



**CITTA' DI CASTROVILLARI**  
**- Cosenza -**

**COPIA DI DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO COMUNALE - N.69**

Oggetto: Adesione al Coordinamento dei Sindaci della Calabria per le buone pratiche in ambito amministrativo. Approvazione programma di lavoro e protocollo di intesa.

L'anno **Duemilatredici** addì **due** del mese di **Ottobre**, alle ore **19.30**, -in continuazione- nella solita sala delle adunanze consiliari del Comune suddetto, in sessione **straordinaria**, in **seduta pubblica**, di **seconda convocazione**, che è stata partecipata ai Sigg. Consiglieri a norma di legge, si è riunito il Consiglio Comunale sotto la Presidenza di **Eugenio SALERNO**.

Assiste il Segretario Generale **Dr. Maurizio Ceccherini**.

All'appello risultano:

| N.       | CONSIGLIERI                  | Pres | Ass | N.        | CONSIGLIERI        | Pres | Ass |
|----------|------------------------------|------|-----|-----------|--------------------|------|-----|
| <b>1</b> | Lo Polito Domenico - Sindaco | SI   |     | <b>10</b> | Pignataro Peppino  |      | SI  |
| <b>2</b> | Vico Piero Francesco         | SI   |     | <b>11</b> | Viceconte Antonio  | SI   |     |
| <b>3</b> | Rende Lucio Paolo Nazario    | SI   |     | <b>12</b> | Laghi Ferdinando   | SI   |     |
| <b>4</b> | Garofalo Armando             | SI   |     | <b>13</b> | Santagada Giuseppe | SI   |     |
| <b>5</b> | Russo Giuseppe               | SI   |     | <b>14</b> | Dolce Francesco    |      | SI  |
| <b>6</b> | D'Atri Vincenzo Dario        | SI   |     | <b>15</b> | Massarotti Onofrio | SI   |     |
| <b>7</b> | Salerno Eugenio              | SI   |     | <b>16</b> | Rosa Mario         |      | SI  |
| <b>8</b> | Russo Pasquale               | SI   |     | <b>17</b> | De Gaio Anna       |      | SI  |
| <b>9</b> | D'Ingianna Giovanna          | SI   |     |           |                    |      |     |

**PRESENTI N.13**

**ASSENTI N.4**

## **IL CONSIGLIO COMUNALE**

**Sentita** la relazione del Consigliere **Giovanna D'Ingianna -P.S.I.-**, la quale informa l'Assise che il 6 settembre scorso è stato costituito il Coordinamento dei Sindaci della Calabria per le buone pratiche in ambito amministrativo, del quale il Sindaco del Comune di Castrovillari è stato nominato Presidente, facendo presente che al suo interno è stato costituito un osservatorio per le buone pratiche che ha sede presso l'UNICAL di Cosenza e che ha l'obiettivo di immettere on-line le buone pratiche.

**Premesso** che questo Comune ha collaborato nel 2012 alla realizzazione dell'indagine dal titolo "Le buone pratiche e i comuni della Calabria";

- che da tale indagine promossa dall'Università della Calabria - Facoltà di Scienze Politiche, con la partecipazione di Cittalia-Fondazione ANCI Ricerche e dell'ANCI Calabria, è emersa l'esistenza, in alcune amministrazioni comunali calabresi, di pratiche virtuose, che consentono di fornire servizi alla cittadinanza con risparmio di risorse pubbliche;
- che i risultati di tale ricerca sono stati resi pubblici il 23.10.2012 presso la sede dell'Università della Calabria in Rende;
- che in data 6 settembre 2013, i rappresentanti delle amministrazioni comunali di Altomonte, Castrolibero, Castrovillari, Decollatura, Lamezia Terme, Martirano Lombardo, Rosarno, Soveria Mannelli, Villa San Giovanni, nel corso di un incontro svoltosi a Lamezia Terme, hanno convenuto di costituire un comitato permanente per il coordinamento e la diffusione delle buone pratiche in Calabria attraverso un programma di più lunga durata e il coinvolgimento di più attori locali - Comuni, Università, Fondazioni, associazioni di categoria e imprenditoriali - allo scopo di creare uno strumento operativo a sostegno delle buone pratiche per lo sviluppo del territorio calabrese;
- che, nello specifico, i rappresentanti dei Comuni convenuti all'incontro hanno licenziato una proposta del programma di lavoro per l'espletamento di "Buone Pratiche" in ambito amministrativo (allegato n.1) e un Protocollo d'Intesa (allegato n.2) da sottoporre all'approvazione dei rispettivi consigli comunali nei quali sono indicate le modalità organizzative e tecniche per raggiungere gli obiettivi del costituendo "Coordinamento dei sindaci dei comuni calabresi per le buone pratiche";
- che obiettivo del coordinamento è favorire la massima adesione al progetto di tutti gli altri enti locali calabresi.

