

**PIANO STRATEGICO
UNIONE ROMAGNA FAENTINA**

“un territorio senza barriere, senza periferie”

BOZZA 5.0

Sommario

PREMESSA.....	3
Introduzione.....	6
1.IL QUADRO GENERALE DI RIFERIMENTO	6
1.1 Gli elementi distintivi del territorio	7
1.2 I documenti programmatici dell’Ente.....	17
2. LA MAPPA DEL PIANO.....	23
2.1 Il Piano metodologico operativo	23
2.2. Il percorso partecipato e gli esiti	25
3. LA VISION E LE LINEE DI INDIRIZZO	33
3.1 La visione: “un territorio senza barriere, senza periferie”	33
3.2 Le linee di indirizzo	33
3.2.1 Le reti e le interconnessioni	35
3.2.2 Lavoro e attrattività.....	39
3.2.3 I servizi di prossimità per i cittadini	42
3.2.4 Quadro di sintesi degli obiettivi e delle azioni	46
3.3 Coerenza con la programmazione dell’Unione	50
3.3.1 Coerenza con gli strumenti di programmazione dell’Unione.....	50
3.3.2 Coerenza con le linee di azione del DUP dell’Unione	51
3.4 Coerenza con gli obiettivi dell’Agenda 2030	52
4. ATTUAZIONE DEL PIANO STRATEGICO	54
4.1 La funzione d’indirizzo politico e la definizione della priorità	54
4.2 Le forme organizzative in funzione della gestione attuativa del Piano.....	55
4.3 Programmi attuativi e raccordo con gli strumenti programmatici dell’Unione	56
4.4 Monitoraggio e valutazione del Piano.....	57

PREMESSA

Guardare lontano, andare vicino

Stiamo cambiando.

Stiamo cambiando in fretta, e forse ce n'eravamo accorti. L'accelerazione delle tecnologie, il potenziale immersivo degli strumenti di connettività, l'aumento esponenziale di applicazioni, piattaforme e device che influiscono sulla nostra quotidianità rivoluziona ora dopo ora, nel bene e nel male, il nostro modo di vivere, di produrre valore e di intessere relazioni.

Stiamo cambiando indipendentemente dal fatto che lo vogliamo oppure no, e se non ce ne fossimo ancora resi conto, le settimane d'isolamento a cui ci ha costretto la pandemia da Covid-19 ce lo hanno ribadito a chiare parole, con tutti i necessari corollari d'incertezza, indecisione e imprevedibilità delle conseguenze, molte delle quali sono ancora oggi al di là della portata del nostro sguardo.

Sono le condizioni che stressano e mettono alla prova le nostre comunità e il nostro territorio a mutare con grande rapidità e, oggi più che mai, la sensazione di avere in qualche modo "perso il controllo" ci interroga profondamente, ci impone una reazione che sappia andare ben oltre la mera gestione dell'ennesima emergenza, qualunque essa sia, e ci chiede di metterci in movimento prima che il mondo ci cambi addosso.

Ogni processo di cambiamento è multi dimensionale. È tale in primo luogo per la natura stessa del divenire, perché la sua potenzialità può essere sviluppata e generare valore solo se sospinta dall'interagire di energie, pulsioni e istanze plurali che nel divenire aspirano a trovare una composizione. È tale però anche per la sua dimensione di "processo", ovvero di percorso in evoluzione, che non può essere ingabbiato in uno schema predefinito e inevitabilmente comporta una continua negoziazione con la complessità delle cose e con l'incertezza del possibile. L'idea di cambiamento riguarda certamente le nostre aspettative, ma prima ancora di concretizzarsi in un risultato prestabilito si sviluppa lungo un percorso a ostacoli, tra il costante divenire delle condizioni e delle sollecitazioni. Essa costituisce contemporaneamente l'obiettivo del processo e la forza propulsiva che lo anima, implica una costante apertura a ciò che non ci si aspetta (ma sempre l'inaspettato porta con sé tante opportunità quante sfide) e soprattutto necessita di un continuo coinvolgimento degli attori che ne sono toccati. Da questo punto di vista, ogni processo di cambiamento è un fatto comunitario.

Le nostre comunità cambiano e il nostro territorio evolve. Il Piano Strategico rappresenta per l'Unione della Romagna Faentina il primo passo per raccogliere una sfida di tale portata, lo strumento attraverso il quale indirizzare la propria azione amministrativa per guidare il cambiamento e coglierne le opportunità, e davvero non poteva nascere sotto auspici più potentemente eloquenti.

Il percorso ha preso l'avvio dalla necessità di riconoscere la forza e il potenziale di innovazione che insieme i sei comuni di Brisighella, Casola Valsenio, Castel Bolognese, Faenza, Riolo Terme e Solarolo possono mettere in campo come soggetto unitario e plurale, come territorio coeso in grado di valorizzare le peculiarità delle proprie comunità e darvi voce attraverso una visione strategica complessiva e coerente.

"Che territorio sogniamo?" è l'interrogativo che vorrebbe tenere insieme la ricerca di un'identità comune e l'aspirazione alla crescita. La nostra è una terra di mezzo. Lo è dal punto di vista geografico, situata com'è al centro di un'area di grande attrattività e profonde radici culturali, compresa tra Bologna, Ravenna, Rimini e

Firenze. Lo è da un punto di vista temporale: tra ciò che è stato e ciò che sarà, tra ciò che siamo e ciò che vorremo essere, tra sfide e opportunità. Lo è dal punto di vista sociale e comunitario: lontana dalle polarizzazioni dei grandi agglomerati urbani, in cui le relazioni tra individui e comunità tendono ad affievolirsi. Lungi dall'essere un vincolo, questa condizione rappresenta per l'Unione un elemento di forza, che prima di tutto dobbiamo riconoscere come tale e poi vogliamo esprimere compiutamente.

Le ripercussioni sociale ed economica della recente emergenza sanitaria, hanno impattato inevitabilmente sul processo di sistematizzazione del Piano (il lockdown è intervenuto proprio mentre si stava concludendo un lavoro di sintesi delle istanze raccolte sui tavoli di lavoro partecipati), ma soprattutto ci interrogano sulla validità del risultato raggiunto e su come esso potrà essere utilizzato come strumento efficace di stimolo per una ripartenza solida. La crisi attuale ha modificato, probabilmente in maniera sostanziale, il quadro territoriale di riferimento che ha costituito la base per l'elaborazione collettiva del Piano, e di ciò si dovrà necessariamente tenere conto in via prioritaria in sede di attuazione. Non va infatti sottovalutato che questo strumento potrà essere efficace nella misura in cui la visione decennale di cui si fa portatore saprà trovare effettiva concretizzazione senza rinunciare ad affrontare nuove sfide: attraverso il coordinamento e l'applicazione degli indirizzi qui espressi negli strumenti di programmazione e pianificazione politica e amministrativa dell'Unione; attraverso l'adozione di specifici strumenti attuativi che definiscano modi, tempi, risorse e attori coinvolti; attraverso una sistematica operazione di feedback, monitoraggio e aggiornamento che renda possibile tracciare il percorso e correggere la rotta, se necessario.

