelli più fragili.

Rileggendo alcune pagine di "Socialismo liberale" di Carlo Rosselli, si possono ritrovare delle formidabili intuizioni per chi si riconosce nel partito socialista europeo. Pensiamo alle due parole del titolo del libro, "socialismo" da una parte, "liberale" dall'altra e alla loro interdipendenza.

Il liberalismo non viene inteso come un sistema chiuso di pensiero, bensì un metodo, dialettico e incrementale, che considera lo scontro tra idee diverse e azioni, il motore della democrazia. Il socialismo invece è un fine da raggiungere, o meglio, un ideale da seguire anche se sappiamo che, probabilmente, non verrà mai raggiunto, ma è comunque la motivazione che permette di incamminarci. Scrive: “il socialismo, nel suo assetto essenziale, è l'attuazione progressiva della idea di libertà e giustizia tra gli uomini”. E la libertà non è un dato naturale, ma è una conquista che nel divenire e nello sviluppo della storia concreta richiede azione e coraggio, in questo senso “socialismo è liberalismo in azione, è libertà che si fa per la povera gente”. Grazie ai nostri valori possiamo tornare a fare politica per vocazione. **Il valore più grande è la vocazione di fare politica**, questo significa seguire un ideale e un progetto politico con tutta la nostra forza.

LA VISIONE POLITICA - IL PROGETTO POLITICO

Il nostro è il progetto politico di una sinistra riformista e innovatrice che vuole tenere insieme equità sociale e crescita economica.

Il quadro nazionale vede grandi cambiamenti in Italia e grandi cambiamenti in Toscana. **Essere riformisti significa prima di tutto voler affrontare i problemi strutturali del paese.**

C'è un assunto che ogni vero riformista deve conoscere: il vero costo della politica è il prezzo delle decisioni mancate.

Non vogliamo puntare soltanto a fare un buon risultato elettorale, vogliamo soprattutto proporre un grande progetto politico.

Il governo nazionale, con il premier Renzi, sta portando avanti importanti riforme che si attendevano da decenni. Sono scelte politiche fondamentali che riguardano il mondo del lavoro (*Jobs act*); la Costituzione, con l'istituzione di un nuovo Senato degli Enti locali; la nuova legge elettorale, che permetterà di governare a chi vince le elezioni; la giustizia, per ridurre i tempi dei processi ed essere più incisivi contro la corruzione; i nuovi assetti istituzionali della legge Delrio con il superamento delle province e la realizzazione delle Città metropolitane, soltanto per ricordarne alcune.

Allo stesso modo il governo regionale, per i prossimi 5 anni, non seguirà una politica incrementale del “cambiamento nella continuità”, saremo radicali nel cercare di fare ancora di più e quindi spingerci verso punti di equilibrio ancora più avanzati. Sappiamo di aver governato al meglio, ma insieme vogliamo fare ancora di più. I 5 anni che abbiamo passato hanno avviato un cambiamento che adesso deve trovare piena attuazione e nuova spinta. Noi sappiamo come realizzarlo.

Il governo toscano deve premere affinché la nostra regione sia la più virtuosa nel portare avanti una *spending review* mirata non solo a un risparmio ma anche a un miglioramento continuo della burocrazia.

Fondamentale è puntare sulla semplificazione nella pubblica amministrazione. In passato non si riusciva a spendere neanche i soldi che arrivano per rispondere a emergenze legate a calamità naturali. È un problema di tutte le Regioni, ma la Toscana ha già introdotto delle soluzioni (es. legge 35/2011 per le opere strategiche) e deve diventare capofila nel portare avanti *best practice*, cominciando anche dallo studio di modelli legislativi, organizzativi e regolamentari applicati nei Paesi e nelle regioni che hanno risultati migliori di noi. Dobbiamo essere protagonisti e alfieri della riforma della pubblica amministrazione.

I dati Istat del mese di marzo (la nuova base è 2010=100) ci dicono che sta iniziando un *trend* positivo al quale va data continuità, la fiducia delle imprese raggiunge il miglior risultato dal luglio 2008 (a marzo e sale a 103 dal 97,5 di febbraio toccando il livello più alto da luglio 2008) e quella dei consumatori addirittura il miglior dato migliore dal 2002 (a marzo e sale al 110,9 dal 107,7 di febbraio, è il livello più alto da giugno 2002). Dobbiamo cogliere questa occasione per ottenere la fiducia dei cittadini nei confronti della Regione e delle Istituzioni, ma serve concretezza e

innovazione perché la fiducia si traduca in consumi ed investimenti, abbandonare la rassegnazione e tornare a credere nella buona politica come mezzo per guardare al futuro con il “pessimismo dell’intelligenza e l’ottimismo della volontà” per utilizzare le parole di Antonio Gramsci.

Non c’è “decrecita felice” dobbiamo puntare a una maggiore competitività della Toscana per tornare a crescere. Dobbiamo mettere in discussione anche le nostre certezze, il modo in cui si è agito fino ad oggi, partendo da un’idea elementare: si riprende a crescere solo se si è disposti a cercare di migliorarsi in continuazione.

Dobbiamo essere i primi nel recepire maggiori finanziamenti europei e continuare ad essere tra le migliori regioni a spenderli bene (come attesta la Ragioneria generale dello Stato): la progettazione europea sarà uno dei pilastri dell’azione politica regionale dei prossimi cinque anni anche per rilanciare investimenti pubblici innovativi, a partire dalla gestione anticipata dei fondi strutturali 2014-2020 che ha consentito di bandire risorse a partire da fine 2014. **Primi nel portare avanti anche proposte rivoluzionarie come il superamento delle regioni attuali**, fino a costruirne di nuove, più grandi ed efficienti nel valorizzare le vocazioni territoriali e intraprendere politiche di sviluppo economico in un contesto europeo.

Per aumentare la nostra competitività territoriale **abbiamo bisogno di una Toscana che viaggia ad un’unica velocità**, la Toscana per essere competitiva deve essere unita.

Tra centro e periferia nella nostra regione serve un rapporto più collaborativo e meno concentrato sul livello regionale, serve un maggior coinvolgimento dei sindaci nelle principali scelte di indirizzo, conciliando il giusto riconoscimento delle esigenze locali e la valorizzazione delle vocazioni territoriali con la necessità di mettere in atto politiche saldamente unitarie e coordinate a livello regionale. Valorizzare la molteplicità nell’unità, con la consapevolezza di doversi confrontare sempre, per poi addivenire a delle sintesi decisionali foriere di risposte concrete.

Il principio fondamentale che deve tenere insieme tutte le nostre politiche è quello di superare i confini istituzionali e organizzativi per mettere insieme le migliori forze, rendere il nostro territorio regionale più competitivo e la nostra azione amministrativa più efficiente ed efficace. In questa direzione vanno i progetti per l’accorpamento delle aziende dei servizi, la riorganizzazione delle Asl, le fusioni dei comuni, le unioni dei comuni, le politiche di area vasta e anche l’ambizione di promuovere una macro regione dell’Italia centrale.

Lo sfondo che fa da cornice alle nostre politiche è il valore della nostra storia culturale e la consapevolezza che la bellezza deve essere motore di sviluppo e competitività della Toscana.

IL CONTESTO STRATEGICO REGIONALE

La Regione Toscana è stata ben amministrata in questi ultimi 5 anni ed è per questo che è riuscita ad ottenere importanti risultati che ci hanno permesso di mantenere alto il livello di qualità della vita dei cittadini.

La regione Toscana ha dimostrato una migliore capacità di tenuta rispetto alle altre regioni italiane. Il Pil è diminuito meno (-5% vs. -9% nazionale). Inferiore è anche l'aumento della disoccupazione – giunta al 9,3% vs. 12,4% nazionale – che è comunque un dato preoccupante soprattutto per i giovani (1 su 3 tra i 15 e 24 anni è disoccupato, sono oltre 50.000 i disoccupati under 30 ed oltre 100.000 Neet).

Le esportazioni dal 2008 al 2013 sono aumentate molto più che nelle altre regioni (+23% vs. +6,6% nazionale), superando i livelli pre-crisi, anche i dati sul turismo negli stessi anni sono in crescita, nella misura in cui l'aumento dei turisti stranieri ha compensato la diminuzione di quelli italiani. Inoltre c'è stata una tenuta relativa degli investimenti che sono diminuiti complessivamente solo del 4% e sono invece aumentati nei settori della sanità e dei trasporti. Di questi investimenti complessivi quelli fatti dalla regione sono stati, dal 2007 al 2013, 8 miliardi di euro che corrispondono al 6% del totale degli investimenti. Dal 2011 ci sono stati anche 44 importanti investimenti esteri per un totale di 1,55 miliardi di euro e +3% di occupazione nelle imprese interessate, tanto che il Financial Times ha attribuito alla Toscana, tra le regioni del sud-Europa, il premio per la migliore strategia 2014-15 per la promozione degli investimenti esteri.

Una buona amministrazione ci ha permesso di reagire in maniera più attiva, rispetto alla maggior parte delle altre regioni, alla crisi economica internazionale che, dal 2008 (con il fallimento della banca di investimenti finanziari Lehman Brothers), sta modificando in maniera strutturale i paradigmi del nostro modello di sviluppo.

Il contesto economico di questi ultimi anni ha inciso pesantemente su tutta l'Europa e, in maniera particolare, sull'Italia. In Italia la crescita è ferma ormai da alcuni anni e il peso del debito pubblico rende ancora più grave la nostra condizione a causa degli interessi che devono essere pagati e dei conseguenti obiettivi di risanamento che l'Europa ci chiede di raggiungere.

Conosciamo anche la difficoltà dei bilanci pubblici. Con la legge costituzionale del 20 aprile del 2012 è stato introdotto, in coerenza con gli accordi europei sul *fiscal compact*, il principio del pareggio delle entrate e spese di bilancio. Questo vincolo riguarda anche le regioni e richiede una più rigorosa azione amministrativa con una possibilità di indebitamento molto ridotta rispetto al passato. A questo si aggiunge il quadro finanziario della Regione Toscana nel quale le entrate complessive sono di 7.720 milioni di euro, ma, se togliamo la spesa sanitaria (6.744 milioni) e aggiungiamo le entrate vincolate per il trasporto pubblico locale (382 milioni), rimane una cifra di 1.358 milioni di euro dei quali 445 riguardano le spese di funzionamento e 763 vengono considerati dalla Regione spese incompressibili. Rimangono liberi 150 milioni di euro che sono una cifra ben al di sotto di quanto il governo nazionale chiede alla Regione Toscana di tagliare. **Le scelte devono essere radicali e va ripensata la programmazione della spesa.**

Lo Stato, le Regioni e gli Enti locali come sono stati conosciuti fino ad oggi, non reggono più, non sono più in grado, per ragioni economiche e di efficienza, di dare risposte alle aspettative e ai problemi dei cittadini. Per questo il cambiamento è necessario. Ci vuole coraggio, ma dobbiamo essere consapevoli che il maggior rischio, in una situazione come questa, è lasciare le cose come sono e non prendere le decisioni politiche che ci sono richieste.

Le aree tematiche individuate nell'ultimo Documento annuale di programmazione (DAP, legge regionale 44/2013) riguardano: la competitività del sistema regionale e capitale umano; la sostenibilità, qualità del territorio e infrastrutture; diritti di cittadinanza e coesione sociale; *governance*, efficienza della PA, proiezione internazionale della Toscana. In ognuna di queste aree devono essere elaborati nuovi percorsi concreti e misurabili per il rilancio della Toscana. Fare i conti con i problemi dell'amministrazione oggi, per chi governerà la Toscana nei prossimi 5 anni significa **occuparsi meno di politica e più di coordinamento di interventi complessi multiterritoriali (es. rischio idrogeologico, connessioni infrastrutturali, ecc.) e multisettoriali**

(es. riqualificazioni industriali, piani di innovazione digitale, ecc.).

Decisioni di questa rilevanza richiedono, a una Regione, di ripensare la strategia per Programmazione, a partire dal nuovo PRS (programma di sviluppo regionale) fino alle nuove politiche di coesione europee per il periodo 2014-2020, attraverso i 5 fondi che adesso vengono denominati Fondi strutturali e di Investimento Europei (Fondi SIE). Il parametro di valutazione dovrà essere non solo quanto riusciamo a spendere (la Regione Toscana ha una capacità di spesa tra le migliori in Italia, i dati del ministero per lo sviluppo economico alla fine del 2013 ci dicono che la media nazionale di spesa per le regioni è del 49% sul Fesr-Fondo europeo di sviluppo regionale e del 61% per l'Fse-Fondo sociale europeo, la Toscana ha speso il 63% della dotazione sul Fesr, 650 milioni di euro, e il 64% sull'Fse, 421 milioni), ma soprattutto gli effetti attesi, cioè l'efficacia delle politiche per i cittadini. L'efficacia è spesso legata anche alla concentrazione delle risorse nei settori chiave e ad evitare azioni che distribuiscono risorse a pioggia. **La capacità di spesa e l'efficacia dovranno diventare un unico obiettivo.**

Inoltre cambiare strategia di Programmazione significa semplificare gli strumenti di programmazione attuali nell'ottica di ridurre le decine di "Piani", che in alcuni casi rischiano di sovrapporsi anziché integrarsi, e rispondere in maniera più diretta ai reali bisogni. Occorre ridurre i piani e rafforzare il lavoro su progetti che finalizzino l'azione regionale sui risultati anziché sulle intenzioni. **Meno piani e più progetti.** A seguito della riforma costituzionale e dei nuovi assetti istituzionali previsti dalla legge Delrio, la Regione dovrà ripensare il proprio ruolo. Per venire incontro alle esigenze dei cittadini e anche con le nuove competenze che arrivano dalle province, **la regione vedrà valorizzato il suo compito operativo. Non sarà solo una regione che programma, ma che fa, che realizza direttamente gli obiettivi strategici.**

Il mezzo per realizzare il cambiamento è l'organizzazione della macchina burocratica regionale. Diventa quindi improrogabile una riorganizzazione che riduca la gerarchia e trasformi la Regione in un'amministrazione aperta, gestita in maniera orizzontale e partecipata, attraverso il coinvolgimento del personale regionale e dei cittadini nell'elaborazione e nella valutazione degli obiettivi da raggiungere. Da **government**, ovvero governo tradizionale gerarchico e basato sulle procedure interne all'amministrazione, a **governance**, cioè, come scritto nel libro bianco UE sulla *governance*, fare sistema tra tutti gli attori istituzionali e sociali, e portare avanti risultati di sintesi e condivisi.

Un'organizzazione orizzontale, aperta e a rete si rende necessaria anche per ridefinire la *governance* nell'ottica del trasferimento delle funzioni (es. lavoro, formazione) e della riallocazione dei dipendenti legata al superamento delle province e ai decreti ministeriali. Basti pensare all'impatto sul sistema di gestione del piano operativo regionale (POR) dell'FSE che era gestito dalla provincia, come organismo intermedio, per i 2/3 della dotazione finanziaria POR 2007-2013, con centinaia di unità di personale provinciale dedicato. Il superamento delle province e la riassunzione da parte della Regione delle competenze in materia di formazione e lavoro comporta la necessità di un nuovo modello organizzativo e gestionale del prossimo POR 2014-2020.