**Ritenuto** che il progetto costituisce una inedita forma di cooperazione tra attività di Comuni anche lontani tra loro che intendono, in un momento di grave crisi finanziaria, valorizzare le iniziative virtuose diffondendole su tutto il territorio regionale e sostenendo quelle amministrazioni che condividono la necessità di una ristrutturazione funzionale del sistema attraverso il confronto e l'introduzione di buone pratiche;

- in qualità di ente promotore, aderire al programma-progetto attraverso la costituzione del Comitato "Coordinamento dei sindaci dei comuni calabresi per le buone pratiche";

**Visti** la proposta del programma di lavoro per l'espletamento di "Buone Pratiche" in ambito amministrativo (allegato n.1) e il protocollo d'intesa (allegato n.2) che costituiscono parte integrante e sostanziale della presente deliberazione e ritenendole meritevole di approvazione.

Consiglieri presenti e votanti 13

All'unanimità,

## **D E L I B E R A**

- 1) **Di aderire**, per le motivazioni espresse in premessa, al Comitato "Coordinamento dei Sindaci dei Comuni Calabresi per le buone pratiche "nazionale dei Comuni Virtuosi" in qualità di Comune promotore;
- 2) **Di approvare** il programma di lavoro per l'espletamento di "Buone Pratiche" in ambito amministrativo (allegato n.1) e il Protocollo d'Intesa (allegato n.2) che costituiscono parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;
- 3) **Di disporre** il versamento della quota di adesione fissata in euro 1.000,00 (mille/00) per i Comuni oltre i 5.000 abitanti autorizzando il Dirigente/funziionario del settore a compiere tutte le operazioni necessarie;
- 4) **Disporre** che il presente atto venga pubblicato all'albo pretorio on-line di questo Comune, ai sensi dell'articolo 32 della legge 18 giugno 2009, n.69 e successive modificazioni e integrazioni, nonché del vigente regolamento comunale;

**IL SEGRETARIO**

F.to - Maurizio Ceccherini-

**IL PRESIDENTE**

F.to - Eugenio Salerno -



## **CITTA' DI CASTROVILLARI**

*Piazza Vittorio Emanuele – Palazzo Gallo - Cap. 87012 – Prov. Cs –  
Cod. Fisc. 83000330783 – P. I. 00937850782 – C.C.P. 298893 –*

### **II° PROTOCOLLO DI INTESA** **REGOLAMENTO**

Tra i Sindaci dei Comuni di:

**ALTOMONTE, CASTROLIBERO, CASTROVILLARI, DECOLLATURA,  
MARTIRANO LOMBARDO, ROSARNO, SOVERIA MANNELLI, VILLA SAN  
GIOVANNI, LAMEZIA TERME**

#### **PREMESSO**

- che i Comuni sopra indicati hanno collaborato nel 2012, in varie modalità, alla realizzazione dell'indagine dal titolo "Le buone pratiche e i comuni della Calabria";
- che da tale indagine, promossa dall'Università della Calabria - Facoltà di Scienze Politiche, con la partecipazione di Cittalia-Fondazione ANCI Ricerche e dell'ANCI Calabria, è emersa l'esistenza, in alcune amministrazioni comunali calabresi, di pratiche virtuose, che consentono di fornire servizi alla cittadinanza con risparmio di risorse pubbliche;
- che i risultati di tale ricerca sono stati resi pubblici il 23.10.2012 presso la sede dell'Università della Calabria in Rende;
- che i rappresentanti delle amministrazioni comunali sopra indicati hanno costituito un comitato promotore per il coordinamento e la diffusione delle buone pratiche in Calabria;
- che gli stessi intendono dare vita ad un coordinamento permanente, attraverso un programma di più lunga durata e il coinvolgimento di più attori locali - Comuni, Università, Fondazioni, associazioni di categoria e imprenditoriali - allo scopo di creare uno strumento operativo a sostegno delle buone pratiche per lo sviluppo del territorio calabrese.

**Tutto ciò premesso, i Sindaci dei Comuni sopra indicati**

#### **CONVENGONO**

- 1) Di costituire il Comitato denominato "Coordinamento dei sindaci dei comuni calabresi per le buone pratiche" (da qui in poi "Coordinamento") con lo scopo di realizzare buone pratiche attraverso l'attuazione di progetti concreti ed economicamente vantaggiosi, legati



## **CITTA' DI CASTROVILLARI**

*Piazza Vittorio Emanuele – Palazzo Gallo - Cap. 87012 – Prov. Cs –  
Cod. Fisc. 83000330783 – P. I. 00937850782 – C.C.P. 298893 –*

alla gestione del territorio, all'efficienza e all'efficacia dell'attività amministrativa e alla partecipazione attiva dei cittadini.