Il cambiamento richiede di "guardare lontano" ma camminando con i piedi per terra; di essere disponibili a cambiare strada ma restando determinati nel centrare la meta. D'altra parte, il lavoro stesso di elaborazione condivisa condotto sui tavoli di confronto rappresenta il vero e proprio "motore" del Piano e come tale deve essere valorizzato, proprio in ragione della prospettiva di lungo termine che lo ha guidato e degli input che sono stati raccolti. Da questo punto di vista, è estremamente significativo che la sintesi di questo lavoro, rappresentata dalle linee di indirizzo, risulti impostata non tanto sul "cosa" quanto sul "come": non tanto su una lista di progetti e di azioni puntuali che tenderebbero inevitabilmente a risultare obsoleti non appena cambino le condizioni al contorno (Covid insegna...), quanto piuttosto su un sistema di azioni che possa condurre a rivoluzionare il modo con cui l'amministrazione opera a favore del proprio territorio e della propria comunità.

Questo Piano Strategico rappresenta allora l'infrastruttura del cambiamento.

Ci offre un quadro di riferimento realistico e attuabile, se saremo determinati nel renderlo concreto, per favorire lo sviluppo di un ecosistema resiliente agli urti: a quelli che stiamo subendo oggi e a quelli che probabilmente ci aspettano in futuro. Una proposta che permetta a tutti noi con-cittadini di contribuire come enzimi attivi per superare le sfide che abbiamo davanti, ma anche per cogliere le opportunità che potranno derivarne.

Le sfide che avremo di fronte nei prossimi anni saranno quelle della competitività, della reattività e della sostenibilità. Da una parte è irrinunciabile che il nostro sistema locale maturi la forza di competere in un mercato sempre più ampio e globalizzato, in cui sempre più difficile sarà riuscire a emergere. L'esperienza recente ci dice però che il modello di sviluppo deve contenere in sé anche la capacità di reagire a momenti di crisi inaspettata: ampliando la capacità strategica di gestione del rischio; cogliendo nelle risposte che vengono date durante le fasi di emergenza gli elementi utili a consolidare prassi innovative; adottando la prevenzione come strategia trasversale. Infine è fondamentale che tutto ciò non avvenga a scapito del principio secondo il quale una crescita equilibrata sia più stabile, feconda e giusta.

L'Unione della Romagna Faentina vuole essere un partenariato coeso e solidale che guarda al futuro. I sei Comuni che ne fanno parte, e che indipendentemente dall'essere città o piccoli paesi costituiscono un'area urbana che funziona come un tutt'uno, hanno deciso di coalizzarsi e di lavorare insieme in modo integrato, perché solo in questo modo è possibile affrontare temi complessi in modo strategico e far sentire più forte la voce dei nostri cittadini. Coerenti con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile 2030, vogliamo un territorio e una comunità che facciano dell'innovazione, della formazione, della semplificazione e della sostenibilità i propri *drivers* per il cambiamento. In un mondo che evolve velocemente e ci conduce giorno dopo giorno dinanzi all'imprevedibile, il Piano costituisce il legame che tiene insieme queste esigenze, camminando sulle due gambe della visione e della concretezza, con l'ambizione di guardare lontano e l'intelligenza di restare flessibile e capace di adeguarsi alla mutevolezza del contesto.

È un lavoro, come si diceva, che va fatto insieme. La domanda giusta da porsi allora non è soltanto "*che territorio sogniamo?*" ma "*quale comunità vogliamo costruire insieme per rispondere a quelle sfide?*".

Nelle pagine che seguono viene tracciata, attraverso una visione e tre linee di indirizzo, la risposta della Romagna Faentina: dei suoi cittadini, dei suoi portatori di interesse e dei suoi amministratori. Prima ancora che si potessero solo immaginare l'isolamento e la "sospensione del contatto" imposti dalla pandemia, questo Piano trovava il suo fondamento nella riduzione delle distanze (fisiche o virtuali) e nella promozione delle relazioni, immaginando un *territorio senza periferie*, una comunità *senza barriere*, un ecosistema economico e sociale coeso e una amministrazione prossima.

Ci piace pensare che non sia stata affatto una coincidenza.

Andrea Luccaroni

Assessore con delega del Presidente al Piano Strategico 2030

Introduzione

Un Piano strategico è un documento d'indirizzo a carattere volontario, politico e partecipativo, che delinea scenari "a tendere" di lungo periodo (dieci anni), evidenziando i macro-temi che sono valutati come significativi in questa prospettiva. Inoltre, nel definire le tendenze a lungo termine, il Piano strategico aiuta a sviluppare politiche orientate al futuro, in quanto sviluppa le capacità anticipanti, inserendo processi di previsione strategica all'interno dei processi decisionali dell'Ente.

Il Piano strategico dunque è per sua natura uno strumento che racchiude il complesso degli indirizzi per lo sviluppo territoriale sostenibile in una prospettiva di lungo periodo, è il documento che descrive la strategia di cui un territorio si dota per sostenere e rafforzare la coesione territoriale interna e la rappresentatività e competitività del sistema Unione.

Nel 2012, i Comuni di Brisighella, Castel Bolognese, Casola Valsenio, Faenza, Riolo Terme e Solarolo hanno ritenuto che fosse necessario lavorare insieme per offrire ai propri cittadini servizi efficaci e di migliore qualità e hanno ritenuto che il modo migliore per farlo fosse costituire l'Unione della Romagna Faentina, unendo territori all'apparenza molto diversi per caratteristiche geografiche, dimensioni urbane, economia e turismo, la Romagna Faentina si estende infatti su un territorio che passa dalla pianura all'alta collina, racchiude centri urbani con una popolazione che varia fra 2.000 e 60.000 abitanti e presenta una economia variegata, più rurale in alcune parti del territorio e più industriale in altre. A otto anni dalla sua costituzione, i Comuni della Romagna Faentina hanno intrapreso un percorso di crescita e sviluppo che è considerato fra i più innovativi a livello nazionale. Il conferimento di tutto il personale e di tutte le funzioni e servizi dai singoli Comuni all'Unione, il riordino istituzionale con la ridefinizione della governance del sistema Comuni-Unione, che valorizza le competenze degli Organi dei singoli Comuni in un'ottica di peculiarità territoriale che eviti sovrapposizioni e conflitti di attribuzione tra Comuni e Unione, sono gli elementi più caratterizzanti e qualificanti di quanto è avvenuto.

Il Piano Strategico dell'Unione rappresenta il passo necessario per far crescere ulteriormente l'Unione in quanto soggetto autonomo, alimentato dalla volontà unitaria dei Comuni che la compongono, i quali riconoscono l'esigenza di acquisire un maggior peso territoriale, sviluppando una forma organizzativa ad esso adeguata.

Questo documento rappresenta lo strumento attraverso il quale i Comuni e tutta la comunità territoriale s'immaginano fra dieci anni e quale percorso ritengono di intraprendere per raggiungere quegli obiettivi. Questo Piano strategico è frutto di un lavoro che ha coinvolto in prima persona i Sindaci e i consiglieri dei sei Comuni e dell'Unione, i dipendenti, i rappresentanti del mondo economico, sociale e i cittadini: ma non equivale ad un punto di arrivo, piuttosto definisce un punto di partenza di un nuovo modo di guardare al futuro e dare voce al territorio, in maniera organica, attraverso un percorso costante di verifica e aggiustamento di obiettivi e strumenti sulla base dei risultati e dell'evoluzione del contesto.