Occorre un'organizzazione regionale a rete che rafforzi i rapporti con i territori, con i comuni, le unioni dei comuni, le nuove province e la città metropolitana. Una *governance* multilivello che comprenda i livelli istituzionali e la società civile in una logica di sussidiarietà verticale e orizzontale, per portare a sinergia il meglio che le risorse territoriali pubbliche e private possano esprimere. Va superato il localismo che isola le realtà territoriali, soprattutto quelle più piccole, e insieme va evitato il centralismo regionale. La Toscana più che un'unica grande città è una realtà policentrica, quindi deve essere implementata una **strategia regionale che porti alla valorizzazione della molteplicità nell'unità.**

Nella nuova *governance* la partecipazione deve diventare un metodo di governo. La partecipazione può essere un modo per riavvicinare i cittadini alle Istituzioni e creare nuova fiducia, inoltre può rendere più efficaci le politiche. Il coinvolgimento dei cittadini sempre più dovrà essere necessario nella motivazione degli atti pubblici più importanti relativi a opere pubbliche o comunque scelte fondamentali per le comunità. Le norme urbanistiche da molto tempo prevedono già le osservazioni e la partecipazione dei cittadini e degli stakeholders, vanno ripensate le modalità e allargate alle altre tematiche, anche prendendo spunto dalla legge regionale sulla partecipazione (l.r. 46/2013).

Dobbiamo **andare oltre la concertazione**. Non basta discutere con le associazioni di categoria, con i sindacati, con gli ordini professionali e con i vari comitati perché questi soggetti, come le Istituzioni, vivono una crisi più pesante di quella economica: quella della rappresentanza.

Passare dalla concertazione alla partecipazione significa chiamare in causa ogni singolo cittadino e farlo sentire responsabile di tutta la comunità. Gli strumenti ci sono e le nuove tecnologie aiutano la possibilità di interazione con ogni singola persona.

Di grande importanza è la strada già intrapresa dalla Regione verso la riduzione degli enti e delle società di servizi pubbliche e private. In questa direzione è positivo il taglio da 13 a 6 dei consorzi di bonifica, la progressiva uscita da enti a partecipazione regionale, l'accorpamento degli ambiti territoriali ottimali per la gestione dei servizi con relativa gara unica per l'affidamento degli stessi e, non certo ultima per importanza, la riduzione del numero delle ASL, per ottimizzare i costi e mantenere alta la qualità del livello di assistenza socio sanitaria.

Il sistema del welfare tiene, ma non basta per il futuro, nonostante alcune eccellenze. La sanità regionale anche grazie agli investimenti fatti negli ultimi anni, presenta conti in ordine e bilanci certificati e, nella valutazione della qualità dei servizi, è prima in Italia nella graduatoria relativa ai livelli essenziali di assistenza (LEA). La Toscana investe in sanità il 7% del proprio Pil, in linea con i costi delle altre regioni europee. Sicuramente anche nel settore sanitario, per garantire un servizio universalistico, andrà valorizzata l'integrazione con il settore privato, in maniera particolare con il terzo settore. Anche in sanità serve un nuovo modello che trovi nella nostra rete di privato sociale un partner naturale. **Il valore nella cura del cittadino sempre più sarà creato all'interno di un network nel quale il ruolo pubblico non sarà solo di guida e regolazione, bensì di ricomposizione delle eccellenze territoriali e di valorizzazione delle reti locali con l'obiettivo di una maggiore integrazione tra sociale e sanitario.**

Sull'esempio delle fusioni dei comuni che hanno visto 7 esperienze realizzate nel 2014 ed altre in corso di realizzazione, la nostra Regione si farà promotrice di un nuovo disegno istituzionale per le regioni nel quale la Toscana andrà a costruire **una nuova macroregione dell'Italia centrale**. È un segnale nella direzione di una riduzione dei costi della politica e dei costi dell'amministrazione, ma soprattutto dovrà essere qualcosa in più della somma delle regioni precedenti. Mettendo insieme le forze saremo in grado di generare un salto di qualità che migliorerà la capacità di programmazione, progettazione e efficacia delle politiche.

Dal 2008 ad oggi le esportazioni della Toscana sono cresciute non solo più delle altre regioni italiane, ma addirittura più che in Germania. È un dato importante ma non sufficiente. Dobbiamo promuovere gli investimenti interni, ridurre la nostra dipendenza dall'esterno (sul piano dell'energia si può migliorare molto) e cercare di aumentare i consumi delle famiglie. Una migliore distribuzione del reddito, non è solo una questione etica, ma un obiettivo economico per far ripartire la domanda interna. Oltre alla distribuzione del reddito dobbiamo lavorare anche sui patrimoni improduttivi, perché è lì che si trovano le rendite maggiori, quindi le maggiori diseguaglianze. La rendita si combatte con il merito e creando le condizioni per un'effettiva parità di opportunità di partenza per tutti i cittadini, che siano figli di operai, di immigrati, oppure di dottori.

La missione della nuova amministrazione regionale dovrà essere quella di ridurre le diseguaglianze e insieme valorizzare conoscenze, competenze e meriti.

LA NUOVA PROGRAMMAZIONE EUROPEA

Le linee di fondo, che emergono dagli obiettivi di “Europa 2020”, richiedono alle regioni di perseguire una strategia in grado di orientare il sistema verso una crescita **intelligente** -perché basata sulla conoscenza e sull’innovazione-, **sostenibile** -in quanto basata su un’economia più efficiente e verde- e **inclusiva** -volta ad aumentare l’occupazione e favorire la coesione sociale e territoriale-. Per fare questo è necessario spingere sulla qualità delle produzioni e sulla valorizzazione della conoscenza, questo richiede una occupazione e una formazione di qualità, cercando di ridurre le povertà e puntando su innovazione e ambiente.

La Regione Toscana deve perseguire con il massimo della determinazione gli obiettivi di “Europa 2020”, attraverso la nuova programmazione europea 2014-2020 e le potenzialità interne al sistema economico e sociale toscano, a partire dalla strategia di *smart specialization* e dalla gestione anticipata dei nuovi fondi europei grazie all’anticipo, appunto, di 80 milioni dal bilancio regionale.

La programmazione regionale per il ciclo 2014-2020 sarà orientata verso **criteri di forte concentrazione delle risorse e di una maggiore integrazione delle politiche** in modo da massimizzare l’impatto sul sistema economico e quindi l’efficacia.

Gli obiettivi sono ambiziosi anche per la Regione Toscana. L’occupazione delle persone di età compresa tra i 20 e i 64 anni dovrà essere nel 2020 al 75% (in Italia era nel 2013 al 61% e in Toscana al 68%).

Sul cambiamento climatico l’obiettivo europeo è la riduzione del 20% dell’emissioni di gas a effetto serra, il raggiungimento del 20% di fonti rinnovabili sul fabbisogno energetico complessivo, l’incremento del 20% dell’efficienza energetica.

Inoltre è forte l’obiettivo di lotta alla povertà, facendo uscire 20 milioni di persone dall’esclusione sociale, di cui 2,2 milioni dovranno uscire dalla povertà in Italia (le persone a rischio povertà nel 2012 erano il 29,9% in Italia, nell’Europa a 27 erano il 35,8%, in Toscana il 22,4%).

La maggiore qualificazione del capitale umano è uno dei fattori produttivi essenziali per crescita e l’innovazione dei sistemi produttivi moderni, oltre che essere tra gli obiettivi di Europa 2020, ma purtroppo rappresenta un punto di debolezza che dobbiamo essere capaci di trasformare in un punto di forza.

I dati della Toscana possono migliorare in questi ambiti e non solo per il raggiungimento degli obiettivi di Europa 2020. L’istruzione, la ricerca e sviluppo saranno delle priorità per la Regione Toscana nel prossimo quinquennio.

Sul piano dell’educazione nel 2020 il tasso di abbandono dovrà essere inferiore al 10%, la media Italiana nel 2012 è 17%, tra le peggiori di tutta Europa, e in Toscana al 17,6%. Inoltre il 40% dei giovani tra i 30-34 anni dovrà essere laureato e in Italia nel 2013 erano solo il 21,7% e in Toscana i dati non sono molto migliori con il 23%.

Nel 2020 in Europa il 3% del Pil dovrà essere investito in Ricerca e Sviluppo e innovazione ed anche in questo dobbiamo recuperare: in Italia nel 2011 eravamo al 1,27%, in Toscana solo al 1,2% (2/3 tra l’altro come spesa pubblica, a dimostrazione della necessità di dover sensibilizzare ancora di più imprese e banche per una crescita basata su investimenti e produttività)

CREARE LAVORO E STARE VICINO AI LAVORATORI

Il lavoro sarà al centro dell'azione di Governo dei prossimi 5 anni. La Toscana dovrà essere la Regione che applicherà in maniera più efficace la nuova regolamentazione del mercato del Lavoro (*Job Act*) per rilanciare la sua economia ed attrarre maggiori investimenti.

Dobbiamo essere i primi in Italia a sperimentare nuove politiche attive del lavoro che producano conoscenza e nuova occupazione. Dobbiamo, questo è uno dei compiti maggiori del livello regionale, potenziare il lavoro sviluppando le competenze.

La mancanza di lavoro, insieme alla presenza di troppo lavoro malpagato e sottopagato, è il più grande dramma del nostro tempo. C'è chi l'ha definita, correttamente, una «bomba sociale ad orologeria». Serve sviluppo, perché senza crescita non ci saranno mai assunzioni in quantità soddisfacente. E serve coraggio, per convogliare le risorse su iniziative veramente produttrici di lavoro, evitando di impiegare fondi in interventi privi di prospettive. La disoccupazione e la cattiva occupazione coinvolgono anche in Toscana decine di migliaia di persone di ogni fascia di età e producono uno spreco intollerabile di capacità, di talenti, di voglia di fare, di affermare la propria dignità e il proprio valore; di desiderio di rendersi utili alla propria famiglia e alla collettività nella quale si vive.

Le politiche attive sono uno dei fattori-chiave dell'attrattività di un territorio e di un sistema economico: rivestono un'importanza cruciale.

Ma è soprattutto necessario sburocratizzare. La burocrazia anche in questo campo assorbe una quantità eccessiva di energie e di risorse (a partire dai sistemi di accreditamento e di valutazione dei progetti).

Occorre creare poli di formazione tecnico-professionale per favorire il rapporto scuola-lavoro e puntare sulla creazione di alcune grandi Scuole di alta formazione professionale come, a titolo d'esempio, la pelletteria nell'area fiorentina e la nautica per la costa. Dobbiamo attrarre e creare i talenti dell'eccellenza artigiana che hanno espresso nei secoli il tratto identitario più tipico del nostro territorio.

Dobbiamo mirare a un'integrazione efficace tra politiche passive del lavoro (dirette a sostenere il reddito dei disoccupati) e politiche attive del lavoro (dirette a favorire il reinserimento dei disoccupati nel tessuto produttivo)

Obiettivi:

- **Potenziare l'offerta di Politiche Attive del lavoro, orientamento, formazione, ricollocazione.** Non deve avere un carattere emergenziale in relazione al momento di crisi occupazionale ma dovrà accompagnare il cittadino *'life long learning'* (dalla scuola dell'obbligo fino alla maturità lavorativa) secondo il principio di educazione permanente che l'Europa ha adottato fin dalla Conferenza di Lisbona e motivo per cui viene stanziato il Fondo Sociale Europeo. Per far questo la Regione Toscana migliorerà la struttura del sistema pubblico-privato di istruzione e formazione professionale, individuando le eccellenze formative in questo ambito, rendendolo più efficace, vicino ai territori, diffuso, più veloce nelle risposte di formazione delle imprese, più mirato e innovativo nei contenuti e anche più trasparente attraverso un catalogo formativo regionale pubblico-privato accessibile in ogni momento da cittadini e imprese. Alla programmazione europea e regionale seguirà una declinazione territoriale specifica che risponda ai bisogni del mercato del lavoro e degli specifici indotti della Toscana. Serve una reale convergenza fra gli interventi volti al sostegno dei redditi in favore dei disoccupati, e le politiche del lavoro attive, dunque funzionali a favorire il reinserimento dei disoccupati nel mondo del lavoro.
- **Sviluppare l'empowerment del cittadino.** Al centro della politica toscana della formazione e dei servizi all'impiego deve stare il concetto di empowerment: cioè le azioni tese ad innalzare il livello di competenze, di istruzione e di formazione della popolazione toscana e ad incrementare l'occupabilità dei cittadini. Nella predisposizione dei piani di formazione

un'attenzione particolare dovrà essere dedicata a chi ha abbandonato la scuola anzitempo e a coloro che fanno parte della popolazione Neet (i giovani che non lavorano, non studiano e non seguono corsi di formazione e che rappresentano oltre il 20 per cento della popolazione tra quindici e ventinove anni)

- **Proseguire e integrare il virtuoso progetto “Giovani Sì”.** C'è una generazione che sembra invisibile ma il cui grido di allarme è un problema che riguarda tutti. Nel 2014, l'Italia ha avuto accesso a finanziamenti per 1.5 miliardi di euro dall'Unione Europea, inseriti nel programma “Garanzia giovani”: l'obiettivo è offrire ad un milione di under 25 anni significative proposte di inserimento lavorativo. La Toscana, anche su questo punto, può svolgere un ruolo di capofila e puntare all'eccellenza (a partire dagli 11.000 giovani già profilati, il 34% dei quali - caso più unico che raro in Italia - accede poi ad un tirocinio, contratto di lavoro o esperienza di servizio civile). È previsto, infatti, che l'attività di inserimento dei giovani nel tessuto produttivo sia gestito direttamente dalle Regioni, sotto la regia del Ministero del Lavoro. Occorre valorizzare e gestire al meglio questa opportunità in modo da rilanciare il lavoro giovanile toscano e creare nuove opportunità per le aziende. Nel prossimo quinquennio, sarà prioritario affiancare all'impegno di “Giovani Sì” un progetto analogo, destinato agli over 40, che preveda formazione e riqualificazione per i lavoratori che hanno perso l'impiego da adulti.
- **Utilizzare le opportunità offerte dal Jobs Act.** Per uscire dalla crisi occorre prevedere un nuovo sistema del lavoro, favorire la crescita, gli investimenti e declinare, anche per la Toscana, il Jobs Act: una grande opportunità per creare crescita e nuova occupazione. L'obiettivo è semplificare le procedure, favorire le assunzioni a tempo indeterminato e offrire un reale supporto alle persone inoccupate. Arrivano incentivi concreti ad assumere a tempo indeterminato e strumenti efficaci per garantire le giuste tutele a chi perde il lavoro. La nostra Regione deve porsi alla guida del cambiamento: il nuovo contratto di lavoro a tutele crescenti, un solido assegno di disoccupazione e delle politiche attive efficaci, sono elementi fondamentali per tornare a creare lavoro stabile e di qualità.
- **La Pubblica Amministrazione deve essere più vicina e trasparente.** Occorre ridurre la burocrazia, anche investendo sulle nuove tecnologie come già fatto con OpenToscana, creando un ambiente favorevole a chi lavora e chi crea lavoro. La Toscana ha il talento e le competenze per diventare il motore della ripresa italiana, ma è fondamentale recidere nettamente i vincoli inutili che impediscono, a chi ha il coraggio per fare impresa, di investire sul futuro della nostra terra.
- **Dobbiamo ottimizzare le misure a sostegno dell'economia premiando aggregazioni e ricapitalizzazione delle aziende.** Occorre creare campioni regionali che per dimensione e struttura siano in grado di competere a livello internazionale. Tali imprese devono costituire il terminale avanzato di una articolata filiera produttiva di micro e piccole imprese che grazie ai “campioni” partecipa al processo di competizione globale. Gli imprenditori devono comprendere che il sostegno deve accompagnarsi ad una crescita dimensionale delle aziende. Anche attraverso fusioni tra piccoli. Crescere per competere deve essere il *leit motiv* della nuova classe di imprenditori toscani. Non solo il “piccolo è bello”, è necessario che le aziende crescano e cooperino tra loro per rendere più competitivo il territorio toscano a livello internazionale.
- **Dobbiamo incentivare soprattutto interventi a sostegno di settori e/o progetti suscettibili di sviluppo e non solo verso aziende in crisi, a partire dalla scelta già introdotta di sostenere le imprese più dinamiche nel territorio.** Occorre spostare il tiro dalla logica difensiva della mera salvaguardia dei posti di lavoro, che rimangono comunque precari se non sono inseriti in progetti credibili e finanziariamente solidi (come gli investimenti innescati dagli accordi di programma firmati o in divenire con il Governo per le aree di Piombino, Livorno e Massa Carrara). Occorre verificare la credibilità di chi vuole investire in Toscana anche utilizzando i benefici previsti per il ricollocamento del personale.