- 2) Il Coordinamento promuove la sua missione istituzionale attraverso: il Comitato direttivo o cabina di regia e lo staff di supporto; un sito web istituzionale; attività di informazione, ricerca e studio, produzioni e pubblicazioni di libri, atti e materiali video; corsi di formazione, riservati alla P.A. e a PMI e consulenza agli enti aderenti; organizzazione e partecipazione a convegni, seminari, campagne di sensibilizzazione sulle tematiche delle "buone pratiche"; sviluppo e gestione di progetti dedicati; iniziative imprenditoriali diverse, nel rispetto degli obiettivi e dei principi fissati nel presente Regolamento.
- 3) La sede operativa del Coordinamento è ubicata presso il Municipio della città il cui Sindaco, per il periodo stabilito, svolgerà le funzioni di Presidente.
- 4) Il Presidente del Coordinamento è scelto, a rotazione, dal comitato direttivo tra i suoi membri e dura in carica un anno. Il Presidente convoca e presiede le assemblee del Comitato direttivo, promuove e attua le attività e adotta i provvedimenti necessari per il raggiungimento degli scopi del Comitato.
- 5) Il Comitato Direttivo (o cabina di regia) è composto dai rappresentanti dei comuni sottoscrittori il presente protocollo d'intesa. Viene convocato dal Presidente almeno una volta ogni tre mesi o quando almeno un terzo dei componenti ne faccia richiesta. Ad esso compete la nomina del Presidente; il potere di indirizzo e controllo di ogni attività del Coordinamento.
- 6) Per l'espletamento dei propri compiti il Coordinamento può avvalersi di propri uffici e personale dipendente nonché di personale esterno. I rapporti con il personale esterno, singole persone o associazioni, sono regolate da apposite convenzioni definite dal Comitato direttivo.
- 7) Le entrate del Coordinamento sono costituite da: quote di adesione dei Comuni sottoscrittori; eventuali contributi, sovvenzioni, erogazioni effettuate dagli Organismi costituenti, a carattere non obbligatorio; contributi da chiunque effettuati; ogni altro provento ed entrata non espressamente qualificato. La quota di adesione è stabilita dal



## ***CITTA' DI CASTROVILLARI***

*Piazza Vittorio Emanuele – Palazzo Gallo - Cap. 87012 – Prov. Cs –  
Cod. Fisc. 83000330783 – P. I. 00937850782 – C.C.P. 298893 –*

Comitato direttivo in funzione del numero di abitanti residenti nei Comuni sottoscrittori.  
Pertanto si decide che per i Comuni inferiori a 5.000 abitanti la quota di adesione è di 500,00 (cinquecento) euro e per i comuni superiori a 5.000 abitanti la quota è di 1.000,00 (mille) euro.

Lamezia Terme, 6 settembre 2013

Letto, confermato e sottoscritto

Comune di Altomonte - Comune di Castrolibero - Comune di Castrovillari - Comune di Decollatura - Comune di Lamezia Terme - Comune di Martirano Lombardo - Comune di Rosarno - Comune di Soveria Mannelli - Comune di Villa San Giovanni

## **PROGRAMMA DI LAVORO**

### **I COMUNI CALABRESI E LE BUONE PRATICHE**

#### **1) IL PERCHÉ DI UNA SCELTA**

Quest'anno cade il ventennale di una delle prime e più importanti riforme istituzionali del Paese, l'elezione diretta dei Sindaci che, per un decennio, ha spostato il baricentro politico dal centro ai territori.

C'è da chiedersi cosa è rimasto oggi di quella importante innovazione, considerata la sempre maggiore marginalizzazione degli enti locali, costretti a fare i conti con risorse sempre più ridotte e ad abbandonare il ruolo di soggetti di cambiamento.

E' indubbio che l'attuale declino dei territori, che erode l'autorità dei primi cittadini e rende sempre più problematico il governo virtuoso delle comunità, può indurre esiti ancora più dissolventi ed imprevedibili in carenza di reti solide di relazioni istituzionali.

In tanti comuni calabresi, sotto la spinta della crisi finanziaria, si sta cercando di rimodulare il funzionamento della macchina amministrativa in termini di servizi prestati, di efficienza degli uffici comunali e di abbattimento delle spese correnti attraverso interventi mirati. Proprio per questo riteniamo indispensabile valorizzare le iniziative virtuose diffondendole su tutto il territorio regionale e sostenendo i Comuni che condividano la necessità di una ristrutturazione funzionale del sistema attraverso il confronto e l'introduzione di buone pratiche.