1.IL QUADRO GENERALE DI RIFERIMENTO

Il Quadro generale di riferimento rappresenta la cornice all'interno della quale si muove e opera il Piano Strategico, uno scenario da cui nascono e s'innestano le strategie e gli obiettivi.

La ricostruzione del quadro di riferimento della Romagna faentina si basa su due differenti tipologie di analisi: una di carattere socio-economico e l'altra di carattere normativo/programmatorio.

La prima è incentrata sui processi socio-economici in corso, con lo scopo di delineare un possibile quadro di riferimento nell'ambito del quale indirizzare la ricerca di nuovi modelli identitari per il territorio. Essa consiste in una disamina delle principali tendenze evolutive degli aspetti demografici e socio-economici del territorio, volta a mettere in luce gli elementi distintivi del territorio.

La seconda fornisce un inquadramento dei principali piani e programmi elaborati sia alla scala comunale sia alla scala d'area vasta o territoriale. In questo senso l'analisi individua le principali attività di pianificazione in atto, lo stato di attuazione delle politiche, gli indirizzi di sviluppo, i processi territoriali in corso di potenziale rilevanza strategica.

1.1 Gli elementi distintivi del territorio

L'analisi degli elementi demografici, economici e sociali definisce il "chi siamo" rispetto alle relazioni e ai rapporti che il territorio ha con i contesti territoriali di scala superiore, e proprio perché cattura le dinamiche evolutive di un territorio, è un'attività in continuo aggiornamento e sviluppo.

Nello specifico, l'analisi è stata condotta prendendo in considerazione un set molto ampio di indicatori suddivisi per tre macro-temi:

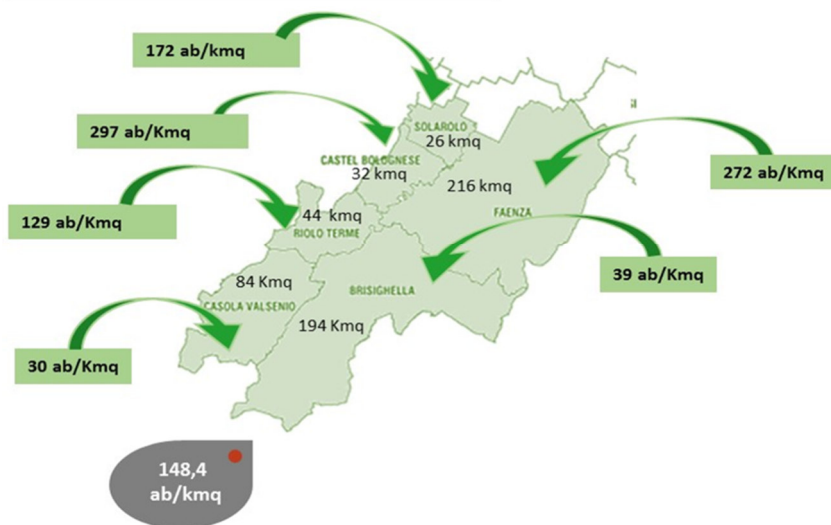
- **Persone:** include indicatori demografici statici e dinamici: il numero, la struttura e la composizione della popolazione, gli indici di stato e la popolazione straniera residente e il bilancio demografico;
- **Economia:** include dati sul numero di addetti e di unità locali; i dati su movimenti e strutture turistiche; i dati sulle start-up, i dati sulle stime degli occupati;
- **Benessere e società:** include dati su reddito e contribuenti, copertura banda larga e ultra-larga, scuola, grado d'istruzione, musei, teatri e sale cinematografiche, ospedali e case della salute, presidi socio-assistenziali, organizzazioni di volontariato.

Tutti gli indicatori sono stati calcolati per il livello territoriale dell'Unione dei comuni e confrontati con i valori provinciali (Provincia di Ravenna) e regionali. Gli stessi indicatori sono stati elaborati per il livello comunale nel dettaglio dei 6 comuni appartenenti all'Unione e aggregati successivamente per il territorio montano e per quello di pianura.

Le schede infografiche delle pagine successive rappresentano una selezione "ad hoc" degli indicatori socio-economici trattati nei documenti prodotti in fase di predisposizione del Piano Strategico: l'Analisi di contesto e il Mini Atlante della Romagna faentina. I risultati di tali analisi sono stati una base conoscitiva indispensabile per individuare i settori prioritari e le tematiche di valenza strategica da includere nel Piano

PERSONE

Densità abitativa



L'Unione della Romagna Faentina si estende su un territorio di **597,58** Km², con una densità abitativa pari a **148,4** abitanti su km², la superficie di montagna rappresenta il 33,7% del totale. Al 2019 si contano 88.662 abitanti.

I **3 comuni montani** hanno una densità di popolazione per km² più bassa dei tre comuni di pianura. Faenza con **58.842** residenti è il comune più popoloso e con la maggior estensione in km² (216 km²)

Popolazione che vive in case sparse



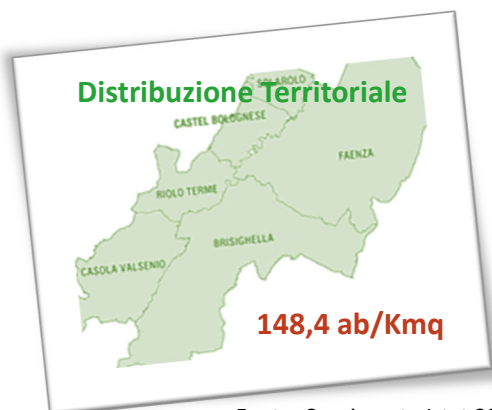
Il comune di Casola Valsenio con **2.519** residenti è il meno popoloso.

Solarolo è il comune più piccolo in termini di superficie, tuttavia ha una densità di 172 ab/kmq. Casola Valsenio e Solarolo sono i due comuni con popolazione **al di sotto dei 5.000 abitanti**.

In tutta l'area dell'Unione il 19% della popolazione vive in case sparse.

La lettura del dato della distribuzione della popolazione restituisce **alcune evidenze**:

la **concentrazione di residenti** per km² conferma l'asse della **via Emilia** come **attrattore** per gli insediamenti; inoltre **le due valli** ortogonali ad essa, hanno una **densità di popolazione più bassa**, ma **molti dei centri abitati sono** disposti lungo l'asse della valle. Un esempio è rappresentato dai comuni del Senio e, considerando le varie frazioni a monte di Brisighella, la stessa struttura si presenta per il Lamone.

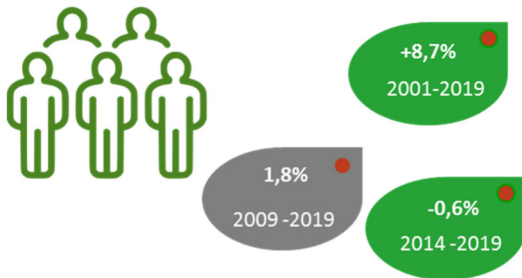


Fonte: Censimento Istat 2011

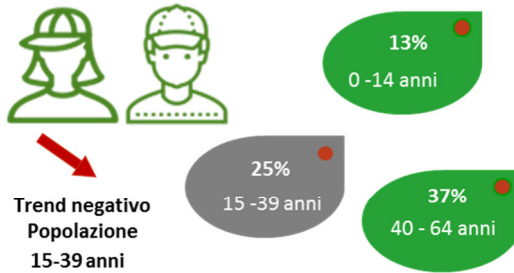
Fabbisogno

Favorire la permanenza delle popolazioni locali sul territorio e facilitare l'accessibilità.