COMPETITIVITA', INNOVAZIONE E SVILUPPO ECONOMICO

La Regione deve mettere in campo tutte le azioni per rendere più competitivo il proprio territorio. Per fare questo devono essere considerati un mix di fattori che partono dalla crescita qualitativa del sistema scolastico e l'innalzamento dello standard dei percorsi formativi fino a rafforzare il sistema della ricerca e innovazione, avendo sempre attenzione alla creazione di un lavoro qualificato. Inoltre sul piano imprenditoriale continua a essere fondamentale il sostegno alle piccole e medie imprese, che continuano ad essere motore trainante della nostra economia e particolare attenzione deve essere posta alla riqualificazione delle aree industriali attraverso l'attrazione di nuovi investimenti. Fondamentale è la valorizzazione e qualificazione del nostro patrimonio culturale e la promozione di un offerta turistico-commerciale di eccellenza.

L'innovazione è un fattore cruciale nel determinare la competitività ed è la chiave per affrontare le sfide globali attraverso uno sviluppo sostenibile in Toscana. Una sfida alla conservazione ed alla crisi che caratterizza ampi settori economici anche nella nostra Regione. L'applicazione dei progressi tecnologici, assieme alle capacità imprenditoriali e di governo, è di fondamentale importanza per sviluppare approcci innovativi nella creazione e distribuzione di beni e servizi. Questo vale per tutti i settori lungo cui si articola l'economia e la società toscana, dall'attività manifatturiera, alle costruzioni, all'industria agroalimentare, al farmaceutico, alla pubblica amministrazione. Si tratta di trasferire i progressi scientifici e tecnologici nell'attività economica e nella vita dei cittadini (banda larga, *3D printing*, *ambient assisted living*, telemedicina, telelavoro, nuove tecnologie robotiche, etc.). Non solo, quindi, di fare qualcosa di diverso, ma di fare le cose diversamente introducendo innovazione in tutti i settori dell'economia e della società e rendendo l'innovazione stessa modo di vivere, pensare, fare impresa.

I dati della UE parlano chiaro: crescono di più e meglio i paesi che hanno speso più e meglio per innovazione, ricerca, istruzione, formazione e sostegno alla creazione di impresa, e crescere è la priorità per la nostra regione. E' di fondamentale importanza incoraggiare le nuove forme di imprenditoria, in particolare attraverso la definizione di bandi per un agile accesso a "importi limitati e di rapida erogazione" per un settore che fa della dinamicità la propria forza. Allo stesso tempo, mantenere il sostegno agli incubatori d'impresa, per sostenere le piccole imprese nella fase di accelerazione, concentrando l'attenzione su settori economici dove il nostro territorio ha (o potrebbe avere) un vantaggio competitivo. Proporre, condividere e realizzare una "smart specialisation strategy" costruita su una solida analisi degli "asset" regionali investendo sui nostri punti di forza, in un mondo nel quale la contiguità territoriale diviene meno rilevante rispetto alla capacità di far parte di reti e filiere di sviluppo. Innovare quindi facendo leva sulle forze e le specializzazioni dei territori, puntando a valorizzare le tante eccellenze toscane la dove si può fare rete e valore aggiunto sulle singole tematiche per rendere più competitiva, sullo scenario mondiale, l'intera regione.

La Toscana deve avere una forte, unitaria e chiara politica dell'innovazione per i prossimi anni, con una strategia fortemente incentrata sullo sviluppo di una Digital Economy che copra i temi infrastrutturali strategici, il rapporto tra ricerca e impresa, l'applicazione dell'agenda digitale, il sostegno all'innovazione delle imprese e tutte quelle azioni che puntino ad affermare la Toscana come la terra delle genialità. Il sostegno a questa politica dovrà essere dato supportando strumenti come il Crowd Funding o coinvolgendo e stimolando il sistema bancario, finanziario e di venture capital. La pubblica amministrazione dovrà fare da stimolo alla nascita di nuove idee attraverso lo strumento del Pre-Commercial Procurement (PCP) col quale presentare le proprie esigenze di cambiamento, sostenibilità e innovazione.

La Toscana dev'essere terra di tradizione e di innovazione. Terra non solo fiera del suo grande passato ma orgogliosa di misurarsi con le sfide odierne della competizione globale e quindi luogo aperto al cambiamento, luogo in cui si sperimentano innovazioni di alto livello sul terreno della ricerca avanzata in settori come la moda, le biotecnologie, la mecatronica, l'Ict, consolidando i 12 distretti tecnologici regionali già avviati.

- **Dobbiamo concentrare gli investimenti in infrastrutture e servizi.** La Toscana è intervenuta a più riprese sulle reti di comunicazione, ma ad oggi è necessario adottare una visione di insieme su quanto fatto e quanto ancora da fare, avendo come obiettivo l'universalità della connessione veloce in banda larga alla rete (nonché gli sviluppi di banda ultralarga secondo il piano di investimenti da 100 milioni previsto per i prossimi anni), la competitività delle nostre imprese e l'attrazione dei nostri territori. Attrazione che deve passare anche dalla presenza di infrastrutture comuni a servizio della ricerca scientifica, industriale e della produzione di innovazione, che dovranno essere parte integrante della "*smart specialisation strategy*" toscana. La pubblica amministrazione deve cogliere le opportunità d'innovazione puntando sulla qualificazione e motivazione del personale e deve dare strumenti innovativi a cittadini e imprese che aiutino e snelliscano l'accesso ai dati e ai servizi pubblici.
- **Dobbiamo potenziare la ricerca, e promuovere lo sviluppo delle imprese e la loro creatività.** La Toscana deve puntare sulle proprie genialità e sulle nuove generazioni con lo sviluppo e il supporto al sistema infrastrutturale della conoscenza di livello mondiale che ha saputo costruire negli ultimi anni. Le scelte della Toscana andranno nella direzione di creare l'humus fertile perché le "Google" o le "Microsoft" di domani possano insediarsi e svilupparsi qui. In Toscana esistono importanti *asset* pubblici di innovazione. La nostra regione è sede di numerosi centri di ricerca di livello nazionale (come i 13 istituti del CNR, l'INFN, il CERM, il LENS, ecc.), che svolgono attività di ricerca e sviluppo assieme alle università toscane, nonché può disporre di una rete di Distretti e Poli tecnologici che possono concorrere in maniera decisiva alla cosiddetta "terza missione", ovvero il trasferimento e valorizzazione delle conoscenze per promuovere l'innovazione e tradurre in benessere complessivo della società il lavoro svolto nella ricerca e nell'innovazione.
- **Dobbiamo pensare la Toscana nel sistema europeo dell'innovazione.** Lo sviluppo della Toscana va pensato all'interno dell'Europa e delle sue regioni più avanzate. Bisogna puntare a collegare la Toscana con il circuito delle regioni europee più progredite. In Toscana sono quattro i macrosettori economici su cui spingere per arrivare ad avere una quantità apprezzabile di nuovi posti di lavoro: a) la filiera arte/cultura/paesaggio; b) il *made in Tuscany* (moda-pelletteria/concia-enogastronomia-oreficeria); c) l'industria convenzionale non solo ad alta tecnologia (carta, arredamento, nautica, trasporti, meccanica chimica di base, costruzioni); d) la *new economy* (media, digitale, sanità, green economy).
- **Promuovere l'internazionalizzazione delle imprese.** Questi macrosettori industriali operano all'interno di un tessuto economico che è caratterizzato da una nettissima prevalenza di piccole e medie imprese (Pmi). Le Pmi sono alcune migliaia, pari al 96% del totale delle aziende censite. Le medie imprese (quelle con oltre 50 addetti in regione) sono qualche centinaio. Le grandi imprese (quelle con oltre 250 addetti in regione) sono una settantina, e spesso sono parte di gruppi multinazionali. Altre segmentazioni trasversali rivelano però anche l'esistenza di un nucleo di 3.500 imprese dinamiche che, solo nel manifatturiero, generano la maggior parte del fatturato e dell'export. In un ambiente con le caratteristiche sopra ricordate è doveroso provare a lanciare una grande sfida pluriennale per l'innovazione, con un occhio di riguardo alle possibilità che offre l'export, il canale tramite il quale il nostro «saper produrre cose belle, uniche e ad alto valore aggiunto» può congiungersi vantaggiosamente con i consumi in ascesa dei nuovi ceti medi che vivono nei Paesi Bric (Brasile, Russia, India, Cina) e nei Paesi Mint (Messico, Indonesia, Nigeria, Turchia). In generale dobbiamo acquisire, principalmente con un potenziamento e un rinnovamento/efficientamento delle politiche di promozione delle nostre produzioni all'estero, la capacità di aiutare in forme unitarie e in maniera efficace la nostra folta schiera di micro, piccole e medie imprese a entrare e a radicarsi sui mercati dei Paesi emergenti, quelli che per note e documentate ragioni conosceranno la crescita più forte nei prossimi anni e decenni a livello mondiale. Si tratta di nazioni che vengono indicate come i «futuri

astri» della globalizzazione e che presto potrebbero dimostrarsi tutt'altro che insensibili all'*Italian Style* e al *Tuscan Style*. Ora che appare prossimo lo stanziamento di nuovi fondi nazionali per il sostegno all'export, è essenziale che la Toscana si faccia trovare pronta a salire sui treni che passeranno. Ci sono segnali che il sistema universitario e della ricerca pubblica ha compreso l'esigenza di operare anche come fattore di sviluppo di nuove imprese innovative. La regione e gli enti locali debbono diventare parte attiva di questa sfida. È tempo di fare dell'innovazione di prodotto e di processo, che si presenta cruciale anche per il futuro di grandi realtà industriali da riconvertire (Lucchini, AnsaldoBreda ecc.), un cardine della politica regionale, attraverso una serie di azioni tese a coordinare finanziamenti pubblici e privati con scelte chirurgiche e non a pioggia, e a rafforzare l'attrattiva dell'investire in Toscana semplificando in primo luogo il fare impresa nella nostra regione, allo scopo di stimolare maggiormente gli investimenti interni e di attirare più investimenti dall'estero.

- **Promuovere i distretti tecnologici.** In questo contesto sembrano utili lo strumento del distretto tecnologico, opportunamente rivisto e rafforzato sulla base delle esperienze fin qui maturate, e la riunificazione delle competenze, oggi frammentate in più centri decisionali, relative a sviluppo economico, ricerca e innovazione, politiche di promozione territoriale.
- **Creare Ambasciatori della Toscana.** Il sistema degli incentivi all'export va reso compiutamente idoneo ai tempi che viviamo e va presa in considerazione la possibilità di creare un piccolo gruppo di Ambasciatori della Toscana nel mondo. Pochi, prestigiosi testimonial stranieri capaci di promuovere il territorio a livello internazionale con l'obiettivo di attrarre investimenti per la creazione di nuove aziende o per la localizzazione nella nostra regione di grandi gruppi.
- **Favorire l'accesso al credito per le imprese innovative.** Non sbagliare una mossa in questo settore è obbligatorio. Le risorse pubbliche, a partire da quelle di soggetti a partecipazione pubblica come Fidi Toscana e Sici, vanno utilizzate prioritariamente per favorire la capitalizzazione e l'accesso al credito delle piccole e medie imprese e delle *startup* innovative. Le procedure che regolano queste operazioni devono essere fortemente deburocratizzate. I consorzi-fidi vanno messi nelle condizioni di svolgere efficacemente il loro compito. La Regione e una rinnovata Fidi Toscana possono essere attori credibili di un dialogo proficuo con le banche del territorio per mettere in campo iniziative di credito mirate all'innovazione e alla internazionalizzazione delle Pmi, per esempio sostenendo con forza lo strumento delle reti d'impresa. Se portiamo avanti tale disegno sarà più facile coinvolgere, anche se in misura limitata, il sistema delle fondazioni di origine bancaria presenti nella nostra regione. Possiamo anche pensare ad uno strumento di *private equity* con funzione di attrazione degli investimenti internazionali per iniziative da insediarsi in Toscana. Tale strumento dovrebbe essere partecipato anche da Cassa Depositi e Prestiti, che su analoghe iniziative regionali, ha già assicurato il suo intervento. Parimenti importante è favorire la sottoscrizione di strumenti di semi *equity* (mini bond ecc.) da parte di imprese che abbiano obiettivi di espansione internazionale e/o che intendano fondersi per creare aggregati aziendali più grandi, così come l'esplorazione di nuovi strumenti finanziari internazionali (es. *sukuk bonds*, fondi sovrani, ecc.). È giunto probabilmente il tempo di aprire un confronto con il sistema bancario per la creazione di un mercato di mini bond delle imprese toscane (anche sovra regionale, eventualmente d'intesa con Emilia-Romagna, Umbria e Marche) con la finalità di consentirne una maggiore circolazione e una più ampia visibilità delle aziende nei confronti del mondo finanziario, funzionale anche ad una loro successiva quotazione in borsa

GOVERNACE SOCIO SANITARIA E WELFARE GENERATIVO

La grave crisi che sta attraversando il nostro Paese richiede uno straordinario e prolungato impegno affinché il sistema di tutela della salute non venga travolto ma, al contrario, possa risultarne migliorato e consolidato. L'aumento della disoccupazione e delle povertà, i tagli alle politiche sociali e alle politiche sanitarie non fanno altro che aggiungersi alle difficoltà quotidiane che gran parte dei cittadini stanno sperimentando in questi ultimi anni.