Vi è poi un problema aggiuntivo di immagine. Oggi i confini della questione calabrese sembrano di nuovo coincidere esclusivamente con l'emergenza criminalità e con i suoi connotati più negativi: conniventi, dissipatori, assistiti. Un ritorno agli stereotipi del passato. Un marchio negativo, una immagine deteriorata, anche, occorre dirlo, a causa di una politica debole, con il risultato che la fiducia nelle istituzioni regionali e locali appare in picchiata.

Ripartire dagli enti locali calabresi significa, dunque, dare certezze alle prospettive delle istituzioni più radicate sul territorio che sono risultati, nella storia del paese, portatori di uno sviluppo che è stato sempre di quantitativa ricchezza di soggetti e di qualitativa ricchezza di vitalità soggettiva.

La costituzione del *"Coordinamento dei Sindaci dei Comuni calabresi per le buone pratiche"*, avvenuta nel 2012 e a cui hanno aderito 14 amministrazioni, e la successiva presentazione dell'indagine *"Le buone pratiche e i comuni della Calabria"*, in collaborazione con l'Università della Calabria - Facoltà di Scienze Politiche e la partecipazione di Cittalia-Fondazione ANCI Ricerche, hanno rappresentato una prima tappa di messa in rete di esperienze virtuose cui i Comuni possono attingere per adottarle e adattare ai propri territori.

E' necessario adesso ampliare tale opportunità ad altri enti locali calabresi allo scopo di promuovere e realizzare, attraverso un programma di più lunga durata e il coinvolgimento di più attori locali - Comuni, Università, Fondazioni, associazioni di categoria e imprenditoriali - uno strumento operativo a sostegno delle buone pratiche per lo sviluppo del territorio calabrese.

Ma cos'è una buona prassi?

La legge n. 69 del 18 giugno 2009 "Disposizioni per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività nonché in materia di processo civile", all'articolo 23 commi 1 e 2, invita le pubbliche amministrazioni a pubblicare nel proprio sito Internet le buone prassi adottate all'interno del Comune.

Le buone prassi alle quali la legge 69/2009 si riferisce, consistono essenzialmente in:

- tempestività ed efficacia nell'adozione di provvedimenti o nell'erogazione di servizi;
- contenimento dei costi di erogazione delle prestazioni;
- adozione di servizi di competenza con modalità tali da ridurre significativamente il contenzioso e che assicurano il più alto grado di soddisfazione degli utenti;
- adozione di opportune misure al fine di garantire la diffusione delle relative buone prassi tra gli altri uffici.

## 2) GLI OBIETTIVI

Obiettivo del Coordinamento è rivolgere l'attenzione a tutte le pratiche inerenti l'attività istituzionale dell'ente locale, dovendosi così intendere per buona prassi qualunque intervento che in un determinato contesto introduce un'innovazione nel modo di perseguire un obiettivo, che porta al raggiungimento del risultato atteso, misurato nella sua efficienza e nella sua efficacia, e che può essere assunto come modello generalizzabile ad altri contesti.

Non dunque modelli ideali o teorici, ma interventi che siano capaci di ri-leggere una situazione, i bisogni ed i ruoli degli attori coinvolti; capaci di promuovere il benessere dei beneficiari e che presentino elementi di standardizzazione tali da renderli riproducibili in altri contesti; capaci di essere sostenibili nel tempo e dunque realizzati in equilibrio economico e finanziario.

Nello specifico gli obiettivi riguardano:

- la cooperazione tra Comuni, per scambiare buone pratiche e per gestire insieme processi impossibili in ambiti comunali troppo piccoli;
- l'applicazione documentate di politiche virtuose nei propri territori;
- lo scambio di conoscenze e competenze tra gli amministratori locali che spesso si trovano ad amministrare in solitudine temi di grande responsabilità;
- il sostegno per adottare concretamente nel comune di appartenenza azioni virtuose attraverso la condivisione delle politiche e l'attivazione di buone pratiche cittadine;
- la realizzazione di una banca dati regionale sulle buone pratiche, avviate o in fase di attivazione nei Comuni aderenti al progetto, un portale di informazioni per diffondere i percorsi virtuosi e un'analisi delle reali esigenze degli enti locali con l'indicazione di nuove metodologie di intervento.