Come varia la popolazione



Struttura della popolazione

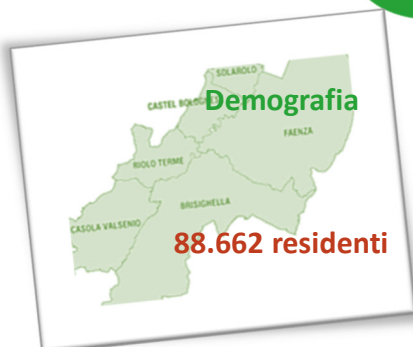
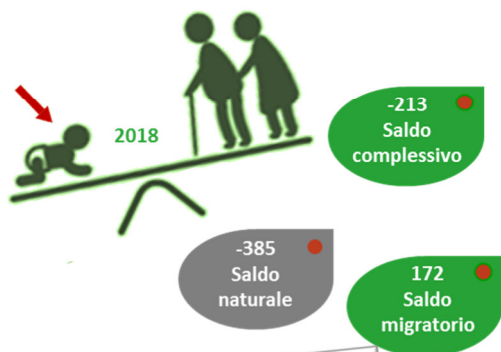


Vecchiaia e dipendenza



il valore regionale è di 58,7 persone in età non lavorativa ogni cento persone in età lavorativa.

Bilancio demografico



Negli ultimi 5 anni, dal 2014 al 2019, la popolazione è in lieve calo (-0,6%), in particolare nei comuni di montagna: Casola Valsenio (-5,5%), Brisighella (-2,9%) e Riolo Terme (-1,9%); nello stesso periodo, appaiono invece stabili i comuni di Faenza, Castel Bolognese (0,2%) e Solarolo (-0,9%).

Al 2019, la struttura della popolazione per fasce d'età è in linea con i valori regionali.

La popolazione in fascia d'età dai 40 ai 64 anni rappresenta il 37% della popolazione totale.

I **giovani** dell'area rappresentano il 38% della popolazione totale, di cui il 13% da 0 a 14 anni e il 25% da 15 a 39 anni.

Negli ultimi 5 anni, dal 2014 al 2019, la fascia d'età con trend negativo è quella dai 15 ai 39 anni a cui si somma il calo nella fascia dei giovanissimi da 0 a 14 anni, con una diminuzione del 6 e del 3% rispettivamente.

La diminuzione appare generalizzata in tutti i comuni dell'Unione, ma interessa soprattutto la fascia di popolazione dai 15 ai 39 anni nei comuni di Brisighella (-12,4%) e Riolo Terme (-9,7%).

In termini di **invecchiamento** della popolazione l'Unione Faentina (indice di vecchiaia pari a 189) si attesta su valori leggermente superiori rispetto alla media regionale (182,4). Nel 2018 il bilancio demografico è negativo (-213 abitanti), in controtendenza rispetto al dato positivo di scala regionale. Nello stesso periodo, in tutti i 6 comuni, a esclusione di Solarolo e Riolo Terme, il saldo complessivo è negativo: questo avviene per effetto di una dinamica naturale negativa e di un saldo migratorio che, seppur positivo in qualche caso, non riesce a compensare la perdita.

Dalla lettura dei dati demografici si desume **una tendenza allo spopolamento** che interessa in particolar modo le **aree collinari e montane** e che riguarda soprattutto la fascia dei **giovani**; questa **tendenza**, unitamente al progressivo invecchiamento della popolazione e al basso rapporto tra nascite e popolazione complessiva - confermato da un bilancio demografico negativo - **potrebbe determinare ricadute negative sul potenziale di crescita del territorio**. Tuttavia, malgrado il trend generale sia negativo, **alcune zone della pianura hanno attratto nuovi residenti**.

Fabbisogno

Invertire i trend negativi demografici insediativi per contrastare la marginalizzazione di alcune aree del territorio.

ECONOMIA

occupati nel settore Terziario



45%
Riolo Terme

35%
Faenza

Start up



27
start up
innovative

Ricerca scientifica
Sviluppo e produzione di software
Consulenza informatica

occupati nel settore Industria



41%
Castel
Bolognese

occupati nel settore Agricoltura



46%
Brisighella

38%
Casola
Valsenio

34%
Solarolo

Fra i settori economici, quelli prevalenti per numero di addetti sono il **terziario** con il **32%**, seguito dall'**industria** con il **26%** degli addetti sul totale. L'Unione conta **27 startup** innovative di cui il **92%** concentrate nel comune di Faenza. Per quanto riguarda le start-up nel settore dei servizi prevalgono le attività di ricerca scientifica e sviluppo e di produzione di software, consulenza informatica.

Nei sei comuni dell'Unione, la distribuzione degli addetti per settore è differenziata:

- l'industria prevale a Castel Bolognese con il **41,2%** degli addetti impiegati nel settore,
- l'agricoltura prevale nei comuni di Brisighella, Casola Valsenio e Solarolo.

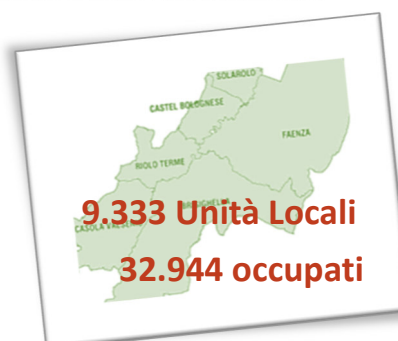
Nel settore primario l'Unione registra una quota maggiore di addetti (18,5%) rispetto alla provincia di Ravenna (10,4%) e alla regione (6,5%). Il settore agricoltura è in crescita +10% dal 2015 al 2017.

Nel periodo 2008-2017, si registra una forte perdita di addetti in particolare nel settore delle costruzioni, in linea con i dati provinciali e regionali. Il terziario prevale a Riolo Terme e a Faenza, seppur con un lieve calo del -3% dal 2008 al 2017, mentre l'industria "regge".

Il territorio della **Romagna Faentina** è un **Sistema Locale urbano, pluri-specializzato**, con vari comparti manifatturieri e dei servizi; questa caratteristica contribuisce a sostenere la **propensione all'innovazione da parte degli operatori**.

Fabbisogno

Accrescere la resilienza della base imprenditoriale del territorio, rafforzando le capacità degli operatori economici di fare rete e sostenere nuovi investimenti.



Economia

Fonte: Banca dati SMAIL di UNIONCAMERE, 2017

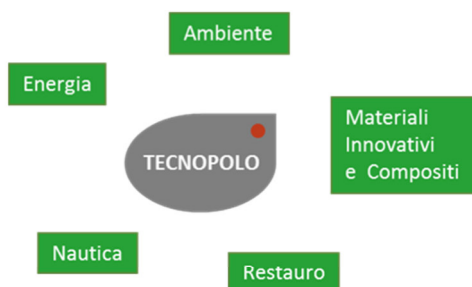
Stime occupazione



Stime disoccupazione



Infrastrutture per la conoscenza



Fonti: stima sull'occupazione ISTAT, 2015, 2016, 2017

Il Sistema Locale del Lavoro (SLL) di Faenza è composto dai sei Comuni dell'Unione della Romagna Faentina e dal Comune di Marradi (appartenente alla Città metropolitana di Firenze); dal confronto degli anni 2015-2016-2017 mostra:

- un tasso di occupazione in aumento di oltre un punto percentuale dal 2015;
- un tasso di disoccupazione in progressiva diminuzione dal 2015;
- un tasso di attività (rapporto percentuale tra il totale delle forze di lavoro e la popolazione con 15 anni o più) in aumento che si stabilizza negli ultimi due anni considerati.