La crisi, quindi, non può e non deve diventare una giustificazione al rovesciamento dei principi dell'universalismo e della solidarietà nella tutela della salute. L'impegno sulle politiche sanitarie deve essere massimo, perché la difesa della salute delle persone è un aspetto determinante nella valutazione della qualità complessiva di vita di un sistema sociale di un grande Paese

Le classifiche del Ministero della Salute ci ricordano che la Toscana parte da ottime basi. La sfida della sostenibilità dei servizi richiede il coraggio delle scelte ed un governo capillare e rigoroso, affiancato da meccanismi scientifici di valutazione. Per restare ai livelli di primato di qualità dei servizi della nostra regione, i tempi ci costringono a cambiare e a fare meglio con meno risorse. In questo senso la riforma sanitaria, con l'accorpamento delle Asl, è necessaria e sarà più forte se condivisa con i territori e con gli attori del mondo della sanità e se saranno eliminati inutili doppioni. Le scelte strategiche di riordino del Servizio Sanitario Toscano devono tenere il focus sulla risposta al bisogno di salute dei cittadini, anche mediante il suo contenimento. Il bisogno di salute deve guidare l'organizzazione dei servizi sanitari, la formazione del personale e la ricerca scientifica, in un governo integrato delle aziende territoriali con quelle universitarie.

Stiamo andando verso il superamento delle province e l'area vasta diventerà il livello di coordinamento di gran parte delle politiche regionali. Già adesso lo è per alcuni fondamentali servizi (acqua, gas, rifiuti). Il principio per una buona attuazione delle politiche è che ci sia un'aderenza tra aree territoriali e le funzioni istituzionali. A livello di programmazione strategica l'area territoriale ottimale è quella interprovinciale di area vasta, a livello di organizzazione e gestione dei servizi sanitari e socio sanitari è la zona distretto, questo in coerenza con molte altre politiche (sociale, servizi alle imprese, istruzione, lavori pubblici, urbanistica) che tendenzialmente saranno sempre più gestite dai comuni in maniera associata attraverso le unioni dei comuni sempre più diffuse e promosse dalla Regione Toscana (e ancor più lo saranno con il superamento delle province).

In questa direzione viene portato avanti il processo di riordino complessivo del servizio sanitario regionale che prevede il rafforzamento della programmazione di area vasta, con la contestuale riduzione del numero delle Asl da 12 a 3, e il consolidamento del modello zonale-distrettuale per l'organizzazione e la gestione dei servizi.

Riducendo i livelli decisionali in linea gerarchica, da una parte si rendono più snelle e lungimiranti le decisioni strategiche, dall'altra vanno ripensati i collegamenti interni sui quali si sorreggeva il sistema. Portare le Asl a 3 rischia di diventare un'operazione di accentramento, quindi è necessario potenziare il coordinamento orizzontale attraverso il coinvolgimento di tutti gli enti e soggetti portatori di interessi. **Va ripensata la *governance* sanitaria e in questa direzione va potenziata l'integrazione sanitaria e sociale e valorizzata la rete dell'associazionismo e del privato sociale. È nella rete che si crea il valore per il cittadino.**

Non si tratta solo di una riforma legata a ragioni di tagli da parte dello Stato e di mancanza di risorse, l'obiettivo è ripensare la *governance* e creare 3 nuove aziende sanitarie che siano più della somma delle precedenti, capaci di creare nuovo valore mettendo al centro il cittadino e migliorando la tutela del diritto alla salute. Nei momenti di crisi si devono mettere insieme le forze e le eccellenze, pubbliche e sociali, invece di rischiare il declino ognuno per conto proprio.

La coesione sociale, la fiducia e la speranza, l'uguaglianza vera, poggiano in gran parte sull'universalità del sistema sanitario pubblico e della scuola pubblica. Anche in condizioni di indigenza, la certezza di essere curati nella malattia e di poter dare adeguata istruzione ai propri figli ci fanno sentire parte di una comunità che ha a cuore ai suoi membri. Occorre attenzione ed

equilibrio nel manovrare le leve della partecipazione alla spesa e del ricorso ad assicurazioni sanitarie private, leve che se forzate possono destabilizzare e poi far crollare il sistema sanitario universalistico, bene inestimabile che abbiamo ricevuto in affidamento.

Obiettivi:

- **Il sistema sanitario toscano deve essere un'opportunità di crescita anche in epoca di crisi.** Il sistema della prevenzione, igiene degli alimenti e sicurezza sui luoghi di lavoro deve operare a tutela della salute in una logica di alleanza con il sistema produttivo, deve essere rivolto non solo alla vigilanza e al controllo, ma anche alla semplificazione burocratica, alla formazione e all'assistenza. Devono essere portati avanti investimenti mirati in efficientamento energetico e digitale promuovendo la sostenibilità del Sistema Sanitario Toscano. Il privato sociale profit e no profit deve trovare sinergia con un sistema pubblico al quale rimane un ruolo centrale di programmazione, gestione e controllo. Un sistema che integra in maniera migliore pubblico e privato sarà uno stimolo alla competitività della sanità pubblica che avrà l'obiettivo di aumentare la produttività, con migliore utilizzo della strumentazione e del personale anche mediante *bench marking* tra strutture pubbliche e private, allo scopo di ridurre liste di attesa e partecipazione alla spesa.
- **La prevenzione deve essere alla base di tutto.** E' necessario impegnarsi nella prevenzione primaria a scuola e investire in salute, solo così si possono evitare molte malattie. Quando parliamo di salute dobbiamo pensare a più determinati del nostro stare bene. Dobbiamo partire dal benessere psicologico relazionale, prevenire il disagio psicologico significa prevenire dipendenze successive, disturbi alimentari, conflitti di ogni tipo. Vanno selezionati i migliori progetti sperimentati e diffonderli. Fondamentali sono gli stili di vita a partire dall'alimentazione e dall'attività fisica. Una sana alimentazione deve essere promossa insieme alla scuola ed al sistema produttivo del territorio, valorizzando il gusto di prodotti sani, meglio se della nostra terra toscana. L'attività fisica richiede una educazione ed è un'occasione per crescere con il piacere del movimento, imparare a tenere posture corrette, favorire la sicurezza in se stessi e la socializzazione. Di concerto con l'Università dobbiamo implementare, nell'ambito dei luoghi di lavoro e dei presidi sanitari territoriali (case della salute), oltre che nelle scuole, la presenza di dottori in scienze motorie per la prevenzione delle patologie muscolo scheletriche e la ginnastica medica.
- **Potenziare le cure primarie, la sanità territoriale e i servizi socio-sanitari.** Deve essere portato avanti con determinazione il percorso già intrapreso di rafforzamento della sanità territoriale e di integrazione con i servizi sociali, con il privato/terzo settore, con l'ospedale, consolidando il livello di zona-distretto di integrazione dei servizi sanitari e sociali per garantire al cittadino risposte complete e semplici. Medicina di gruppo, sanità di iniziativa, attività fisica adattata, case della salute, promuovono la prevenzione secondaria, la sostenibilità, la prossimità dei servizi. Gli enti locali, corresponsabili della programmazione, dovranno promuovere e vigilare, insieme ai cittadini. In questo senso il rinnovato ruolo degli enti locali nella programmazione dei servizi (inserito nelle leggi di modifica della legge 40 e 41 del 2005), sia attraverso le Società della Salute, o attraverso una convenzione con l'Azienda Sanitaria, costituisce uno strumento di garanzia per la rappresentazione delle istanze locali e per la responsabilizzazione nelle scelte. In sostanza un rafforzamento della *governance* con la comunità e gli enti locali.
- **Gli ospedali devono essere integrati come in una rete di servizi e assistenza.** Gli ospedali dovranno sempre più essere integrati in rete, con bacini di utenza che garantiscano casistiche adeguate alle prestazioni offerte. Nella rete vanno valorizzate le specificità di tutti gli ospedali, dai più piccoli ai più grandi. Ci sono forme di innovazione organizzativa e tecnologica che permettono di riorganizzare le attività e le cure in maniera più efficiente e sostenibile. Pensiamo ai nuovi percorsi relativi alle intensità di cura che prevedono una sempre maggiore integrazione tra le professionalità. Inoltre va promossa una maggiore interazione con la sanità territoriale in una logica di erogazione dei servizi al livello più

appropriato e sostenibile, riconducendo nei servizi territoriali tutte le attività che impropriamente sono state allocate, nel corso degli anni, in ospedale.

- **Vanno tutelati i diritti e innovato il Welfare.** Va ripensata la *governance* del nostro welfare attraverso la valorizzazione del privato sociale e dell'associazionismo, all'interno di un network che crea valore per il cittadino. Un welfare generativo nel quale il sociale non è solo di assistenza ma anche di iniziativa e il cittadino non aspetta, ma diventa attore e consapevole protagonista. Dobbiamo attuare una progettazione partecipata tra istituzioni pubbliche e soggetti privati/terzo settore con una sperimentazione sociale finalizzata a selezionare e diffondere buone prassi. Dobbiamo lottare senza quartiere contro i possibili abusi di chi opera o di chi usufruisce del welfare, con controlli rigorosi e regole più semplici e chiare, e quindi più "rispettabili". Vanno rivisti i vincoli e gli standard delle prestazioni sociali, in ottica di qualità e sostenibilità adeguate al contesto attuale. Le politiche per la casa non sono solo edilizia residenziale pubblica, gestita dai comuni con flessibilità contenendo il consumo di suolo, ma azione pubblica per correggere la distorsione di un mercato dove aumentano case vuote e famiglie senza casa. Vanno confermati e incrementati gli investimenti. Devono essere pubblicati i redditi dei beneficiari di edilizia residenziale pubblica, e va prevista la temporaneità della residenza. Devono essere considerate anche soluzioni residenziali a bassa intensità, e facilitare la permanenza a domicilio anche con maggiori strumenti di monitoraggio. Ci sono alcuni interessanti progetti che prevedono la responsabilizzazione dei cittadini attraverso la promozione di cultura e strumenti per la condivisione di risorse, welfare di vicinato e *co-housing* sociale. Deve inoltre proseguire l'attuazione e la diffusione dell'integrazione dei canoni di locazione prevista dal programma GiovaniSi.
- **Maggiore attenzione verso i più fragili.** Vanno portate avanti iniziative che rendano la vita dei disabili più autonoma e indipendente, abbattendo le barriere architettoniche e sociali e dando la possibilità a queste persone di dare il proprio contributo alla comunità, anche tramite l'attività lavorativa. Particolare attenzione sarà posta anche verso la fragilità degli anziani, soprattutto quelli non autosufficienti, sperimentando nuove soluzioni che possano migliorare la vita dell'anziano e aiutare le famiglie.
- **Tutelare i diritti di tutti.** La Toscana, prima ad abolire la pena di morte, deve rimanere un faro nel rispetto dei diritti civili ed inclusione sociale. Ogni individuo è una risorsa per la comunità, è nostro compito implementare progetti di integrazione anche di persone che vivono più ai margini, ma anche coloro che sono stati detenuti in carcere. Deve essere permesso l'accesso alle cure necessarie per i cittadini di ogni livello censuario e culturale, all'uso terapeutico di sostanze stupefacenti così come previsto dalle leggi vigenti. Inoltre le politiche per i migranti devono essere improntate alla valorizzazione di ogni individuo e a favorire la conoscenza della lingua italiana, delle regole e delle opportunità del territorio. Nell'accoglienza dei profughi la Toscana deve fare la propria parte all'attuazione del piano nazionale di accoglienza, in una logica di equità distributiva, nel modello dell'accoglienza diffusa nel territorio in piccoli gruppi, adeguata all'integrazione ed al rispetto della comunità che accoglie. Deve essere posta particolare attenzione all'affido familiare e al sostegno alle famiglie in difficoltà/separazione mediante accesso facilitato a counseling e mediazione familiare. Vanno valorizzati quei corpi intermedi della società, quali associazioni di volontariato e libere aggregazioni di cittadini, come elemento qualificante del tessuto sociale toscano, indispensabili in certi settori. In certi casi e in certi territori dei veri e propri presidi sociali.
- **Valorizzare il rapporto pubblico-privato in sanità e nel sociale.** Nelle attuali condizioni non è però più possibile immaginare un sistema di assistenza sanitaria di eccellenza "chiuso", autarchico ed autoreferenziale. D'altra parte non è accettabile pensare ad una sanità che non sia orgogliosamente pubblica, ma occorre realizzare un sistema di integrazione delle eccellenze, che, comunque, operi sotto la regia e il controllo del soggetto pubblico. Il modello della sanità pubblica deve dialogare, accogliere e regolare il contributo degli

operatori privati, realizzando un vantaggio economico, organizzativo e di qualità per il cittadino. Deve saper cogliere le sinergie che possono derivare da una intelligente cooperazione, unire le rispettive eccellenze, essere in grado di definire programmi di razionalizzazione del sistema che sappiano individuare, in modo chiaro e definito, i reciproci ambiti di azione, gli investimenti e un efficace sistema delle verifiche, economiche e soprattutto di qualità del servizio, nell'interesse della comunità. Il tutto garantendo il presidio pubblico del sistema.

- **Promuovere la legalità e la sicurezza.** Il tema della sicurezza dei cittadini sia un tema centrale: sono i cittadini a chiederlo ed è nostro dovere dare risposte certe. Per questo nella prossima Giunta questa delega verrà esercitata in modo forte e costante per rispondere a questa esigenza attuando politiche della sicurezza che vadano nella direzione dell'inclusione sociale e non dell'esclusione come vorrebbero i partiti di destra. Solidarietà ed accoglienza possono e devono andare di pari passo con il rispetto della legalità.

In stretto rapporto e dialogo con Prefetti e Forze dell'ordine proseguiamo e consolideremo il lavoro fatto in questo senso, come il Patto per Prato Sicura e il Patto per Pisa Sicura, finalizzati a consolidare la cooperazione tra governo e istituzioni locali nell'azione di contrasto alle varie forme di illegalità, con la richiesta maggior coordinamento tra le forze di polizia, di uomini sul campo per presidiare il territorio e l'ausilio di soluzioni tecniche come gli impianti di videosorveglianza.

Dobbiamo trasmettere ai giovani la cultura della legalità attraverso progetti educativi nelle scuole, eventi culturali e collaborando con le associazioni di volontariato organizzando ad esempio visite nei campi anti-mafia nei terreni e nelle proprietà confiscate alla criminalità organizzata.

Con un Osservatorio regionale permanente cureremo l'informazione e l'orientamento per le persone che si trovano ad affrontare situazioni d'intimidazione, come le vittime di fenomeni di estorsione e usura. Un punto di ascolto ma anche di supporto per chi, soggiogato psicologicamente, si trova in una situazione di rischio. Con l'obiettivo di non lasciare i cittadini soli davanti alle varie difficoltà perché questo li può rendere vulnerabili e più esposti alle maglie della delinquenza.

Decisa e a tutto campo la lotta alla corruzione e alle infiltrazioni criminali nel sistema della pubblica amministrazione toscana. E proprio perché la Regione deve essere una casa di vetro uno dei primi atti della nuova giunta sarà essere quello di aderire alla "Carta di Avviso Pubblico", impegnando tutti i componenti della Giunta a sottoscrivere questo importante codice di condotta per gli amministratori pubblici, così come già previsto dal codice di condotta per i dipendenti regionali introdotto nel 2014. Ma non solo: con il protocollo di intesa su legalità e trasparenza nei contratti pubblici di appalto firmato con il Centro operativo Direzione Investigativa Antimafia (DIA) di Firenze, la Regione si impegna a mettere a disposizione della DIA i dati contenuti nelle proprie banche dati per contribuire così ad un effettivo e puntuale controllo e a favorire indagini più agevoli e rapide.