## 3) IL METODO

Per realizzare gli obiettivi indicati occorre, inizialmente, focalizzare l'attenzione su come:



- garantire processi di osservazione e analisi dei fenomeni amministrativi-gestionali che siano rigorosi ed attendibili per meglio orientare le azioni di policy making e le progettualità;
- sviluppare processi di governance (e di networking) atti a responsabilizzare e a legittimare, oltre agli attori istituzionali deputati, anche una serie di altri attori strategici a livello locale e sovra locale;
- diffondere all'interno delle amministrazioni pubbliche e dei territori una cultura (teorie, metodologie, riferimenti tecnico-operativi) della pianificazione strategica finalizzata a investimenti sul medio-lungo periodo;
- assicurare accanto al lavoro istituzionale, progettuale e di implementazione, un lavoro costante di monitoraggio e valutazione delle politiche e delle azioni.

I punti di forza principali della proposta progettuale possono riguardare:

**a) Esistenza di reti territoriali e partnership**

Anche in Calabria esistono reti che si stanno sviluppando o reti (spesso collegate alla gestione di specifici programmi/progetti comunitari) che si stanno rafforzando. Essi coinvolgono il mondo istituzionale, delle rappresentanze, delle categorie produttive, dell'Università, del non profit, del partenariato in genere. Oltre a rappresentare network più o meno evoluti, possono sicuramente essere considerati da una parte dei testimoni privilegiati in grado di contribuire a definire i contenuti dei processi euristici e di elaborazione, dall'altra una vera e propria "cinghia di trasmissione comunicativa" nelle attività di disseminazione e di attivazione di processi di governance; dall'altra ancora degli interlocutori attraverso cui sviluppare azioni concrete ed operatività.

La partnership che dovrà essere attivata in fase esecutiva rappresenta un modus avanzato di approccio al progetto. Le caratteristiche che la contraddistinguono sono: qualità professionale elevata, multidisciplinarietà, esperienza specifica alta, appartenenza a contesti differenziati ed integrabili (Università, Enti Locali, partenariato economico e sociale), gestione di progetti con alta specificità e riproducibilità.

**b) Le azioni di governance e di pianificazione strategica**

Uno dei problemi maggiori è relativo alla traduzione delle informazioni acquisite attraverso le attività di ricerca in scelte politiche, in piani e in progetti. Ciò, in maniera differente, è ovvio, riguarda sia gli interlocutori istituzionali che i diversi attori locali interessati. La proposta progettuale prevede la costruzione di procedimenti reali di supporto alle azioni di policy making degli enti locali attraverso l'uso di metodologie ben precise di governance e pianificazione. Tali metodologie sarà possibile estenderle e condividerle, fatte le dovute differenze, anche con gli attori locali extraistituzionali che possono/devono giocare un ruolo "pubblico" nelle politiche di costruzione delle buone prassi.

#### **4) LA CABINA DI REGIA**

La Cabina di regia - che sarà formata inizialmente dai rappresentanti dei comuni sottoscrittori dell'originario protocollo d'intesa - dovrà prevedere anche la presenza di uno staff specifico con un ruolo di supporto alla rete locale relativamente a tutte le opportunità progettuali utilizzabili per sviluppare programmi e progetti permanenti sul tema.

Le azioni principali che dovrà sviluppare la Cabina di regia sono le seguenti:

- a) ricerca e indagini sui temi delle buone pratiche;
- b) azioni di comunicazione strategica;
- c) banca dati regionale;
- d) attività di networking e pianificazione territoriale;
- e) staff di supporto.

Compito della Cabina di regia è stabilire un patto sussidiario che nel rispetto dei diversi ruoli permetta di costruire un sapere comune in grado di tradurre le informazioni elaborate in tendenziali linee di azione.

Sarà costruito, pertanto, un calendario di incontri che pur chiamando in causa prima di tutto referenti politici, dirigenti e tecnici e degli EE.LL., permetta anche agli altri attori della rete di:

- analizzare in maniera permanente le domande provenienti dalla cittadinanza;
- costruire delle strategie comuni di intervento;
- avviare processi di co-pianificazione, co-programmazione e co-progettazione;
- identificare le risorse economiche, strutturali, professionali, esperenziali utili;
- garantire processi continuativi di monitoraggio, valutazione e ri-progettazione.

##### **a) La ricerca e le indagini**

Parliamo di ricerche che si situano tra il livello descrittivo-esplorativo e quello correlazionale attraverso l'utilizzo di metodologie miste provenienti dall'ambito della ricerca statistica, sociodemografica, sociologica, psicologica, economica e di marketing.

In una fase iniziale è previsto un lavoro di indagine centrato sulla raccolta di dati esistenti e sulla costruzione di molteplici fotografie strutturate dei territori, delle reti, degli attori che entrano in gioco, dei progetti esistenti, etc.

Successivamente si costruirà un disegno avanzato di ricerca che oltre ad essere centrato sull'analisi dell'esistente comprenderà la valutazione delle politiche praticabili attraverso le buone prassi e il monitoraggio e la valutazione delle azioni della Cabina di regia.