Sul territorio dell'Unione della Romagna Faentina opera il **Parco Scientifico e Tecnologico Evangelista Torricelli**, promosso dal Comune di Faenza, come luogo deputato a sostenere lo studio e lo sviluppo delle applicazioni industriali dei materiali innovativi: al suo interno si trovano fra gli altri, una sede del CNR e una sede del TECNOPOLO di Ravenna.

Il Parco Scientifico Torricelli svolge un ruolo di cerniera tra mondo dell'imprenditoria e della ricerca: polo di ricerca e sviluppo delle applicazioni industriali dei materiali innovativi, favorisce le innovazioni di processo e sostiene le attività di prototipazione.

I dati di stima sull'occupazione calcolati dall'ISTAT sulla base dei Sistemi locali del lavoro (SLL) restituiscono un buon quadro dello stato di salute dell'Unione della Romagna Faentina.

Il Sistema Locale del lavoro del Faentino, con un indice fra i più elevati di auto-contenimento dell'offerta di lavoro, mostra una buona forza attrattiva. L'offerta infatti consente a oltre i ¾ della forza lavoro di vivere e lavorare entro il perimetro del sistema locale.

Fabbisogno

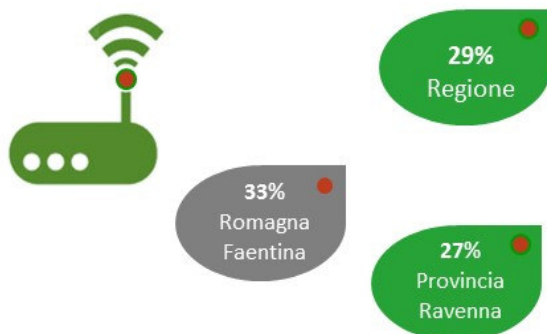
Sostenere la specializzazione dei profili professionali e promozione di modelli innovativi di fare impresa.

Lavoro e Attrattività

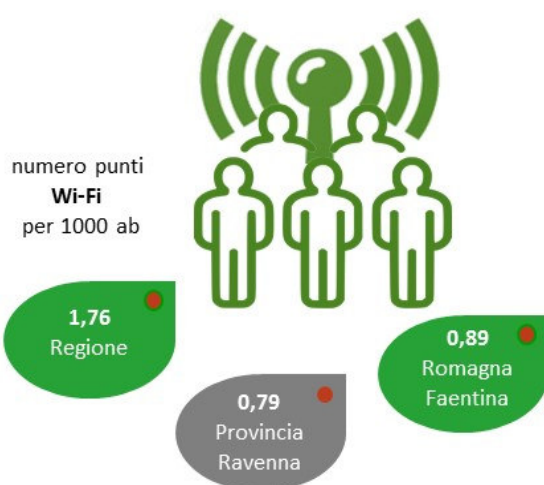
Fonte: stima sull'occupazione ISTAT, 2015, 2016, 2017

BENESSERE E SOCIETÀ

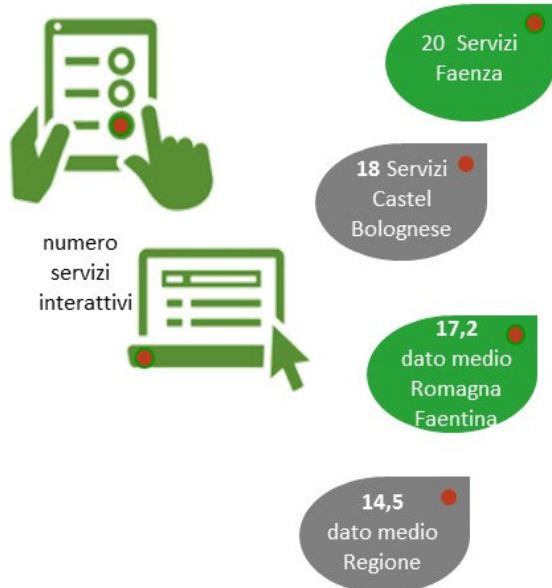
Copertura banda 100 mbps



Infrastrutture digitali



Servizi interattivi



Le percentuali di **copertura di banda larga e ultra larga** dell'area sono alte, se confrontate con il livello regionale; tuttavia se si osserva il dettaglio comunale, la copertura della popolazione a 30 mbps e 100 mbps è attiva solo nei comuni di Castel Bolognese e Faenza con il **43%** circa di popolazione coperta da banda 100 mbps, valore che supera del 10% la copertura a livello regionale. Diversamente, nei comuni di montagna la popolazione è coperta al 90,9 % dalla banda 2-30 mbps, mentre non c'è copertura a banda 30 e 100 mbps.

Per quanto riguarda le infrastrutture digitali l'Unione conta 79 Access Point Wi-Fi pubblici corrispondente a 0,89 punti per 1000 abitanti.

I Comuni dell'Unione offrono mediamente **17 servizi interattivi**, un numero leggermente più basso del dato medio della provincia di Ravenna (21,5), ma al di sopra del dato medio regionale.

I servizi sono erogati sia mediante piattaforme regionali che autonome.

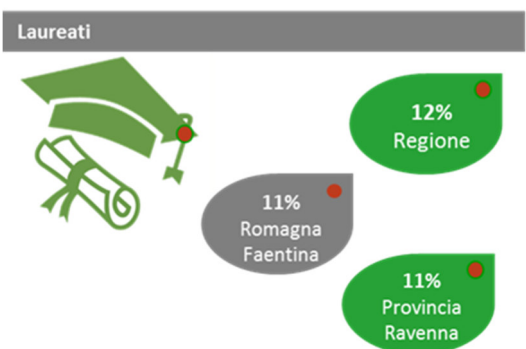
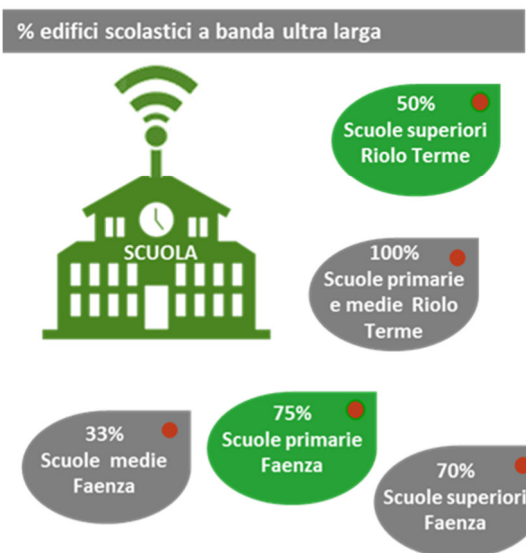
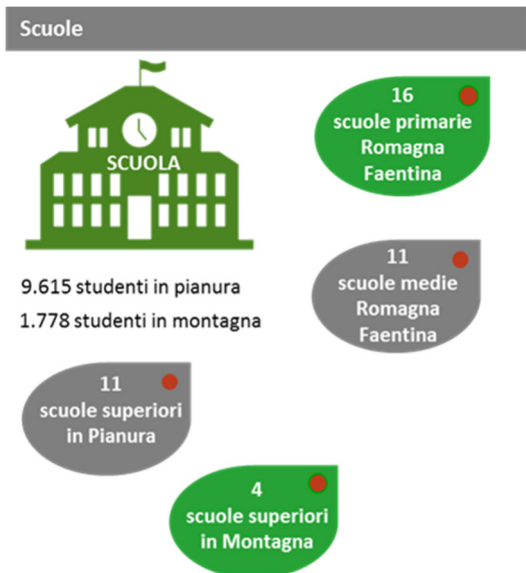
L'indice di interattività dei servizi comunali - creato per definire l'universo massimo possibile dello sviluppo dei servizi interattivi comunali - è pari a 10,4%, valore che ancora non raggiunge quello provinciale (15,3%) ma che tuttavia è superiore all'indice regionale (9,7%).