- **La Toscana e la cooperazione internazionale.** La cooperazione internazionale deve concorrere alla proiezione internazionale della nostra Regione rafforzandone la politica di apertura al mondo fondata sulla tradizione civile e solidaristica della società toscana, sulla promozione dei diritti umani e di cittadinanza, sulla difesa e diffusione della pace, sull'impegno alla costruzione di un nuovo modello di sviluppo globale sostenibile. Intendiamo proseguire, nel corso della legislatura che si apre, l'adesione alle politiche dell'Unione Europea nell'ambito della cooperazione internazionale che si esprime nel rinnovato approccio definito nel "Programma 2014-2020" condividendone il proposito di concentrare l'aiuto dell'UE in meno settori, a sostegno della democrazia, dei diritti umani e del buon governo e a stimolare la crescita inclusiva e sostenibile. Per far ciò occorrerà

utilizzare a pieno le opportunità di finanziamento che la UE mette a disposizione quali, ad esempio, lo Strumento di cooperazione allo sviluppo (DCI), lo Strumento di partenariato (PI), lo Strumento europeo di vicinato (ENI), lo Strumento europeo per la democrazia e i diritti umani (EIDHR), gli ulteriori strumenti per l'aiuto umanitario. Condividendo il ruolo di indirizzo e coordinamento del governo nazionale la Regione Toscana dovrà essere parte attiva degli strumenti di intervento che la nuova legge istituisce; in primo luogo il Consiglio Nazionale per la cooperazione allo Sviluppo e l'Agenzia italiana per la cooperazione. Al fine di centrare gli obiettivi descritti e di rafforzare e qualificare ulteriormente il lavoro fin qui realizzato il governo regionale dovrà:

- qualificare la propria presenza nelle reti di partenariato internazionale, in particolare nell'ambito del bacino mediterraneo
- rafforzare il proprio impegno nelle politiche sull'immigrazione promuovendo interventi di co-sviluppo atti a creare alternative, nei paesi di partenza, ai processi migratori in atto;
- rafforzare il proprio ruolo di attore europeo della cooperazione decentrata intesa come collaborazione fra territori e comunità rivitalizzando, al contempo, il sistema toscano della cooperazione e promuovendo il proprio modello di sviluppo, le proprie competenze ed eccellenze;
- riaprire il dibattito sugli istituti di partecipazione della società toscana all'attuazione della politica di cooperazione internazionale (Tavoli regionali di coordinamento e Conferenza Regionale sulla cooperazione) rinnovandoli e rivitalizzando, in tal modo, il proprio ruolo di indirizzo e coordinamento.

SCUOLA, UNIVERSITA' ED EDUCAZIONE AL CENTRO

Il sapere e l'educazione avranno un ruolo da protagonisti nella prossima legislatura, una Toscana della conoscenza all'altezza del suo patrimonio culturale e pronta a generarne di nuovo, che sappia riconoscere i suoi talenti e li aiuti a far fruttare le proprie competenze.

Scuola, Educazione e Università devono essere inquadrati in una prospettiva 0-25, che faccia risaltare l'importanza di mettere ogni studente al centro delle politiche integrate che sono mirate allo sviluppo dei suoi molti talenti, peraltro nello spirito della Legge Regionale 32. A fronte di un buon livello medio di insegnamento e di qualità di apprendimento, rimane il dato di un'alta dispersione scolastica e sul miglioramento di questo dato deve concentrarsi il lavoro della prossima legislatura. Inoltre dobbiamo investire nella istituzionalizzazione di luoghi di ricerca didattica e formazione continua, per mettere le e i docenti nelle condizioni di poter trovare soluzioni efficaci ai problemi sempre nuovi e diversi che si manifestano ogni giorno nel luogo educativo, favorire la continuità didattica in verticale (per età) e in orizzontale (per luoghi educativi). Le esperienze di successo non mancano, e alcune – come la Scuola Città Pestalozzi – rappresentano un riferimento nazionale. Serve investire in strumenti e azioni per la personalizzazione dell'intervento educativo, per favorire il benessere – lo stare bene – a scuola, e per il potenziamento del diritto allo studio, che integrino efficacemente l'impegno dei Comuni nei servizi di supporto alla scuola come il sostegno alla diversa abilità, la mediazione linguistica, il trasporto, la refezione, le biblioteche.

Il rapporto tra scuola e comunità deve essere aperto ed esteso. Per questo, serve che due principi guidino ed ispirino le politiche pubbliche ad ogni livello territoriale: il *mainstreaming* rispetto a tutte le competenze della Regione Toscana e la coerenza educativa dell'intero sistema. I problemi e le opportunità del mondo della scuola e dell'educazione sono di tutti e tutti se ne occupano, se ne interessano, partecipano. Il territorio è anche lo spazio/tempo della vita, il campo delle relazioni, delle esperienze di formazione profonda dove si elaborano le idee e le metodologie innovative della educazione non formale e si sviluppano le forme di alleanza tra scuola ed extrascuola, tra educazione formale e non formale. Famiglia, scuola, comunità territoriale sono state di volta in volta definite come agenzie educative, componenti di un sistema formativo, soggetti di una "comunità educante", e allora, se il concetto di "agenzia" educativa identifica questi ambiti come erogatori di servizi diversificati, le definizioni che pongono l'accento sul sistema e sulla comunità presuppongono un'idea di istituzioni educative che operano in una relazione di cooperazione concorde o complementare.

La Regione Toscana ha in questi anni lavorato in modo riconoscibile nel panorama nazionale per incrementare l'offerta in quantità e qualità dei servizi per l'infanzia da 0 a 6 anni con interventi in alcuni casi senza precedenti, come le sezioni Pegaso, per rafforzare la *governance* dei processi predisponendo strumenti di analisi, indirizzo, valutazione e controllo della qualità educativa e gestionale, di fatto sostenendo i Comuni e le Istituzioni Scolastiche nel difficile compito di reggere l'impatto della crisi finanziaria e del progressivo depauperamento di risorse, e fare passi in avanti. Diversi sono gli ambiti di miglioramento dei risultati raggiunti, con la possibilità di intraprendere azioni finalizzate al raggiungimento di nuovi obiettivi.

Se la qualità della didattica è uno degli ingredienti per il successo educativo, la qualità degli spazi di apprendimento, progettati in modo da essere funzionali al progetto didattico, non sono da meno.

Per quanto riguarda l'Università e la ricerca, dobbiamo essere consapevoli che sono uno degli asset fondamentali per la ripresa economica del paese. Per questo è necessario che il governo regionale si adoperi per investire di più nella ricerca e proporre riforme coraggiose guidate da pochi semplici principi: distribuzione delle risorse (economiche e umane) in base a una valutazione seria e trasparente, favorire il ricambio generazionale garantendo ai giovani ricercatori più opportunità e autonomia.

Le Regioni hanno costituzionalmente la facoltà di finanziare il mondo della ricerca, e quindi possono fare molto per invertire la tendenza al progressivo depauperamento del mondo universitario e della ricerca nella nostra società: una Regione come la nostra, che vuole essere una grande

Regione europea, ha il dovere di attuare politiche per instaurare un ciclo virtuoso per valorizzare le nostre immense potenzialità, chiedendo al contempo agli atenei per massimizzare le ricadute territoriali della ricerca in termini di collegamenti con infrastrutture di ricerca internazionali, brevettazione dei risultati e potenziamento della cosiddetta terza missione. Negli ultimi anni la Regione Toscana, pur con difficoltà e criticità, ha compiuto uno sforzo straordinario per il sostegno al mondo della conoscenza. Per tutto questo occorrono risorse certe, continue e costanti e strumenti e processi di *governance* disegnati allo scopo di ben spenderle. Trovare e allocare tali risorse e investire sulla qualità del processo di *governance* per la scuola, la ricerca, l'Università, la formazione e l'educazione, rappresenta un potente messaggio e un'importante azione.

Obiettivi:

- **Valorizzare il modello toscano Zerosei.** Dobbiamo consolidare la riconoscibilità del "modello toscano" dei servizi per l'infanzia. È importante proseguire verso la generalizzazione di servizi per l'infanzia. Consolidare l'importante esperienza di supporto ai Comuni per l'incremento in quantità dei servizi 0-6 e il loro sviluppo di qualità educativa e gestionale, sia con risorse finanziarie per la qualità della struttura e la *startup* di gestione, sia con risorse per la ricerca e per lo sviluppo di strumenti di qualità. Promuoveremo con maggiore impulso i Centri 0-6, come innovazione per la continuità educativa. Deve essere definito uno strumento per la misura della qualità educativa e gestionale delle scuole per l'infanzia e insieme dobbiamo promuovere esperienze che funzionino come Centri per la genitorialità e la ricerca e la formazione pedagogica integrata di insegnanti, genitori, personale scolastico, attori della *governance* dei servizi 0-6.
- **Mettere la scuola al primo posto.** Dobbiamo agire per migliorare il processo di riforma de #LaBuonaScuola. È necessario consolidare il fondo regionale integrativo allo studio come primo intervento per stabilizzare il diritto allo studio. Vanno sviluppati strumenti e processi di *data mining*, analisi e benchmarking dell'Osservatorio Scolastico, a supporto della qualità dell'indirizzo e della *programmazione* delle politiche educative e scolastiche integrate e completato il sistema di valutazione dell'impatto delle politiche integrate territoriali in attuazione della Legge Regionale 32. Inoltre promuoveremo, nell'ambito delle competenze regionali, la costituzione di Poli per la Ricerca Didattica e la Formazione funzionanti per Reti territoriali di Istituti Scolastici. Deve essere favorito lo sviluppo di strumenti per la continuità educativa in età scolare da 0 a 18 anni, attraverso percorsi strutturati per il bilancio delle competenze e l'orientamento e anche lo sviluppo di strumenti per l'integrazione di opportunità educative e formative offerte da agenzie formative diverse (Centri di Istruzione per gli adulti, Università e Istituzioni di Alta Formazione, Agenzie formative e associazionismo). Saranno anche rafforzati gli interventi per la generalizzazione dell'educazione al pensiero musicale e al pensiero scientifico, in modo integrato e nella forma di azioni di sistema, anche con le Istituzioni di alta Formazione specificamente competenti. Ci preoccupiamo molto di come insegna e si impara a scuola, spesso molto meno di come si sta a scuola. I dati dell'Agenzia Regionale Sanità sui comportamenti a rischio degli adolescenti parlano chiaro. È importante prevedere un servizio di ascolto nelle Scuole di ogni ordine e grado, che potrebbe essere collegato al Consultorio Adolescenti in una collaborazione tra ambiti socio-educativo e socio-sanitario, destinato a chi vive a scuola, studenti, docenti, personale scolastico, dirigenti, genitori.
- **Creare un'alleanza tra scuola e lavoro.** Dobbiamo incrementare la qualità dell'offerta formativa del nostro servizio scolastico anche legandola sempre più alla capacità produttiva e alle caratteristiche del nostro territorio, proseguendo l'esperienza dei Poli Tecnico-Scientifici, e sviluppandola in stretta connessione con le Politiche di Sviluppo economico e le strategie di Marketing territoriale. È necessario creare un contesto generale di orientamento al lavoro, di realizzazione di stage, tirocini e progetti in cui il nostro sforzo sia inserito in un sistema e inoltre serve un potenziamento del rapporto fra cicli in modo che

vengano resi più omogenei possibile

- **Fare investimenti integrati in edilizia scolastica e infrastrutture connettive e di trasporto.** Elaboreremo le Linee-guida per la Qualità e funzionalità degli spazi di apprendimento, che gli Enti Locali utilizzeranno per la programmazione e progettazione degli interventi di riqualificazione di edifici scolastici o loro nuova costruzione. Le scuole non sono solo le strutture e non possono essere intese come isole, separate da ogni tipo di contesto sociale. Le scuole devono potere essere aperte anche il pomeriggio alle attività extrascolastiche rendendole vivibili anche quando non ci sono le lezioni. Per fare questo serve una semplificazione delle procedure per gli stessi istituti scolastici e lo stanziamento di fondi da parte del ministero. Lo sviluppo di infrastrutture *smart* e tecnologie al servizio dell'innovazione di processo di apprendimento deve essere prioritario. La Regione Toscana può avere in questo un ruolo decisivo nella costruzione di competenze sull'innovazione di processo di apprendimento/insegnamento sulle questioni infrastrutturali. Su quest'ultimo punto, serve un *cloud* e ovunque possibile connessioni a banda larga. La Regione fornirà alle Scuole un servizio di Data center e promuoverà un Piano Digitale centrato sui plessi scolastici. Inoltre dobbiamo tenere presente che il trasporto scolastico rappresenta spesso un servizio determinante per il contrasto alla dispersione e per favorire l'inclusione e l'accessibilità. In un sistema di Trasporto Pubblico che funzioni su scala regionale, sarebbe intelligente inserire elementi che ne favoriscano l'uso efficace ed efficiente anche per necessità scolastiche
- **Promuovere la conoscenza attraverso l'Università e la ricerca.** Investire nei giovani significa valorizzarne le capacità, premiare il merito, non permettere l'appiattimento dei talenti. La Regione promuoverà bandi specifici, capaci di conferire autonomia gestionale della propria ricerca, seguiti da un'attenta valutazione dei risultati, sul modello europeo. Sosterrà l'associazione di giovani ricercatori in gruppi scientifici qualificati, con forti interazioni anche col mondo della produzione. Insieme svilupperemo una cultura della conoscenza, che vedrà in ogni giovane un potenziale straordinario interprete. Occorrerà riflettere su quali debbano essere le scelte prioritarie per lo sviluppo del paese e quindi in quali settori della ricerca concentrare gli investimenti, sia per l'università sia per gli enti di ricerca. Potrebbero essere prioritari i beni artistici e culturali, l'ambiente, le energie alternative, tutti settori interdisciplinari che potrebbero stimolare sinergie fra ricerca pubblica e privata.

La Regione, anche attraverso l'utilizzo di fondi europei, ha stimolato e finanziato progetti di interazione tra Università-Ricerca e mondo produttivo, con ricadute positive sulla nostra economia. Continueremo, ma in un Paese dove la ricerca libera, la ricerca di base tende a spegnersi, la Regione deve pensare a rinforzare il contributo anche in questo campo, per evitare il progressivo abbassamento di livello culturale e scientifico delle nostre Università. La buona ricerca applicata di domani si basa su buona ricerca di base fatta oggi. Dobbiamo provare ad arrivare all'obiettivo del 3% di PIL investito in ricerca, come vorrebbe l'Europa. Dobbiamo premiare chi fa ricerca dando valore al Dottorato di ricerca anche attraverso un punteggio significativo tra i titoli dei concorsi.

Fondamentale è il diritto allo studio come motore di uguaglianza. 45 milioni di finanziamento nel 2015 per complessive 15000 borse di studio all'interno del progetto GiovaniSi sono un importante traguardo, ma vogliamo e possiamo migliorare nei servizi di supporto allo studio: dai trasporti per gli studenti fuori sede agli affitti delle città universitarie.

