



Unione dei Comuni della Bassa Romagna **IDEE PER UNA STRATEGIA CONDIVISA**

Davide Ranalli (*Presidente*) - Marco Mordenti (*Segretario/Direttore*)
Bologna, 12 settembre 2019





LA STRATEGIA

4 APRILE 2018
La firma del Patto strategico



2 ANNI:

è la durata del
PERCORSO PARTECIPATO
che ha portato alla
stipula del Patto
strategico

**33 SOGGETTI
FIRMATARI:**

un vero e proprio
“PATTO” contenente gli
impegni reciproci di
istituzioni locali,
associazioni di
categoria, sindacati,
ordini professionali,
scuole



**3 ASSI
STRATEGICI**
per orientare
meglio le politiche
di lungo periodo:
SOSTENIBILITA'
ATTRATTIVITA'
INNOVAZIONE

27 MARZO 2019
Patto strategico: il primo rendiconto



26 MAGGIO 2019
Conferma delle Amministrazioni in carica



**I NUOVI PROGRAMMI DI MANDATO
(2019-2024)**

**3 “Assi strategici”
previsti nel Patto**



**7 “Linee programmatiche”
per il mandato**

I NUOVI PROGRAMMI DI MANDATO (2019-2024)

7 ENERGIA PULITA
E ACCESSIBILE



1) SOSTENIBILITA'/AMBIENTE

- Agenda 2030
- Fridays for future
- “Futuro green”
(Piano per il risparmio energetico)
- Economia circolare
- Raccolta differenziata dei rifiuti
- Mobilità sostenibile

I NUOVI PROGRAMMI DI MANDATO (2019-2024)

11 CITTÀ E COMUNITÀ
SOSTENIBILI



2) SOSTENIBILITA'/ INFRASTRUTTURE

- coordinamento politico in ambito Unione
- opere di competenza dei singoli Comuni)

I NUOVI PROGRAMMI DI MANDATO (2019-2024)

15 LA VITA
SULLA TERRA



3) SOSTENIBILITA'/SICUREZZE

- Attuazione del “Patto per la sicurezza”
- Video-sorveglianza del territorio
- Contrasto al gioco d’azzardo patologico
- Lotta alle mafie
- Sicurezza sul lavoro
- Contrasto alle violenze di genere

I NUOVI PROGRAMMI DI MANDATO (2019-2024)

8 LAVORO DIGNITOSO
E CRESCITA
ECONOMICA



4) ATTRATTIVITA'/ TERRITORIO

- Rigenerazione urbana
- Riqualficazione aree produttive
- Tavolo della semplificazione
- Reti d'impresa, centri storici e prossimità commerciale
- Promozione del territorio
- Turismo sostenibile e culturale

I NUOVI PROGRAMMI DI MANDATO (2019-2024)

10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE



5) ATTRATTIVITA'/WELFARE

- Risposte ai bisogni sociali (“Piano di zona”)
- Sostegno alle famiglie
- Integrazione socio-sanitaria
- Integrazione attiva dei richiedenti asilo
- Qualificazione dell’offerta educativa
- Qualificazione della formazione professionale

I NUOVI PROGRAMMI DI MANDATO (2019-2024)

9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE



6) INNOVAZIONE TECNOLOGICA

- Sviluppo della “Agenda Digitale Locale”
- Infrastrutture materiali e immateriali
- Digitalizzazione servizi a cittadini e imprese
- Semplificazione

I NUOVI PROGRAMMI DI MANDATO (2019-2024)

16 PACE, GIUSTIZIA
E ISTITUZIONI
SOLIDE



7) INNOVAZIONE ISTITUZIONALE

- Attuazione “Decalogo della Governance”
- Come contemperare efficienza e prossimità
- Comunicazione interna ed esterna
- Partecipazione

Abbiamo **cinque anni di tempo** per dare attuazione ai nostri programmi, nella consapevolezza che per soddisfare le aspettative dei cittadini e delle imprese dobbiamo tenere *sotto controllo* la fase esecutiva...



LA GESTIONE



Nell'intento di tradurre i programmi in *risultati concreti*, l'Unione e i 9 Comuni aderenti utilizzano in modo **coordinato** la piattaforma di Business Intelligence *premiata nel 2016*.