Dalla lettura dei dati, si evidenzia una lieve differenza tra il dato del Comune di Faenza (superiore ai 50.000 abitanti), per i cui cittadini sono disponibili 20 servizi interattivi, e quello degli altri Comuni dell'Unione, i cui cittadini possono usufruire fra i 16 e i 18 servizi interattivi. Ancora una volta appare evidente il ruolo di traino dell'asse della via Emilia.

Fabbisogno

Potenziare l'infrastrutturazione e la formazione digitale in particolare per evitare la marginalizzazione delle aree di prima collina e montane.





Sul territorio dell'Unione Faentina sono presenti in totale 42 scuole di cui 16 primarie, 11 medie e 15 scuole superiori, per un totale pari a 11.393 studenti (a.s. 2017/2018).

Tutti i 6 comuni sono dotati di scuole primarie e medie, mentre gli istituti superiori si concentrano nei comuni di Faenza (11 scuole superiori) e Riolo Terme (4 scuole superiori), il primo comune di pianura, il secondo comune di montagna.

La percentuale di edifici scolastici raggiunti da tecnologia a Banda Ultra Larga è abbastanza elevata: il comune di Faenza ha una copertura del 75% nelle scuole primarie, del 33% nelle scuole medie e del 70% nelle scuole superiori; il comune di Riolo Terme ha una copertura del 100% nelle primarie e nelle medie e del 50% nelle scuole superiori.

L'11% della popolazione dell'Unione possiede un titolo di laurea, in linea con la media provinciale (11%) e di un punto percentuale in meno rispetto quella regionale (12%). Nel dettaglio dei comuni, la percentuale più alta di laureati si concentra nel comune di Faenza, con il 13%; i restanti 5 comuni registrano percentuali inferiori all'11%, valore calcolato sull'intera area dell'Unione.

Nel territorio dell'Unione si evidenzia una **percentuale di laureati in linea con quella provinciale**, ma un **persistente divario interno tra comuni montani (8% laureati) e comuni di pianura (12% laureati)**.

Fabbisogno

Rafforzare la formazione delle giovani generazioni in tutto il territorio, per rispondere alla sfida di un territorio attrattivo.

Fonti: ISTAT censimento 2011;
Portale Unico dei dati sulla scuola e ARES - Anagrafe regionale Edilizia Scolastica;
Regione Emilia-Romagna, Coordinamento ADER dati al 02/09/2019, Profilo Digitale dell'Unione della Romagna faentina 2019



Strutture sanitarie



CasadellaSalute

3 le case della salute nei comuni montani e 2 nei comuni di pianura per un bacino d'utenza di 4.468 persone

5
Case della salute



1
Ospedale

Presidi socio assistenziali



49 PSA in pianura
10 PSA in montagna

54%
servizi anziani

25%
servizi disabili

11%
Servizi per minori
e domiciliari

10%
servizi multiutenza

servizi sanitari online



I cittadini di tutti i comuni dell'Unione dispongono dei seguenti servizi sanitari online:

- Disdetta di prenotazioni di analisi o visite mediche
- Fascicolo Sanitario elettronico
- Notifica SICO-sistema informativo costruzioni (notifica preliminare prevista per i cantieri di costruzioni)
- Pagamento ticket sanitario
- Prenotazione analisi e visite mediche
- Ritiro referti via Internet

Il territorio dell'Unione è servito da un ospedale ubicato nel comune di Faenza e da 5 Case della Salute, che coprono un'utenza di 4.468 persone. Tre di esse sono ubicate nei comuni montani e due in quelli di pianura. Il territorio dell'Unione di Comuni coincide con quello del Distretto Socio-Sanitario Faenza.

I Presidi Socio-Assistenziali sono presenti in tutti i comuni dell'area: 10 PSA sono localizzati in montagna e 49 nei comuni di pianura; di questi, 42 sono localizzati nel comune di Faenza. I servizi offerti dai presidi sono rivolti essenzialmente agli anziani.

Nel comune di Faenza, i servizi sono distribuiti in tipologie di presidio rivolti agli anziani (38%), ai disabili (36%), alla multiutenza (12%) e ai minori (10%); il restante 4% a famiglie con minori e ai servizi domiciliari; nel comune di Castel Bolognese, i servizi di presidio socio-assistenziale si distribuiscono invece per il 75% su servizi per anziani e per il restante 25% su servizi di multiutenza. Nei comuni di montagna i servizi sono invece tutti rivolti agli anziani.

I cittadini di **tutti i comuni dell'Unione possono disporre di servizi sanitari online** e sono **oltre 12 mila fascicoli sanitari elettronici (FSE)** attivati presso **AUSL Romagna-Ravenna**

Fabbisogno

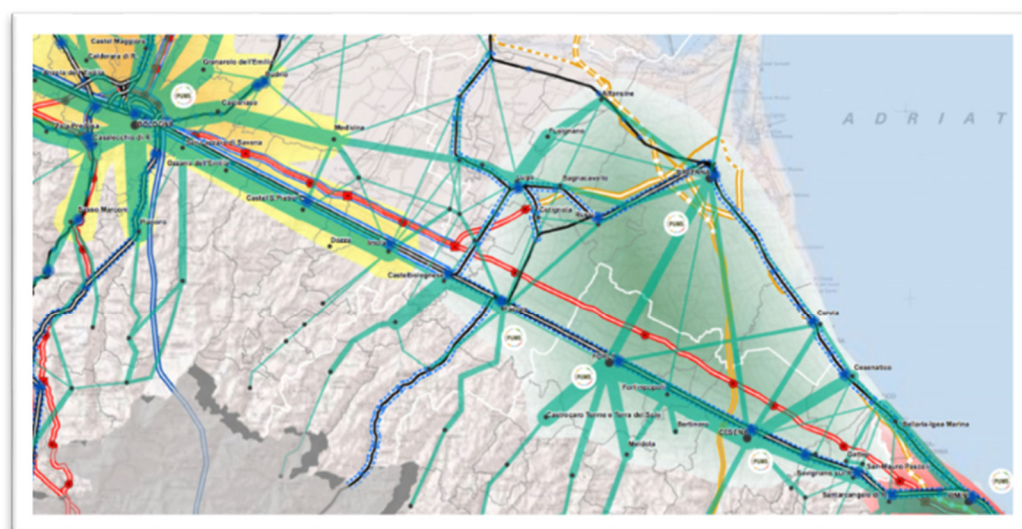
Valorizzare e qualificare i servizi di base anche attraverso la digitalizzazione.