Gli ambiti tematici individuati dovranno coincidere con le funzioni fondamentali individuate dalla normativa così come elencate:

- organizzazione generale dell'amministrazione, gestione finanziaria e contabile e controllo;

- organizzazione dei servizi pubblici di interesse generale di ambito comunale, ivi compresi i servizi di trasporto pubblico comunale;
- catasto, ad eccezione delle funzioni mantenute allo Stato dalla normativa vigente;
- la pianificazione urbanistica ed edilizia di ambito comunale nonché la partecipazione alla pianificazione territoriale di livello sovracomunale;
- attività, in ambito comunale, di pianificazione di Protezione Civile e di coordinamento dei primi soccorsi;
- l'organizzazione e la gestione dei servizi di raccolta, avvio e smaltimento e recupero dei rifiuti urbani e la riscossione dei relativi tributi;
- progettazione e gestione del sistema locale dei servizi sociali ed erogazione delle relative prestazioni ai cittadini, secondo quanto previsto dall'articolo 118, quarto comma, della Costituzione;
- edilizia scolastica per la parte non attribuita alle Province, organizzazione e gestione dei servizi scolastici;
- polizia municipale e polizia amministrativa locale;
- tenuta dei registri di stato civile e di popolazione e compiti in materia di servizi anagrafici nonché in materia di servizi elettorali e statistici, nell'esercizio delle funzioni di competenza statale;

Nella fase di elaborazione e stesura dei report saranno coinvolti, oltre agli esperti, anche una serie di attori istituzionali ed extraistituzionali. I prodotti elaborati potranno essere di diverso tipo: relazioni e report (intermedi e finali), pubblicazioni vere e proprie, prodotti multimediali.

#### **b) L'azione di comunicazione strategica**

La strategia prescelta dal progetto è quella di andare oltre una attività di disseminazione di tipo verticale e unidirezionale, realizzando invece un piano di comunicazione strategica che veda i network territoriali come protagonisti della comunicazione stessa e che serva da banco di prova per il consolidamento di sinergie operative sui temi delle buone prassi.

Si dovrà, di conseguenza, agire su due livelli distinti, da una parte attivando percorsi di formazione circolare e messa in rete degli attori che a vario titolo operano nel settore di interesse; dall'altro chiamando in causa questi stessi attori a partecipare attivamente ad un lavoro di reciproca sensibilizzazione e della popolazione generale.

#### **e) La Banca dati regionale**

Elemento qualificante del progetto sarà quello proposto da UniCal e descritto in premessa. Il portale costituirà uno degli strumenti principali di informazione e di diffusione dei contenuti del progetto. Il portale del progetto dovrà consentire a chiunque si colleghi di usufruire dei seguenti servizi on line:

- consultazione di informazioni sintetiche sul progetto e sulle attività e servizi della Cabina di regia;

- consultazione di informazioni sul ruolo e i servizi offerti dai principali attori impegnati anche tramite link a pagine web di questi enti;
- download dei materiali informativi della campagna di sensibilizzazione;
- download delle pubblicazioni della Cabina di regia (ricerche, manuale sulle buone pratiche);
- iscrizione alla mailing list della rete;
- accesso ai servizi di formazione a distanza (e-learning);
- consultazione delle mappe interattive sui programmi/progetti;
- compilazione on line di moduli interattivi per la segnalazione precoce delle problematiche emergenti; il portale dovrà offrire la possibilità a quanti segnalano tali problematiche di ottenere una prima consulenza e/o invio ai servizi del territorio;
- accesso ad un area riservata per la comunicazione e lo scambio di documentazione tra gli attori della rete.

#### **d) L'attività di networking e pianificazione territoriale**

Tale attività dovrà realizzarsi attraverso lo studio delle caratteristiche della rete; la verifica dei bisogni e delle difficoltà di sviluppo; la verifica del potenziale progettuale; la tenuta e stabilità; le interazioni implicite ed esplicite con altri attori/network.

A questo punto si provvedere a definire un programma strategico-operativo atto ad accompagnare la crescita della rete (da un punto di vista della mission, della vision, delle possibilità concrete di azione). Quindi saranno previsti incontri che dovranno servire a facilitare processi di coesione e di progettazione; monitorare in maniera costante l'evoluzione della rete; verificarne i bisogni formativi e di apprendimento; studiare i momenti opportuni, oltre che le modalità migliori, per inserire la rete all'interno dei processi di ricerca e comunicazione.

Per fare ciò, oltre a favorire contatti continuativi tra gli attori si provvedere ad organizzare incontri continuativi, finalizzati da una parte a rendere operative e condividere le azioni di ricerca e disseminazione e dall'altra, come già detto, a favorire la crescita culturale della rete stessa e l'integrazione tra i progetti.