IL CICLO DELLA PROGRAMMAZIONE

**PATTO
STRATEGICO
2018**

**PROGRAMMI
DI MANDATO
2019-2024**

**DUP
2020-2022**
obiettivi di
raccordo fra
strategia e
performance

**PDO-PEG-
PIANO
PERFORMANCE
2020-2022**
obiettivi
gestionali e
risorse
necessarie

IL PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI (PDO) DELL'UNIONE



PDO UNIONE/2
Obiettivi Dup/Performance (esempio)



PDO UNIONE/3 Indicatori (esempio)

OBIETTIVO
PERFORMANCE

SUAP TELEMATICO

TIPOLOGIA INDICATORI

EFFICACIA

EFFICIENZA

ELENCO INDICATORI

Indicatore di prodotto:
n. servizi on line SUAP
attivati

Indicatore di risultato:
n. aziende che hanno
richiesto i servizi on line

Indicatore di impatto:
tempi medi apertura
nuove strutture

Efficienza interna:
n. servizi on line SUAP
attivati/costi sostenuti

Efficienza esterna:
costo SUAP/numero
soggetti richiedenti i
servizi on line

SCADENZARIO

- *Giugno*: **elaborazione schema di PDO** a cura del Direttore dell'Unione/Segretario del Comune, in base alle proposte formulate da ciascun Responsabile di settore in accordo con il Sindaco di riferimento (in Unione)/Assessore (nei Comuni)
- *Luglio*: **presentazione DUP in Consiglio**
- *Dicembre*: **approvazione DUP/Bilancio**
- *Gennaio*: **approvazione PDO in Giunta** unitamente al PEG/PIANO DELLA PERFORMANCE che guidano la gestione dell'Ente in ciascun esercizio



I CONTROLLI

IL CICLO DEI CONTROLLI

**REPORT
SEMESTRALE
PERFORMANCE**
verifica obiettivi
gestionali

**REPORT
SEMESTRALE
DUP**
verifica obiettivi di
raccordo tra
strategia e
performance

**CONTROLLO
STRATEGICO**
verifica dei
programmi di
mandato

Primo aspetto da sottolineare:

la centralità della programmazione e del controllo strategico.

L'attività quotidiana degli uffici viene indirizzata e poi valutata in maniera conseguente rispetto alle priorità individuate dalla politica:

gli obiettivi del DUP e del PDO discendono *“a cascata”* dalle linee strategiche dell'Ente.

Secondo aspetto: **la prevalenza dei controlli qualitativi**, che misurano l'impatto sociale e ambientale delle politiche adottate in base agli "indicatori" inseriti nel PDO.

Nel caso specifico, non basta attivare i servizi on line: occorre verificare se tale azione abbia ridotto effettivamente i tempi medi di apertura degli insediamenti produttivi, in linea con gli obiettivi strategici prefissati dall'Ente.

Non solo.

Le **informazioni sul controllo strategico** disponibili sulla INTRANET consentono agli amministratori dell'Unione e dei Comuni di adottare gli opportuni **correttivi in corso d'opera** e di **riprogrammare le scelte strategiche.**

CONTROLLO DI GESTIONE**ANALISI SERVIZI**

Analisi Comuni
analisi costi dei servizi comunali: cultura, lavori pubblici, servizi generali

Educativi
analisi costi e indicatori dei servizi

Polizia Municipale - Trend
accertamenti e report di dettaglio

SUE analisi tempi medi per pratica

SUAP analisi tempi medi per pratica

Segreteria trend degli atti lavorati

Protocollo trend degli atti protocollati

**Settore risorse umane**

*Ultimo aspetto da evidenziare,
ma non ultimo per importanza.*
Nella nostra realtà è invalsa
l'abitudine di **coinvolgere
sistematicamente gli
stakeholder in fase di
programmazione e controllo.**

Ricordiamo anzitutto il **Patto strategico**, frutto di un lungo percorso di confronto tra i **33** soggetti firmatari, *che continuano a incontrarsi periodicamente per una verifica congiunta dello stato di attuazione degli impegni reciproci contenuti nel documento sottoscritto.*

Inoltre, gli *stakeholder* vengono interpellati assai spesso nell'ambito di **strumenti settoriali di confronto:**

- *Futuro Green;*
- *Patto per la sicurezza;*
- *Tavolo per la semplificazione;*
- *Piano sociale di zona;*
- *Agenda digitale locale;*
- *Tavolo per la trasparenza.*

Infine, chiunque può consultare i *cruscotti* del controllo strategico pubblicati sul **portale dell'Unione**.