Strutture sanitarie e Presidi Socio Assistenziali

Fonti: SISEPS -Sistema Informativo Politiche per la Salute e Politiche Sociali RER; <http://salute.regione.emilia-romagna.it/cure-primarie/case-della-salute>; Banca dati SIPS, Banca dati del volontariato Regione Emilia-Romagna; Dati Profilo Digitale dell'Unione della Romagna faentina 2017

Rete di mobilità



Trasporto pubblico su gomma: **534 fermate**

Stazioni ferroviarie: **9 stazioni/fermate (di cui 1 Gold; 1 Silver; 7 Bronze)**

Autostrada A14: **151,2 Km**

Piste ciclabili: **69,6 Km**

La rete di collegamento tra la collina e Ravenna appare buona; inoltre, rispetto ai territori limitrofi il Faentino presenta un buon livello di connessione dei comuni di vallata con quelli di pianura. Oltre a ciò, vi è una naturale interconnessione tra i Sistemi Locali del Lavoro di Faenza e di Modigliana (che include i comuni di Modigliana e Tredozio).

Pur se appartenenti all'Unione dei Comuni della Montagna Forlivese, questi ultimi due comuni sono separati da essa da una barriera orografica con pochi punti di attraversamento, che rendono Forlì piuttosto distante, in termini di tempi di percorrenza.

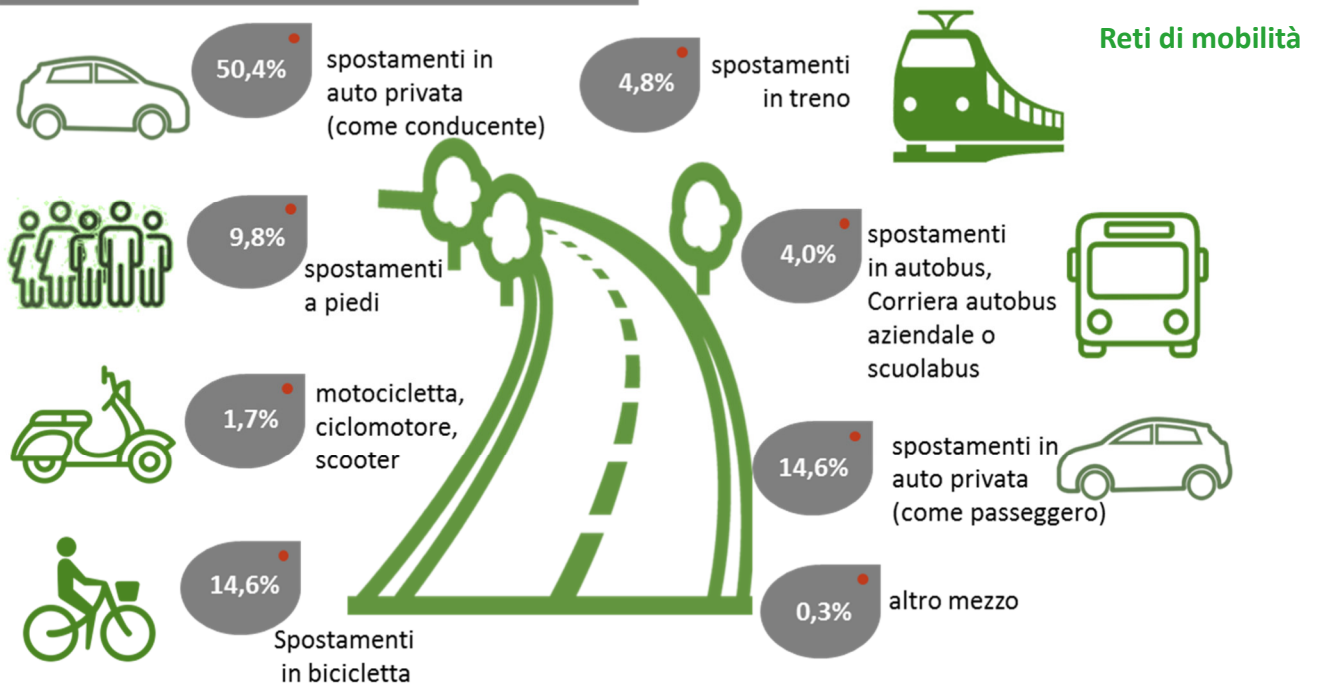
Relativamente auto-contenuto quanto a offerta, l'SLL di Modigliana, per la quota di lavoro "esterna" al proprio territorio, appare tendere a gravitare, anche per la stessa conformazione morfologica, sul bacino di Faenza.

Fabbisogno

Razionalizzare il settore logistico, investire sulle stazioni, estendere l'intermodalità.

Fonti: <http://www.rfi.it/rfi/LINEE-STAZIONI-TERRITORIO/Nelle-regioni>; Fonte: Coordinamento ADER per progetto SMARTER su dati Lepida (per travel planner); coordinamento ADER su dati di varie annualità a seconda delle fonti: sose 2016 dati questionario, sito istituzionale del comune, altre fonti)

Spostamenti giornalieri



Gli spostamenti giornalieri dei residenti nel territorio dell'Unione sono 47.219; di essi, 46.971 avvengono entro il territorio regionale (l'87% di questi verso i comuni della provincia di Ravenna).

Dei 248 spostamenti fuori regione, il 50% si dirige verso i comuni della provincia di Firenze.

Il 72% degli spostamenti avviene per motivi di lavoro, mentre il 28% per motivi di studio.

Si evidenzia inoltre che:

- più del 50% degli **spostamenti avviene con auto privata come conducente**;
- lo **scarso utilizzo del trasporto ferroviario** e del **trasporto pubblico locale**; in particolare, si potrebbero conseguire margini di **miglioramento** dall'attivazione di **infrastrutture dedicate**, di **interscambio modale** e di **ampliamento dell'offerta di trasporto pubblico locale**.



Spostamenti giornalieri

Fonte: Istat, 2011

Fabbisogno

Sviluppo di progetti di collegamento sostenibili, promuovano, qualificano e migliorino le infrastrutture dedicate, quelle di interscambio modale e l'offerta trasporto pubblico locale, regionale e collettivo.

1.2 I documenti programmatici dell'Ente

Il Piano strategico si coordina anche con gli altri documenti di programmazione dell'Unione; di seguito si riporta una sintesi dei principali documenti programmatori vigenti.

La pianificazione territoriale: verso il Piano Urbanistico Generale

Già a partire dal 2010 i sei Comuni dell'Unione della Romagna Faentina hanno lavorato d'intesa e si sono dotati di strumenti di pianificazione unitari, impostati con una dimensione sovracomunale. Il Piano Strutturale Comunale Associato (PSCA) delinea le scelte strategiche di assetto, sviluppo e tutela dell'integrità fisico-ambientale e dell'identità culturale del territorio dell'Unione. La sua redazione ha rappresentato nell'ultimo decennio un'inedita opportunità per garantire alla Romagna Faentina la convergenza delle politiche urbanistiche, in precedenza affrontate alla scala dei singoli comuni, fondandosi su una visione organica e innovativa del territorio, con strategie urbanistiche orientate a elevare il benessere della collettività.