Occorrerà prevedere interventi di mediazione dei conflitti per meglio orientare resistenze, diffidenze, approcci culturali ingenui, con l'obiettivo di contribuire a migliorare per quanto possibile (o di verificare, definitivamente che non esistono possibilità ulteriori di condividere realmente un percorso comune) l'iterazione tra i membri della rete, i territori, le istituzioni locali.

#### **e) Lo staff di supporto**

Tra le azioni è prevista anche la costituzione di un piccolo staff dedicato, in grado di stimolare processi di progettazione permanente nell'ambito delle buone prassi. Tale staff, dovrà dialogare prima di tutto con la cabina di regia, le istituzioni locali e territoriali con l'obiettivo di contestualizzare ed amplificare allo stesso tempo i processi generali di pianificazione e programmazione.

Compito dello staff sarà:

- fornire informazioni in tempo reale sulle opportunità pubbliche (a livello internazionale, comunitario, nazionale, etc.) e le risorse utilizzabili per rafforzare progetti ed azioni sulle buone prassi;
- fornire consulenza alle figure interne degli EE.LL. ed alla rete per facilitare l'attivazione di percorsi progettuali partecipati;
- formare figure specifiche in grado di attivare progettazione nei campi dello sviluppo delle buone prassi;
- costituire, in un'ottica di sostenibilità, il nocciolo duro di uno staff progressivamente più allargato di attori istituzionali ed extraistituzionali in grado di rafforzare le stesse attività della Cabina di regia.

## **5) IL PIANO STRATEGICO SETTORE PER SETTORE**

Il piano strategico è il percorso che il soggetto interessato (pubblico, privato o non profit, grandi o piccole che siano le sue dimensioni) costruisce per conseguire i suoi obiettivi attraverso i mezzi di cui dispone.

Per ognuno dei settori tematici citati in precedenza, si fornisce un decalogo molto sintetico per la redazione di un documento di programmazione strategica semplice, condivisibile e operativo.

- a) Definire l'ambito di ricaduta del piano**, ovvero i suoi confini territoriali (ad esempio: Il Comune di...; il quartiere di... , ecc.) e/o i suoi beneficiari, diretti e indiretti (ad esempio: "i cittadini anziani", oppure "le famiglie monoreddito", oppure "le scuole pubbliche", ecc.). Se si decide di consultare i beneficiari, questo va fatto quando si vuole e si può tenere conto delle loro preferenze. Tuttavia, anche la semplice tempestività nella comunicazione dei progetti in programma ai beneficiari e agli stakeholder può accrescere il consenso e limitare i conflitti.
- b) Analisi dell'ambiente operativo esterno e interno (analisi di contesto)**. Questa parte del piano serve a ricondurre le iniziative che verranno programmate all'interno dell'ambito appropriato ed a tenere conto delle sue caratteristiche fondamentali al momento della partenza del programma (ad esempio: dati aggiornati sulla quantità pro capite di rifiuti solidi prodotti o sulla quantità di rifiuti solidi conferiti in maniera differenziata; ecc.).
- c) Definire e valutare metodi alternativi di intervento**: la soluzione migliore non è necessariamente quella che è stata sempre adottata. La selezione dovrà essere fatta in base a un attento esame delle alternative possibili, che tenga conto dei presupposti del programma e delle definizioni • possibilmente condivise dai beneficiari e misurabili - di successo. Ad esempio, la riduzione della quantità dei rifiuti smaltiti in discarica può rivolgersi a strategie fondate su diversi stakeholder (le famiglie, le imprese, il settore pubblico, ecc.), su diverse fasi del processo (a monte,

con la riduzione degli imballaggi, o a valle, con le diverse modalità di conferimento e trattamento), ecc.

**Esaminare le compatibilità.** Dal momento che nessun programma, per quanto nuovo, si inserisce in un vuoto operativo, occorre valutare con molta attenzione la compatibilità con gli interventi e le strutture che esistono già. Duplicazioni e sovrapposizioni, ma anche conflitti di competenze, vanno individuati e gestiti in modo per quanto possibile collaborativo in fase progettuale, puntando alla semplificazione.