Controllo di Gestione

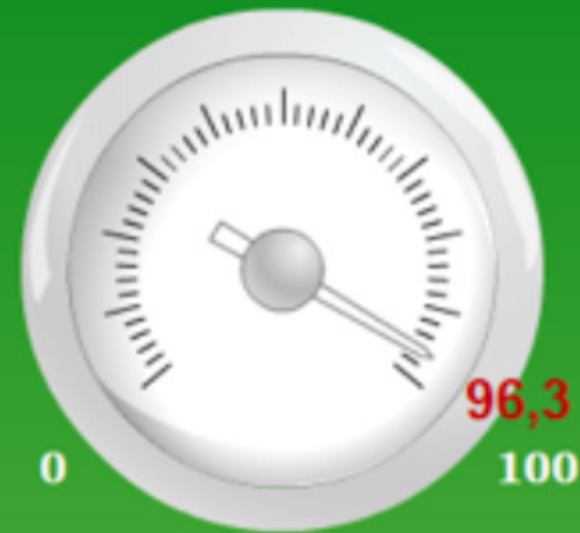
Analisi dati e report
a supporto gestionale
e strategico



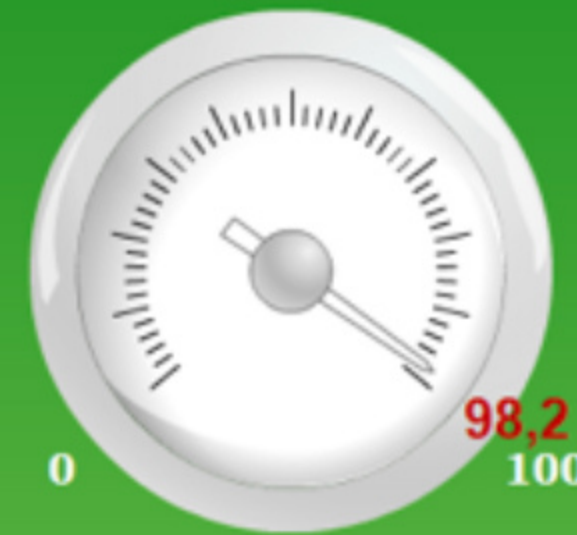
Piano strategico
Linee di mandato



ATTRATTIVITA'



INNOVAZIONE



SVILUPPO SOSTENIBILE

LINEE DI MANDATO	% Realizzo	2015	2016	2017	2018
ATTRATTIVITA'		96,02	99,55	96,38	97,75
INNOVAZIONE		94,02	97,05	97,34	96,89
SOSTENIBILITA'		99,18	96,74	99,03	97,83

*In conclusione, le attività di programmazione e di controllo consentono di integrare i meccanismi tradizionali di rappresentanza politica con alcuni strumenti significativi di **democrazia partecipativa**.*

In questo modo i cittadini e gli stakeholder possono interagire con gli amministratori locali e diventano co-responsabili delle politiche pubbliche adottate.



Controllo strategico (interno)



Controllo sociale (esterno)



LE IDEE

E' del tutto evidente che **un'attività adeguata di programmazione e di controllo strategico risulta imprescindibile nelle Unioni di Comuni**, alla luce della particolare **complessità** di questa forma istituzionale strutturata su *due livelli distinti (Unione/Comuni) chiamati a governare territori comunali diversi in modo possibilmente coeso ma nel rispetto delle singole identità ("multilevel governance")*.

A maggior ragione, nelle Unioni caratterizzate da una spiccata **vocazione partecipativa** si rende necessario assicurare:

- (a monte) *una strategia condivisa dalle rappresentanze politiche, economiche e sociali presenti sul territorio;*
- (a valle) *un ritorno oggettivo alle singole comunità locali dei risultati conseguiti in termini sia di efficacia, sia di efficienza.*

Si rafforza così l'idea dell'Unione
*non solo come ente erogatore di servizi
efficaci/efficienti, ma anche come*
**luogo di confronto tra le forze
politiche, economiche e sociali
e auspicabilmente di condivisione
delle scelte strategiche.**

Dopo tutto l'Unione di Comuni
nasce proprio per armonizzare
obiettivi differenziati tra loro:



EFFICACIA

EFFICIENZA

DEMOCRAZIA

“la strategia e la tattica sono come le
bacchette cinesi: una deve stare ferma,
mentre l'altra è quella che si deve muovere”