GOVERNO DEL TERRITORIO E POLITICHE PER UN AMBIENTE SOSTENIBILE

Tra il centro e le tante periferie della nostra Regione serve un rapporto più collaborativo che valorizzi il contributo di tutti i territori. **La Toscana è una realtà policentrica, una rete di vocazioni territoriali che creano valore dalla loro interazione e integrazione.**

È fondamentale un maggior coinvolgimento dei sindaci nelle principali scelte d'indirizzo per conciliare il giusto riconoscimento delle peculiarità e delle risorse locali (cosa che è ben diversa dal localismo) con la necessità di mettere in atto politiche saldamente unitarie e coordinate a livello regionale (cosa che è ben diversa dal centralismo). Né localismo, né centralismo. Serve qualcosa di diverso: una regia regionale che porti alla valorizzazione della molteplicità nell'unità.

La nuova legge urbanistica fa della Toscana un riferimento nazionale per la qualità del governo del territorio. Abbiamo detto “no” al consumo di nuovo suolo e fermato l'espansione infinita delle città, è un segnale forte che aiuterà anche il Governo nazionale a guidare un cambio radicale per il nostro paese rispetto alla vecchia pianificazione urbanistica. Ora la Regione e i Comuni hanno il compito di attuarla in forte sinergia. La cooperazione tra le istituzioni territoriali è l'unico metodo utile per dare seguito alle volontà e garantire la qualità. Bisogna dotarsi di regole edilizie omogenee su tutto il territorio regionale, una banca dati unica per facilitare e ridurre i costi della pianificazione, rendere sempre più snello l'approccio agli strumenti urbanistici, immediato il monitoraggio e dinamica la fase di scelta per correggerli, aprendo alla partecipazione delle comunità locali.

La programmazione regionale da un lato dovrà avere ad oggetto la difesa del territorio contro il rischio di dissesto idrogeologico, dall'altro, anche attraverso finanziamenti regionali ed un'attività di coordinamento tra Regione e Enti Locali, dovrà porsi come obiettivo primario il risparmio energetico attraverso l'efficientamento e la riqualificazione energetica del patrimonio esistente – pubblico e privato – costruendo e promuovendo politiche volte alla diffusione dell'edilizia sostenibile, all'uso consapevole dell'energia e all'efficienza energetica, con un forte orientamento verso la crescita delle fonti energetiche rinnovabili. La Regione Toscana dovrà quindi farsi promotrice di una nuova sfida concentrando, da un lato risorse sulla green economy e dall'altro, puntando ad una programmazione anche industriale che, in questo settore, costituirà un sicuro volano di crescita e di sviluppo; dovrà promuovere, attraverso una stretta sinergia tra enti pubblici ed istituti di formazione e di ricerca una nuova “cultura ecologica del costruire” innovativa, compatibile con i parametri ambientali, attenta al tema dell'uso delle risorse energetiche e volta a valorizzare, sotto questo punto di vista, comportamenti virtuosi tanto di soggetti pubblici quanto di soggetti privati.

Occorre quindi ripensare il nostro modo di vivere, di costruire, di produrre, di consumare risorse energetiche con l'impegno, da parte della Regione Toscana, a portare avanti gli obiettivi in materia ambientale fissati all'interno del Patto dei Sindaci e finalizzati al risparmio energetico, all'incremento di produzione di energia da fonti rinnovabili, a operazioni e strategie a tutela e a difesa del suolo. Sarà necessario, quindi, dare vita ad un processo di condivisione tra amministratori e cittadini e ad una combinazione di azioni efficienti ed efficaci a livello locale e regionale al fine di ridurre drasticamente l'emissione di gas inquinanti causa principale, assieme all'eccessivo utilizzo di energia, dei cambiamenti climatici a cui negli ultimi anni stiamo assistendo.

Obiettivi:

- **Ridurre i tempi della pianificazione.** È inaccettabile che per completare la filiera della pianificazione occorranza in media 7 anni per poi costruire strumenti rigidi e poco inclini a interpretare i cambiamenti. A fronte di maggiore rigore è stato giusto acconsentire a maggiore flessibilità nella regolazione delle trasformazioni all'interno dei centri urbani, in termini di tempi e procedure. Anche l'economia richiede oggi un impegno deciso che renda

fattibili le grandi rigenerazioni urbane, che si ponga l'obiettivo di riqualificare di spazi pubblici, di migliorare gli standard di qualità urbana complessivi, di modernizzare l'offerta di servizi privati e pubblici, di utilizzare al meglio la perequazione urbanistica mettendo in gioco un rapporto proficuo tra pubblico e privato.

- **Valorizzare la pianificazione di area vasta.** Dobbiamo porci una questione che diventa urgente per la città metropolitana, quella di una pianificazione di area vasta che non si limiti al mero coordinamento finora svolto dai Piani territoriali provinciali.
- **Promuovere i piani strutturali sovra-comunali,** in maniera particolare a livello di unioni dei comuni o aree socio-sanitarie, per il governo del territorio. Il territorio non può più essere considerato solo a livello comunale, le vocazioni ricomprendono aree più vaste che condividono una stessa storia culturale e i medesimi bisogni sociali ed economici.
- **Mettere al primo posto la riduzione del rischio idrogeologico.** La riduzione del rischio idrogeologico, a maggior ragione dopo gli interventi catastrofici degli ultimi anni, è l'obiettivo strategico fondamentale della regione Toscana. Per mettere in campo le misure migliori vanno coordinati i piani urbanistici, che sempre più dovranno tutelare il territorio, e le opere pubbliche e private che lo devono mettere in sicurezza. Se la Legge Regionale 21/2012 ("Disposizioni urgenti in materia di difesa dal rischio idraulico e tutela dei corsi d'acqua") pone concreti limiti di edificabilità e urbanistici con riferimento alle zone "A Pericolosità Idraulica Molto Elevata", non pone alcuna restrizione alle attività che possono essere svolte all'interno delle strutture esistenti in tali aree, con la conseguenza di consentire insediamenti pericolosi come lo smaltimento di rifiuti speciali e/o pericolosi. Per questo appare necessario ed urgente un'integrazione di tale normativa.
- **Promuovere il risparmio energetico e la riqualificazione del patrimonio esistente** finalizzato ad una concreta tutela ambientale e alla riduzione degli sprechi energetici, rappresenta una sfida ed un obiettivo che la Toscana dovrà necessariamente porsi. Per questo la Regione Toscana, anche nell'ambito della propria programmazione, dovrà prevedere fondi destinati all'efficientamento del patrimonio edilizio e alla realizzazione degli interventi conseguenti, attuare politiche di indirizzo e di incentivo per la rigenerazione urbana e la riqualificazione del patrimonio edilizio esistente, sia pubblico che privato, che, anche attraverso l'impiego di risorse pubbliche, consentiranno la riduzione di emissioni inquinanti con conseguente incremento della tutela ambientale e, al tempo stesso per gli enti locali, una riduzione dei costi di gestione.
- **Valorizzare la mobilità sostenibile.** Per ridurre l'inquinamento occorre incentivare e sostenere la mobilità ecosostenibile: in Europa 2 spostamenti su 3 si effettuano con il trasporto pubblico o con mezzi non inquinanti, in Toscana invece oltre 2 spostamenti su 3 sono effettuati con l'auto privata. È evidente quindi che cambiare modalità di trasporto attraverso un efficientamento e ristrutturazione delle reti infrastrutturali è un obiettivo possibile oltre ad essere doveroso per rispondere coerentemente anche agli ulteriori obiettivi strategici che la Comunità Europea si pone per il 2020 (Horizon 2020): ridurre del 20% i gas serra, produrre il 20% del fabbisogno energetico da energie rinnovabili, incrementare del 20% l'efficienza energetica. Horizon 2020 è il più importante programma europeo per la ricerca e l'innovazione e per questo Regione Toscana ha deciso di sostenere con un contributo finanziario le imprese toscane nella fase di progettazione necessaria per partecipare ai bandi del programma europeo che dispone di uno stanziamento di 80 miliardi di euro. Su questa strada ai tre '20' la Toscana ne aggiunge un quarto: l'obiettivo di ridurre del 20% dei tempi di viaggio negli spostamenti che i cittadini devono svolgere quotidianamente per raggiungere la propria sede di lavoro o la scuola; obiettivo possibile se sapremo pianificare e innovare il sistema della mobilità per realizzare non solo *smart city*, ma anche una *smart Toscana*.

AGRICOLTURA COME RISORSA

All'agricoltura va riconosciuto il primato nella produzione di paesaggio, non è una minaccia ma lo strumento essenziale per la sua tutela. I cambiamenti climatici e le continue emergenze che hanno afflitto la Toscana rurale in questi anni evidenziano quanto bisogno ci sia di rigore e di attenzione e senza l'opera continua dell'impresa agricola il territorio diventa vulnerabile e il paesaggio degrada. Con il piano del paesaggio è stato trovato un equilibrio tra tutela e trasformazione per far crescere la Toscana.

La Toscana adesso ha uno strumento avanzato, che codifica ed esalta i valori paesaggistici, orienta e incoraggia i sistemi locali a intraprendere azioni concrete nell'ottica della tutela e della valorizzazione, semplifica procedure e crea opportunità.

Dobbiamo affrontare il tema sviluppo e della crescita in agricoltura, se non riusciamo a generare reddito per l'impresa agricola, difficilmente potremo raggiungere gli obiettivi di salvaguardia e tutela che ci siamo imposti.

Le nostre politiche agricole devono avere come primo obiettivo di portare a sistema le varie esperienze e vocazioni territoriali che sono la ricchezza della Toscana.

L'agricoltura ha una grande utilità pubblica, è uno strumento straordinario per la difesa dell'ambiente e svolge un ruolo nel mantenimento degli equilibri del paesaggio, garantisce la tenuta sociale di aree marginali, contribuisce alla sicurezza del territorio. Insieme agli imprenditori agricoli è possibile gestire il territorio ponendo le basi per una preziosa collaborazione di utilità pubblica con le istituzioni territoriali per l'equilibrio faunistico, per il raggiungimento degli obiettivi di riduzione delle emissioni, con il sistema dei consorzi di bonifica per la sicurezza idraulica e per altre politiche attive sul territorio e sul paesaggio. Non dobbiamo, poi, dimenticare i tanti cittadini, che pur non imprenditori agricoli, portano avanti, quotidianamente, con i loro piccoli gesti sapienti, quell'opera di mantenimento e di presidio di un territorio che altrimenti rischierebbe fenomeni di abbandono e degrado preoccupanti. Occorre costruire una nuova *governance* ai territori rurali perché siano capaci di organizzare in autonomia e di integrare le politiche pubbliche locali nonché di stimolare gli investimenti privati, dando vita ai distretti rurali.

Obiettivi:

- **Sviluppare le potenzialità del Piano di Sviluppo Rurale.** L'agricoltura, e più in generale l'agroalimentare, è un settore economico che soffre ma che ha dimostrato di sopportare la crisi e di reagire con forza. Il nuovo piano di sviluppo rurale deve porsi grandi obiettivi: recuperare terreni incolti, sviluppare la banca della terra, favorire il ricambio generazionale, rafforzare la multifunzionalità delle imprese agricole dall'accoglienza all'autosufficienza energetica, valorizzare le produzioni tradizionali e biologiche, garantire l'accessibilità alla rete, ricercare strumenti finanziari per prevenire le calamità, garantire l'accesso al credito tipico per cicli finanziari lunghi. Infine, in agricoltura, serve una drastica semplificazione di adempimenti, controlli e procedure.
- **Valorizzare le filiere agroalimentari.** Il nuovo piano di sviluppo rurale può essere un potente strumento di organizzazione e di modernizzazione dell'agricoltura toscana. Abbiamo visto come gli investimenti nelle filiere agroalimentari possano portare al miglioramento della competitività del lavoro e delle produzioni agricole. Un'alleanza tra mondo della produzione, della trasformazione e della distribuzione è la chiave su cui costruire un riassetto efficace del nostro sistema anche dunque, oltre il perimetro del piano, ricercando integrazioni possibili con gli altri strumenti della programmazione. Serve una legge sulle Organizzazioni di Produttori anche in Toscana, per avere in campo tutti gli strumenti utili a razionalizzare, strutturare e consolidare il sistema e le reti di impresa.
- **Promuovere ricerca, innovazione, aggregazione.** La qualità ricercata dai consumatori, i grandi cambiamenti climatici, le condizioni del mercato globale impongono un grande

investimento in ricerca e innovazione. È una strada obbligata che porta necessariamente a una forte riorganizzazione del settore agricolo facendo leva sulla capacità di rete delle aziende toscane e del settore cooperativo. Abbiamo bisogno di soggetti dimensionati in grado di sostenere l'intero sistema, di offrire professionalità adeguate.

- **Sostenere l'internazionalizzazione delle imprese.** L'orizzonte delle produzioni agroalimentari toscane è senza dubbio quello globale. La legislatura nuova si aprirà con EXPO2015 che è una grande occasione di riflessione per l'uso corretto delle risorse naturali, dei modi di produrre, della sostenibilità degli impatti e della sicurezza alimentare. È una grande occasione per il nostro Paese e per l'agroalimentare italiano. Sarà una grande occasione per la Toscana e per le produzioni agroalimentari toscane, per una ancora più spiccata propensione verso l'export da seguire con politiche di sostegno adeguate.

SISTEMA DELLE INFRASTRUTTURE MATERIALI E IMMATERIALI

La Toscana nonostante gli sforzi degli ultimi anni ha una dotazione infrastrutturale qualificabile, secondo la classifica europea “*EU regional competitiveness index*”, nella fascia medio-bassa. Molteplici i progetti avviati e gli impegni di sviluppo assunti nell'ultima legislatura basati su un giusto equilibrio che guarda ad uno sviluppo infrastrutturale improcrastinabile dell'intera regione ed una nuova visione della mobilità intermodale. La pietra miliare è stata negli ultimi anni, ma lo dovrà essere sempre di più nei prossimi, l'equazione ammodernamento infrastrutturale, sviluppo e lavoro. **L'approccio deve essere sempre più di sistema e capace di temperare le scelte strategiche con un doveroso equilibrio con le caratteristiche dei singoli territori.** La modalità non può prescindere dal binomio partecipazione e capacità delle istituzioni e della politica di compiere scelte coraggiose e responsabili, nonché di perseguirle con ferma coerenza.

Nel ridisegnare lo sviluppo infrastrutturale della Toscana che sarà, bisogna partire da una approfondita analisi dell'esistente e dell'evoluzione urbanistica dei territori: la configurazione dei nostri territori si è caratterizzata in molti casi da mutamenti demografici, sociali ed economici dinamici, molto più veloci rispetto alle scelte urbanistiche basate su previsioni datate. E' indubbio che oggi la regione si compone di aree metropolitane e di nuove periferie in base alle quali è cambiato completamente il concetto di urbano e di interconnessione.

Infrastrutture e mobilità all'interno delle aree metropolitane dovranno seguire percorsi di sviluppo innovativi che tengano conto dei nuovi confini e di caratteristiche da “*smart city*”. Conseguentemente avremo maggiore chiarezza nello sviluppo delle interconnessioni ed una maggiore facilità nel riuso o nel recupero di vecchie infrastrutture. Basti pensare a titolo di esempio a quanto si accorcerebbero i tempi di percorrenza nei maggiori assi ferroviari se si riuscisse a decongestionarli dalle fermate intermedie a cui occorrerebbe sopperire con un sistema di trasporto metropolitano. Questo potrebbe avvenire senza investimenti sulle attuali strutture ma semplicemente razionalizzando ed intervenendo localmente con soluzioni più sostenibili sia sotto il profilo degli investimenti economici che sul versante – che non può essere certamente trascurato – della compatibilità ambientale.