**Il ciclo del piano.** Il primo passo è costituito dalla **definizione dell'obiettivo generale e degli obiettivi strategici**. Gli obiettivi generali hanno un carattere molto aperto, qualitativo, teso a indicare una meta finale, ma non la strada attraverso la quale la si raggiungerà. Questo consente loro, comunque, di essere sottoposte a valutazioni di coerenza con altri sistemi di finalità generali, sia al livello comunale, sia a livello più vasto. Per procedere nella costruzione della struttura del programma, le finalità generali devono necessariamente essere specificate e articolarsi in obiettivi strategici, quantificabili almeno parzialmente. L'aggettivo strategico sta a indicare che il conseguimento dell'obiettivo è essenziale per il raggiungimento della finalità generale. Per esempio, l'obiettivo generale relativo al tema dei rifiuti potrebbe essere: "Riduzione della quantità e della pericolosità dei rifiuti". Esso potrebbe essere articolato in tre obiettivi strategici, ad esempio: a) Riduzione del 15% della produzione annuale dei rifiuti solidi urbani e b) Aumento del 15% della quota di conferimento differenziato dei rifiuti e c) Miglioramento delle modalità di trattamento dei rifiuti solidi urbani (Riduzione del 20% del volume di rifiuti conferiti in discarica). Occorre poi passare alla **Definizione dei risultati attesi e del successo**. Una parte importante del piano consiste nello stabilire in termini espliciti che cosa si attende dalla realizzazione del piano e che cosa si intende per riuscita delle attività, tanto come prestazioni, quanto come risultati ed effetti sui beneficiari. Risultati attesi e successo vanno definiti in termini realistici (ad esempio, con incrementi percentuali in grado di produrre effettive differenze, ma commisurati al tempo, alle risorse umane e finanziarie e all'inerzia procedurale delle diverse realtà in cui si interviene). Occorre fare attenzione a definire risultati e successo in base a quanto ricade esclusivamente sotto il controllo di chi produce e attua il piano. Tutto ciò che dipende da fattori esterni, non controllabili, andrebbe per questo escluso.

Sarà così possibile pervenire alla **definizione della strategia generale e delle sue articolazioni in linee di azioni e singole azioni**. A ogni livello di obiettivi, dal più generale al più dettagliato, va fatta corrispondere una strategia, ovvero la scelta delle soluzioni preferibili e delle risorse che consentano di adottarle concretamente, fino alla descrizione delle singole attività previste, tanto in sequenza logica, quanto in ordine temporale. Questo significa, partendo dal generale verso il particolare, che ogni obiettivo si ramificherà in una pluralità di strategie e di singole azioni, il cui prodotto sarà il risultato conseguito, e che, dal particolare al generale, di ogni singolo intervento sarà possibile risalire all'obiettivo generale che esso serve a raggiungere. In questa prospettiva, di

grande essenzialità economica e funzionale, nessuna azione va promossa se non contribuisce in modo misurabile al raggiungimento dell'obiettivo, e, all'inverso, nessun obiettivo dovrebbe essere raggiunto se non grazie al concorso di tutte le azioni individuate.

E' poi la volta della predisposizione di **piani di attuazione** (da scadenziare nel tempo a seconda della natura del programma e da dividere eventualmente per soggetti esecutori o per argomento), che tengano in considerazione la dimensione temporale, il sistema di controllo dell'attuazione del programma, la disponibilità di risorse, i possibili ostacoli (intenzionali e non intenzionali), il posizionamento e le dinamiche degli stakeholder, ecc.

Il penultimo passaggio nel ciclo della pianificazione prevede la stesura di **piani delle risorse umane e finanziarie** (budget operativi annuali, fabbisogno di capitali e di finanziamenti ulteriori, necessità di investimenti in conto capitale e per il funzionamento, ecc.), mentre l'ultimo riguarda i **piani di monitoraggio e valutazione**. Il controllo operativo delle attività deve avvenire in fase di avvio (valutazione ex ante), nel corso dell'attuazione (valutazione in itinere) e a conclusione del programma (valutazione ex post), allo scopo di intervenire ove necessario in maniera tempestiva per correggere errori, rivedere i calendari o ridistribuire risorse.

## AFFISSIONE E COMUNICAZIONI

La presente deliberazione viene affissa all'Albo Pretorio on-line di questo Comune il .....- **7 NOV. 2013** .., ai sensi dell'articolo 32 della legge 18 giugno 2009, n.69 e successive modificazioni e integrazioni, nonché del vigente regolamento comunale, e vi resterà per 15 giorni consecutivi (comma 1, articolo 124, D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267).

- Ne è stata data comunicazione di avvenuto deposito presso la Segreteria Generale ai Consiglieri Comunali, con nota in data .....- **7 NOV. 2013** .., ai sensi del comma 2, dell'articolo 24 del vigente regolamento per la funzione deliberante del Consiglio comunale.

F.to l'addetto alla pubblicazione

*Il Messo Comunale*

*Giuseppe Barletta*

E' copia conforme all'originale per uso amministrativo.

Addi       - 7 NOV. 2013      

IL SEGRETARIO GENERALE  
- Maurizio Ceccherini -