Lo sviluppo infrastrutturale deve necessariamente tenere di conto dei criteri di perequazione, sussidiarietà e solidarietà tra territori, in particolare tra aree metropolitane e periferie, evitando concentrazioni ed appesantimento dei carichi urbanistici o in senso opposto zone depresse; se partecipazione e capacità di scelta della politica è un principio che dovrebbe ormai essere assodato, la maturazione cosciente da parte dei cittadini al processo decisionale e il riacquisto da parte della politica della capacità di compiere scelte senza delegarle a tecnici, sono un obiettivo da perseguire. La sostenibilità economica degli interventi sarà la vera scommessa per il futuro, la definizione delle priorità sarà fondamentale per l'utilizzo ottimale delle poche risorse pubbliche, ma occorrerà ricorrere senza pregiudizi lì dove possibile ed opportuno anche a forme di partenariato pubblico-privato. Infine, particolare attenzione dovrà essere rivolta ai sistemi di controllo sugli investimenti e sulla realizzazione delle opere vista la scarsità delle risorse economiche. La regolarità dei processi, degli appalti, oggi non sono solo un problema etico e morale in quanto una cattiva gestione rappresenta un freno dello sviluppo e in molti casi un vero e proprio attentato alla incolumità dei cittadini, soprattutto nell'ambito della manutenzione efficiente di infrastrutture come quelle legate alla sicurezza idraulica.

Tra le infrastrutture non ci dobbiamo scordare quelle di carattere immateriale che sono sempre più determinanti per la nostra vita, quelle che ci consentono l'accesso alla rete e non solo. La banda larga sta assumendo sempre più la fisionomia di un servizio universale per un'utenza che con le continue petizioni e richieste trasmesse ai Comuni, alle province, alle Regioni sollecita il sistema pubblico affinché si faccia carico di iniziative per l'accesso a questa risorsa. Inoltre le Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (ICT) costituiscono un elemento strategico per lo sviluppo dei sistemi produttivi e il loro contributo è ben definito e basato su modelli di crescita che si legano al loro uso.

Obiettivi:

- **Completare il sistema della viabilità stradale.** Il sistema stradale dovrà vedere terminare quanto prima lo sviluppo dei collegamenti Nord-Sud ed Est-Ovest, ovvero il completamento della “Due Mari” Siena-Fano, l'ammodernamento della Fi-Pi-Li collegandola anche a Prato, il completamento della variante di valico e della terza corsia della A1, l'adeguamento dell'Asse tirrenico in coerenza con lo sviluppo del sistema portuale di Livorno e di Piombino e della congestione dell'Aurelia in prossimità delle aree metropolitane.
- **Potenziare il sistema ferroviario.** Per la "strada ferrata" occorrerà velocizzare prioritariamente l'ammodernamento dell'arteria Firenze-Pistoia-Lucca-Pisa e la Firenze-Siena; rafforzare la dorsale dell'alta velocità realizzando il nodo fiorentino, che libererebbe infrastrutture per il trasporto urbano-regionale e va inoltre valutato un nodo minore a sud della Toscana per dare una risposta a tutto il bacino umbro e meridionale toscano così da consentire una decongestione dell'asse tirrenico su cui potenziare il trasporto merci; sviluppare le interconnessioni degli interporti sulla tirrenica in coerenza con l'attività portuale; incentivare la realizzazione di infrastrutture urbane su ferro all'interno delle aree metropolitane recuperando anche vecchie strutture, l'estensione della tramvia fiorentina, che andrà collegata a Prato, ed il *people mover* a Pisa sono buoni esempi. Il sistema portuale toscano è una realtà composita e fonte di sviluppo e di lavoro, rappresenta infatti sia un nodo strategico per le rotte commerciali e industriali, sia per quelle turistiche e produttive nell'ambito della diportistica. Gli interventi nel porto di Livorno, di Piombino e di Viareggio dovranno avere tempi certi e celeri di realizzazione, tempestività nella manutenzione, velocità nella costruzione di opere di interconnessione con la rete stradale e ferroviaria.
- **Valorizzare il sistema aeroportuale.** Il sistema aeroportuale, dopo decenni di tentennamenti, in coerenza con le scelte del passato remoto e recente di tenere attivi in Toscana due aeroporti, oggi vede realizzare l'integrazione dei due nodi con l'obiettivo di diventare il terzo *hub* nazionale e di potenziare la capacità recettiva oltre gli 11 milioni di passeggeri, così come stimato da diversi studi. Bisogna adesso accelerare il più possibile sul percorso di integrazione e di ammodernamento e messa in sicurezza del “Vespucci” e sviluppo del “Galilei”. Il percorso attuato, sicuramente non è stato privo di criticità che ci impongono la massima attenzione per il futuro, nel rispetto delle previsioni urbanistiche approvate, e dovrà vedere la massima partecipazione delle istituzioni territoriali coinvolte; una riflessione occorrerà farla sul parco della Piana e sul carico urbanistico di quell'area.
- **Ripensare il sistema delle acque.** Un nuovo approccio merita oggi quello che potremmo definire il sistema acque: gli investimenti in acquedotti, strutture di approvvigionamento e stoccaggio delle acque e del collettamento reflui rappresenta un obiettivo di sviluppo e di conservazione di una delle maggiori ricchezze della Regione, mentre gli essenziali interventi sul rischio idrogeologico e sulla sicurezza fluviale costituiscono una priorità nel mantenimento della qualità della vita nella Regione.
- **Maggiore accesso alla banda larga.** È cresciuta universalmente la consapevolezza dell'utilità della banda larga per esprimere se stessi, in tutte le attività umane connesse alla sfera privata e lavorativa. Una corretta analisi di questi processi non deve limitarsi a quanto gli specifici contesti di produzione di tali tecnologie siano in grado di far crescere il prodotto interno lordo, ma è necessario soprattutto osservare come esse rendano largamente disponibili ed accessibili alcuni tra i principali fattori critici per l'innovazione e lo sviluppo: l'informazione, la conoscenza, la comunicazione. Infatti il loro effetto è così profondo e pervasivo che si parla di “rivoluzione digitale” e di “rivoluzione informazionale”. Quindi faremo investimenti mirati per le imprese e per i cittadini.

MIGLIORARE I SERVIZI PUBBLICI LOCALI

La razionalizzazione delle società partecipate che operano nel settore dei servizi pubblici locali è un tema centrale nel processo di revisione della spesa al centro dell'azione del Governo, che è volta a monitorare la finanza pubblica e al tempo stesso a garantire servizi efficienti con salvaguardia dell'occupazione. Tale operazione nasce dalla consapevolezza che le società partecipate dagli Enti Locali non solo sono numericamente troppe, ma molto spesso hanno dimensioni ridotte e/o operano in costante perdita con conseguenti effetti negativi non solo sui bilanci, ma soprattutto sui cittadini/utenti che si trovano ad usufruire di servizi inefficienti e caratterizzati da eccessivi costi che inevitabilmente vanno a ricadere sulle tariffe.

Il processo di razionalizzazione delle partecipate dovrà estrinsecarsi secondo direttrici specificatamente indicate dalla Legge di Stabilità 2015 e che dovrà condurre all'eliminazione delle società non indispensabili o comunque operanti in settori già coperti da altre partecipate, alla soppressione di società formate da soli amministratori o con un numero di amministratori superiore ai dipendenti, alla riorganizzazione amministrativa con riduzione delle remunerazioni.

Di fondamentale rilievo è poi la previsione della esclusione dal Patto di stabilità interno dei proventi derivanti dalle dimissioni totali o parziali di partecipazioni societarie che potranno pertanto essere utilizzati dagli Enti per investimenti.

L'eccessiva frammentazione che caratterizza il settore dei servizi pubblici rende necessaria ed urgente una scelta strategica coraggiosa finalizzata ad individuare un soggetto gestore che, attraverso una maggiore capacità di accesso al credito e una precisa programmazione, sia in grado di effettuare quegli investimenti che i nostri territori attendono e che garantiranno servizi pubblici più efficienti senza alcuna ricaduta sulle tariffe.

Con riferimento ai Servizi Pubblici Locali, promuoveremo un sistema toscano a difesa dei cittadini che coinvolga gli Enti Locali, superando i "localismi", e quella pluralità di società partecipate che, oltre a determinare un negativo frazionamento nella gestione, ha generato un pesante immobilismo in tutto il settore dovuto alla assenza di investimenti che, al contrario, sono necessari e non ulteriormente procrastinabili.

Obiettivi:

- **Andare verso un unico gestore.** In questo contesto la Toscana dovrà giocare un ruolo importante con coraggio e con fermezza, attuando una seria programmazione che gradualmente dovrà condurre ad una gestione unica dei Servizi Pubblici Locali in ragione di un percorso che non dovrà rafforzare economicamente il gestore ma, attraverso un concreto controllo da parte della Regione, dovrà garantire impianti efficienti e all'avanguardia, il miglioramento del servizio, il contenimento delle tariffe e al tempo stesso la tutela dell'ambiente.
- **Fare investimenti mirati.** La Toscana dovrà, quindi, farsi promotrice di questo processo di riorganizzazione attraverso anche finanziamenti mirati, incentivando quegli investimenti volti ad incrementare lo smaltimento/depurazione dei reflui, l'approvvigionamento idrico, a garantire una più incisiva politica di trattamento dei rifiuti speciali, a consolidare il riciclo e comunque il recupero di materiali (*attraverso l'implementazione della raccolta differenziata soprattutto nei grandi centri urbani*) con conseguente incremento della diffusione di fonti energetiche rinnovabili e tutela ambientale. Appare indubbio che la gestione dei rifiuti, tra i servizi pubblici locali, rappresenti il settore ove si è manifestata la maggiore frammentazione nella gestione del servizio stesso, con evidenti difficoltà nell'individuare aggregati industriali in grado di far fronte agli investimenti necessari, assicurare standard

- elevati del servizio, efficacia nella gestione e contenimento delle tariffe.
- **Aumentare la raccolta differenziata.** La tutela ambientale implica necessariamente una corretta gestione del ciclo dei rifiuti che, a sua volta, postula tanto la prevenzione/riduzione della formazione del rifiuto quanto l'incremento della raccolta differenziata che vede nel "porta a porta" un sistema da difendere, da incentivare e da estendere a tutti i comuni della nostra Regione, quanto un incremento del riuso e del recupero con conseguente riduzione del conferimento in discarica e diffusione di fonti energetiche rinnovabili. In previsione del raggiungimento dell'obiettivo del 70% di raccolta differenziata, si dovrà procedere ad un preciso monitoraggio degli impianti di termovalorizzazione con riconversione/dismissione degli impianti non necessari e conseguente riduzione numerica di tali impianti che dovranno rispettare standard di sicurezza e ambientali irrinunciabili.
 - **Migliorare il servizio idrico.** La regolamentazione e la gestione del servizio idrico è caratterizzata da un insieme di regole incomplete e contraddittorie che, unitamente ad un carente monitoraggio degli investimenti ha determinato un sistema inefficiente, depuratori sottodimensionati o inesistenti, con il rischio di pesanti sanzioni europee. Al contrario l'acqua rappresenta un bene che deve essere assolutamente salvaguardato attraverso la riduzione di fonti d'inquinamento e la corretta ed adeguata gestione dei bacini idrogeografici. Le maggiori preoccupazioni riguardano i ritardi nei sistemi di fognatura e depurazione previsti da una Direttiva Comunitaria del 1991 sul trattamento delle acque reflue che richiede, per i centri urbani con più di 10.000 abitanti, sistemi di depurazione capaci di raccogliere e trattare in modo adeguato i reflui. Per questo la Regione Toscana si impegnerà a mettere in atto le migliori soluzioni possibili ed eventualmente anche a reperire risorse necessarie al completamento di tali interventi senza incidere sul costo del servizio.
 - **Monitorare le tariffe.** La Regione agirà per ridurre delle tariffe pianificando la gestione delle acque e tenendo conto che nella nostra Regione l'elevato livello tariffario dipende dalla negativa incidenza non degli investimenti ma dei costi operativi e quindi sarà necessario monitorare e promuovere una sempre maggiore efficienza nella gestione del servizio idrico.

PROMUOVERE CULTURA E TERRITORIO

La nostra terra è una terra straordinaria: l'armonia del paesaggio, la vitalità delle attività e la ricchezza dei giacimenti culturali, la tradizione eno-gastronomica e una naturale vocazione all'accoglienza ne fanno un unicum a livello mondiale che dobbiamo preservare e valorizzare nello stesso tempo.

Se alziamo lo sguardo al traguardo del 2020 e lo sospingiamo verso un orizzonte più lontano, la Toscana che immagino è una Regione che fa della cultura e del turismo punti centrali delle proprie politiche di sviluppo. Non possiamo pensare a politiche infrastrutturali o a politiche agricole disgiunte da una lettura omogenea che abbia come obiettivo rendere la Toscana sempre più vivibile per i suoi cittadini e per i viaggiatori che la scelgono come meta: il nesso tra il binomio cultura-turismo e l'intera economia del territorio è di tutta evidenza.

Il 2015 è un anno vetrina per l'Italia intera grazie all'Expo. La nostra Regione si gioca questa opportunità con un vantaggio: Siena è capitale della cultura italiana, ma occorre l'impegno immediato della politica e delle istituzioni. Il 2019 poi, vedrà le celebrazioni del quinto centenario della morte di Leonardo da Vinci, proprio nell'anno in cui Matera sarà capitale della cultura europea e quindi, anche in questo caso, si verificherà una concomitanza favorevole per moltiplicare le occasioni di promozione a livello globale. Le celebrazioni leonardiane avranno risonanza mondiale e occorre uno sforzo di programmazione da parte della Toscana che parta fin da subito, per mettere in campo una strategia di promozione che vada anche oltre i confini nazionali, a partire dal coinvolgimento della Francia, nazione che ospitò Leonardo negli ultimi anni della sua vita.

Serve una profonda riflessione sul modo di promuovere la nostra regione per renderlo più adeguato al dinamismo che caratterizza il settore, soprattutto sul Web. E questa offerta rinnovata deve inserirsi in un quadro di sostenibilità delle politiche del turismo che consentano una adeguata gestione dei flussi, volta a contemperare le esigenze di fruizione con quelle della tutela del patrimonio. Il turismo "slow" rappresenta un'opportunità strategica: basandosi sull'esperienza della Via Francigena dobbiamo dare impulso a una "rete di cammini", da integrare con ippovie e piste ciclabili, che consenta al turista di vivere pienamente l'esperienza sensoriale del viaggio in Toscana, a cominciare dall'enogastronomia.

In un momento così difficile e di profonda crisi, la competizione per attrarre turisti ed investitori non riguarda solamente le imprese ma anche i territori che entrano in maggiore competizione tra loro. In questo processo, il territorio tende a proporre sia categorie di valore tangibile legate al patrimonio artistico culturale, alle proprie imprese, alle infrastrutture, sia quelle intangibili, con nuove modalità riferibili alla qualità della vita, alle culture locali, alle competenze distintive, così come ad un potenziamento di infrastrutture e capacità di attrarre nuovi segmenti come il turismo congressuale. Un territorio come la Toscana che gode da secoli di una condizione di privilegio, derivante in primo luogo dalle caratteristiche e dalla ricchezza dei suoi territori ed in secondo luogo dalle capacità espresse dalle generazioni precedenti, deve, tramite gli enti che la governano, garantire sviluppo intelligente e sostenibile, che la imponga come distretto per una qualità ed uno stile di vita da vivere qui e da esportare.

La Regione ha il compito di mettere a sistema le varie proposte di promozione locale in un quadro che valorizzi complessivamente l'immagine della Toscana. Le azioni locali possono funzionare solo all'interno della valorizzazione del brand "Toscana" che le ricomprende tutte.

Obiettivi:

- **Creare valore nella rete.** Il concetto di rete deve applicarsi anche alle imprese, sia culturali sia turistiche. In quest'ottica occorre incentivare la costituzione di Distretti e forme di integrazione anche con le realtà territoriali confinanti con la nostra Regione, ma omogenee dal punto di vista geomorfologico e quindi vocate alla condivisione del modello di accoglienza. Deve essere incentivata anche l'integrazione tra pubblico e privato, studiando e implementando modelli di gestione e valorizzazione dei beni culturali in grado di

configurarsi come strumento di sviluppo economico per il territorio. E' altrettanto necessario prevedere politiche di valorizzazione dell'artigianato e dell'industria che costituiscono eccellenze del *Made in Italy* presenti nella nostra Regione. Ulteriore impulso all'attrazione di turisti, e soprattutto, di investimenti, deve essere dato anche attraverso il potenziamento dei servizi sul territorio a supporto delle produzioni cinematografiche, con una maggiore e più efficace integrazione tra *Toscana Film Commission* e Amministrazioni locali.

- **Sostenere i giovani che producono cultura.** Un'attenzione particolare va riservata alla produzione culturale, soprattutto da parte dei giovani, creando le condizioni per nuove opportunità occupazionali. Emerge l'esigenza di avvicinare i luoghi della nostra storia, dal patrimonio archeologico ai gioielli del Rinascimento, al contemporaneo: renderli disponibili per giovani artisti e performer può essere la strada giusta, il modo per mostrare vivi e ancora più attraenti spazi e luoghi fino ad ora visti comunque come testimonianze fredde del passato. Analogamente, la promozione di percorsi di arte contemporanea, inseriti nel contesto paesaggistico, costituisce l'occasione per offrire ai visitatori scenari nuovi e per valorizzare ancora di più le bellezze della nostra terra.
- **Valorizzare le attività culturali integrate.** Il sostegno alle attività culturali, vero e proprio tessuto connettivo del territorio, può costituire elemento decisivo anche per agevolare la destagionalizzazione del turismo. L'obiettivo di essere capaci di attrarre visitatori per 12 mesi, si centra anche offrendo un cartellone di eventi di qualità su tutto il territorio, spalmato sull'intero arco dell'anno. In questa prospettiva occorre valorizzare il ruolo della Fondazione Toscana Spettacolo, per assicurare una sempre maggiore integrazione della rete dei teatri, lo sviluppo di attività formative, anche rivolte al pubblico, e una generale armonia delle iniziative culturali sul territorio.
- **Valorizzare il "brand" Toscana.** Un nuovo marchio "Toscana" sarebbe garanzia di visibilità e notorietà su tutti i mercati per le nostre imprese. La Toscana rappresenta già un sogno come meta turistica per un gran segmento del mercato, dobbiamo utilizzare al meglio questo sogno ed alimentarlo negli altri settori favorendo gli investimenti di capitali e semplificando le regole per chi vuole venire a produrre. Il nostro marchio è un punto di forza che va: studiato, commercializzato e venduto
- **Creare un tavolo tra Regione, enti locali, Toscana Promozione e sistema camerale,** dove si coordinino la creazione e l'utilizzo del brand "Toscana" con un piano di marketing e di commercializzazione. La regione ha il compito di mettere a sistema le varie proposte di promozione locale in un quadro che valorizzi complessivamente l'immagine della Toscana. Le azioni locali possono funzionare solo all'interno della valorizzazione del brand "Toscana" che le ricomprende tutte.

RIFORMA ELETTORALE, NUOVO QUADRO COSTITUZIONALE LEGGE DELRIO 56/2014 E LEGGE REGIONALE 13/2015

Il quadro nazionale vede grandi cambiamenti in Italia e grandi cambiamenti in Toscana. Essere riformisti significa prima di tutto voler affrontare i problemi strutturali del paese.

Alla base della legge elettorale e delle Riforme portate avanti in Parlamento e discusse sui mezzi di comunicazione, sta un principio fondamentale per la vita stessa della democrazia: il principio maggioritario. Il principio maggioritario è quello che lega la legge elettorale nazionale e quella regionale, entrambe prevedono per la lista che prenda più del 40%, per quella nazionale, e per il candidato Presidente che raggiunga il 40%, per quella regionale, un premio di maggioranza che permette un'ampia sicurezza di numeri in Parlamento e in Consiglio e una conseguente omogeneità tra azione legislativa ed esecutiva. Se non viene raggiunto il 40% entrambe le normative prevedono il ballottaggio alla fine del quale viene comunque garantita una larga maggioranza. Il principio maggioritario permette una migliore azione di governo in quanto c'è la certezza di un vincitore.

La riforma elettorale nazionale, ma anche la nuova legge elettorale regionale, sono strettamente legate alla riforma della Costituzione, come se fosse un unico impianto che comporta il passaggio da una democrazia consociativa, figlia del dopoguerra e della prima Repubblica, ad una democrazia maggioritaria, nella quale viene raggiunto un nuovo equilibrio tra pluralismo della rappresentanza e efficacia del governo.

Con la riforma del Titolo V vengono corrette le storture che avevano determinato, a causa della vaghezza della legislazione concorrente, una conflittualità elevatissima tra Stato e Regioni. Inoltre viene superato il bicameralismo perfetto con l'istituzione di un nuovo Senato a vocazione federale nel quale sarà fondamentale il ruolo delle Regioni.

La riforma del Parlamento, con l'istituzione del Senato delle Autonomie Locali e il superamento delle incoerenze della riforma del 2001 del Titolo V della Costituzione, e, per il livello regionale, la legge Delrio (n.56 del 7 aprile 2014), devono essere la chance per una profonda revisione istituzionale che valorizzi i territori seguendo un necessario disegno d'insieme che riordini i vari livelli decisionali e le loro relazioni.

In maniera particolare l'attuazione della legge Delrio non deve essere solo un fatto burocratico, ma una scelta politica importante, è la prima vera riorganizzazione dei poteri pubblici sui territori negli ultimi anni. E' un punto di partenza per ripensare in modo costruttivo l'organizzazione dei territori, per renderla funzionale alle esigenze dei cittadini.

Una grande novità sarà la Città Metropolitana che può diventare il valore aggiunto per promuovere lo sviluppo. A livello territoriale può anche essere il contesto istituzionale per coordinare le politiche intercomunali e superare la frammentazione istituzionale in maniera da rendere più facili e soprattutto più efficaci le decisioni politiche. Inoltre è il luogo dove si possono pensare politiche di sviluppo urbano che tengano insieme governo del territorio e semplificazione amministrativa, così da attrarre maggiori investimenti. Questo rende più competitivo il territorio metropolitano, ma insieme di tutta la Toscana.

L'obiettivo fondamentale della riforma degli assetti istituzionali regionali, è superare la frammentazione in modo da rendere più efficaci le decisioni politiche, più efficiente la macchina istituzionale e migliori i servizi per i cittadini. La nuova architettura istituzionale deve essere finalizzata a creare ambiti adeguati alla programmazione e alla gestione dei servizi, che permettano la migliore aderenza tra la morfologia e i bisogni dei vari territori da una parte, e le forme istituzionali deputate a prendere le decisioni politiche dall'altra.

Con la Legge regionale 13/2015 sull'ordine delle funzioni provinciali e attuazione della legge 7 aprile 2014, n.56, la Toscana è stata la prima regione in Italia ad approvare una legge sul riordino e si pone come punto di riferimento a livello nazionale.

La riorganizzazione delle funzioni regionali si basa sui principi di sussidiarietà, adeguatezza e differenziazione e ha la finalità di valorizzare la città metropolitana come ente di governo del

territorio e di coordinamento dei comuni; coinvolgere meglio i comuni nell'elaborazione della programmazione regionale; definire in maniera chiara *'chi fa che cosa'* relativamente alle funzioni che andranno in capo alla Regione (formazione, agricoltura, difesa del suolo, caccia e pesca, in altre materie infrastrutturali e ambientali avrà una nuova vocazione esecutiva e anche di controllo attraverso la polizia idraulica) e quelle che ricadranno sui comuni (turismo, sport, forestazione), alle nuove province rimarrà la gestione della viabilità e dell'edilizia scolastica provinciale; promuove le Unioni e le fusioni dei comuni come elemento fondante del riordino: soltanto in ambiti territoriali ottimali, di area zona distretto, si possono gestire al meglio le funzioni attribuite.

Obiettivi:

- **Ripensare la burocrazia per semplificarla.** Ci sono dei problemi aperti della pubblica amministrazione, costi, modi e tempi inibiscono attrazione d'investimenti e nuovo lavoro, e la frammentazione istituzionale, anacronistica e dispendiosa, che si pagano a caro prezzo. Il sovrapporsi di livelli istituzionali sono un nostro handicap, mentre in Europa si affermano contesti metropolitani. C'è inoltre un deficit di rinnovamento e di formazione del personale, di suo impiego equilibrato rispetto ad esigenze attuali, che si somma a quello manageriale-imprenditoriale (soprattutto nei passaggi generazionali), alla insufficiente qualificazione-specializzazione dei servizi alle imprese, di quei servizi innovativi e multi professionali che si generano nel mercato e che sarebbero essenziali per la crescita o la salvezza delle PMI e per un rafforzamento del sistema economico toscano.
- **Rafforzare i comuni attraverso le fusioni e le unioni per erogare meglio i servizi.** Il principale livello di gestione dei servizi è quello comunale. In questa direzione il miglior strumento per rafforzare i comuni sono le fusioni, e per questo serve una nuova e decisa spinta in tal senso, che rappresentano la forma migliore di risparmio e efficienza, in maniera particolare quando i nuovi comuni raggiungono le dimensioni di 20-30mila abitanti. Inoltre le fusioni possono restituire nuovo protagonismo e progettualità politica ai territori. La Toscana già esprime un'esigenza di razionalizzazione comunale e affronta il problema dell'adeguatezza, vale a dire del rapporto fra risorse da una parte e prestazione-servizi, dall'altra, con la diffusione dell'esperienza delle Unioni fra comuni. Si deve fare un attento monitoraggio delle esperienze in corso per verificare che in ogni caso i vantaggi registrati siano reali e dimostrabili in termini di minori costi amministrativi e istituzionali, di effettiva semplificazione, di economie di scala, di economie di varietà, di equivalenza fiscale, di qualità delle prestazioni e di opportunità e garanzie partecipative e di controllo.
- **Superare le province e creare l'area vasta per le politiche di programmazione.** Per quanto riguarda la programmazione, il superamento delle province offre l'opportunità di valorizzare il coordinamento di area vasta dei territori. Già adesso servizi fondamentali come acqua e rifiuti hanno un ambito ottimale di area vasta. Accanto a queste si potranno sviluppare altre politiche di sviluppo, economico, sociale o culturale, che trovino il loro livello di programmazione proprio nell'area vasta. L'area vasta sarà sempre più il livello per la programmazione dei servizi.
- **Un nuovo ruolo per la Regione.** L'ipotesi di accorpate anche le regioni secondo standard dimensionali europei è condivisibile. La Regione deve comunque avere un suo compiuto progetto istituzionale e deve poter garantire la gestione delle funzioni già trasferite alle province che la legge Delrio per il superamento delle province ricolloca. Fino ad oggi il confronto su una prospettiva così importante non è stato all'altezza della prova: questa è un'autocritica che spetta di fare a tutti gli attori, nonostante l'effetto dato da percorsi di riforma spesso confusi e segnati da troppe opposizioni volte a frenare il rinnovamento. Il superamento delle province è una scelta necessaria e implica una profonda ri-dislocazione delle competenze e il perseguimento di obiettivi di risparmio di spesa. La legge Delrio assegna comunque importanti funzioni ai nuovi enti gestiti dai comuni: se la riforma non fosse attuata in modo ordinato e coerente o se i nuovi enti fossero costretti al dissesto per la

decurtazione delle risorse proprie sulle quali può basarsi l'attuazione della riforma, le conseguenze si scaricherebbero sui cittadini. Inoltre, vi è l'incertezza sulle prospettive dei dipendenti che chiedono garanzie per la loro collocazione e devono poter contare su un accorto governo della difficile transizione. Come si è già chiesto per le Città Metropolitane, Governo e Parlamento devono garantire con nuovi provvedimenti che le regioni e i comuni possano definire nei tempi più stretti la ripartizione delle funzioni secondo i criteri costituzionali di sussidiarietà, differenziazione e adeguatezza. In Toscana, si è svolto un confronto sulla dimensione del governo delle aree vaste secondo gli studi dell'Irpet e le proposte che ne sono scaturite sono state fatte proprie dalla Regione e hanno ricevuto un consenso unanime delle associazioni d'impresa, dei sindacati e delle associazioni ambientaliste di livello regionale.

- **La chance della Città metropolitana.** E' la riforma che ha avuto un compimento organico, a differenza di ciò che è avvenuto per il superamento delle province e per il nuovo ordinamento di gestione comunale delle aree vaste. E' il nuovo ente dotato di competenze rilevanti, che può aiutare il rilancio della più grande e ricca area urbana della Toscana, in relazione armonica con le politiche della Regione e coordinando la propria azione strategica e propri progetti con le aree territoriali confinanti omogenee, ma vanno superati i limiti di programmazione finanziaria e di natura organizzativa che ne condizionano pesantemente il decollo. Le città metropolitana può diventare un valore aggiunto per la crescita economica, un modo per superare la frammentazione e rendere più competitivo il territorio. Attraverso nuove politiche di sviluppo urbano e la semplificazione della burocrazia potremo anche attrarre maggiori capitali stranieri. Per la città metropolitana sarà fondamentale la definizione di una nuova governance esterna, le relazioni e distinzioni di funzioni con la Regione e con lo Stato, e interna, la modalità di coordinamento tra i comuni nella gestione dei servizi e nella costruzione delle politiche.
- **Liberare l'innovazione** attraverso una nuova piattaforma per lo sviluppo e l'innovazione dell'amministrazione locale: innanzitutto azioni a favore delle "Smart city" e promozione dell'"Agenda digitale comunale" (fatturazione elettronica, ricette mediche elettroniche comprese). Inoltre utilizzando la riforma della dirigenza, attraverso manager legati a progetti e a tempo determinato, dobbiamo orientare le amministrazioni pubbliche, non solo alla legittimità della norma, ma soprattutto all'efficacia delle politiche. Dobbiamo spingere la Regione verso una svolta manageriale della propria organizzazione, contemplando anche nuovi meccanismi con cui formare dirigenti pubblici non più autoreferenziali.