Sostenibilità delle scelte e conservazione dell'identità dei luoghi costituiscono i fondamenti del PSCA, delle sue previsioni e dei suoi strumenti attuativi: il Regolamento Urbanistico ed Edilizio (RUE) e i Piani Operativi Comunali (POC). In essi è sintetizzata l'aspirazione condivisa dei sei comuni a elevare la competitività e la coesione del territorio dell'Unione, facendo emergere sinergicamente e mettendo a sistema la pluralità di risorse, interessi e opportunità (drivers per lo sviluppo) e individuando le potenzialità su cui insistere per valorizzare le eccellenze e mitigare le criticità.

La nuova legge urbanistica regionale ¹ha avviato un'innovativa stagione di revisione degli strumenti di pianificazione del territorio a livello locale, fortemente orientata alla rigenerazione dei centri urbani e alla progettazione della città pubblica, con l'obiettivo - di rilievo europeo - di azzerare il consumo di suolo. Il nuovo Piano Urbanistico Generale (PUG) previsto dalla Legge regionale unificherà organicamente i tre strumenti urbanistici attualmente vigenti (PSCA, RUE, POC) impostando le linee strategiche fondamentali per le trasformazioni che attraverseranno il territorio dell'Unione nei prossimi decenni, nel rispetto degli obiettivi generali di sostenibilità previsti dall'Agenda per lo sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite e dall'Agenda Urbana europea.

Si tratta di un cambiamento sostanziale del modello di governo e rappresenta una concreta presa d'atto che l'espansione è finita e occorre lavorare rigenerando organicamente il territorio e le città, insieme alle comunità che li abitano.

Nel 2021, a conclusione della fase transitoria, il PUG diverrà lo strumento per disegnare le scelte strategiche di trasformazione territoriale dell'Unione, con un taglio tematico trasversale e in sinergia con tutte le componenti della società. Nelle more del PUG, l'Unione della Romagna Faentina ha selezionato alcuni progetti urbanistici in piccole parti del territorio, già previsti nel PSCA, che garantiscano l'integrazione del sistema dei servizi pubblici e dell'edilizia sociale.

Piano di Azione per l'Energia Sostenibile e Clima (PAESC) dell'Unione della Romagna Faentina

Il tema della sostenibilità ambientale, l'attenzione e la lotta ai cambiamenti climatici, il risparmio energetico e la riduzione della CO2 sono oggetto di attenzione dell'Unione della Romagna Faentina sin dalla sua

¹(cfr. LR 24/2017)

costituzione. I Comuni dell'Unione della Romagna Faentina (Brisighella, Casola Valsenio, Castel Bolognese, Faenza, Terme e Solarolo), in linea con le politiche di sviluppo sostenibile promosse dall'Unione Europea, hanno aderito al Patto dei Sindaci nel 2013 e rinnovato – nel 2019 - il loro impegno in termini di riduzione delle emissioni climalteranti adeguando il loro PAES (Piano d'Azione per l'Energia Sostenibile) ai contenuti del PAESC (Piano d'Azione per l'Energia Sostenibile e il Clima) con nuovi obiettivi al 2030. L'Unione – insieme ai sei Comuni che la compongono - ha aderito sia al PAES sia al PAESC in maniera congiunta: un PAESC congiunto è un Piano sviluppato in modo collettivo da un gruppo di enti locali limitrofi. Il gruppo si impegna nella costruzione di una visione comune, nella preparazione di un inventario delle emissioni, nella valutazione degli impatti dei cambiamenti climatici e nella definizione di una serie di azioni da attuare sia singolarmente che congiuntamente nel territorio interessato. Il PAESC congiunto mira a promuovere la cooperazione istituzionale e approcci comuni tra enti locali che operano nella stessa area territoriale, con l'impegno condiviso di ridurre la CO₂ di almeno il 40% entro il 2030. Per la redazione del PAESC sarà attivata una fase di concertazione istituzionale per la verifica di coerenza con le attività di programmazione in corso (ad esempio con la nuova Pianificazione Urbanistica in corso di redazione - PUG e il Piano Strategico) al fine di rendere coerenti e sinergiche le attività di programmazione e le azioni dovranno essere realizzate per l'attuazione di questi strumenti.

Gli obiettivi del PAESC dell'Unione sono:

- ridurre le emissioni di CO₂ (e possibilmente di altri gas serra) di **almeno il 40% entro il 2030**, in particolare mediante una migliore efficienza energetica e un maggiore impiego di fonti di energia rinnovabili;
- accrescere la resilienza del territorio adattandolo agli effetti del cambiamento climatico;
- condividere la visione, i risultati, l'esperienza e il know-how con le altre autorità locali e regionali dell'UE e oltre i confini dell'Unione attraverso la cooperazione diretta e lo scambio *inter pares*, in particolare nell'ambito del patto globale dei sindaci.

Piano Urbano della Mobilità Sostenibile (PUMS)

Il Piano Urbano della Mobilità Sostenibile (PUMS) è lo strumento di pianificazione a lungo termine (2030) della mobilità della città di Faenza adottato nel 2017. Oltre al miglioramento delle condizioni di circolazione e di sicurezza stradale esso si pone l'obiettivo di contribuire alla riduzione dell'inquinamento acustico e atmosferico, a promuovere la tutela della salute dei cittadini e il risparmio energetico attraverso la definizione di priorità e i tempi di attuazione degli interventi. Il PUMS è stato elaborato a partire dai principi di integrazione, partecipazione, monitoraggio e valutazione e si propone di soddisfare la variegata domanda di mobilità espressa da persone e imprese nelle aree urbane e peri-urbane della città-

Il percorso di analisi e studio che ha portato alla elaborazione del PUMS del Comune di Faenza è stato preceduto da un processo partecipativo che ha consentito di raccogliere le esigenze e le proposte dei cittadini, che hanno costituito un riferimento utile per identificare le possibili misure da attivare con il Piano.

Gli obiettivi generali del PUMS, elaborati in coerenza con Linee Guida Europee (Eltis 2014), con le Linee guida nazionali e le indicazioni della Regione Emilia-Romagna per la mobilità sostenibile, sono:

- definire indirizzi e politiche della mobilità urbana coerenti con i mutamenti macroeconomici e sociali;
- ridefinire le scelte operate a livello locale, adeguandole alla nuova impostazione europea e nazionale;
- contribuire alla salvaguardia dell'ambiente, favorendo interventi tesi a disincentivare l'uso dell'auto privata, contestualmente incrementando i sistemi di mobilità alternativa eco-sostenibili.

Gli obiettivi specifici del PUMS di Faenza comprendono:

- l'adeguamento e miglioramento del Trasporto Pubblico Locale;

- l'aumento della ciclabilità, della pedonalità, delle ZTL e zone 30, la regolamentazione della sosta, contestualmente migliorando la sicurezza veicolare, ciclabile e pedonale;
- lo sviluppo dell'infomobilità, delle ITS e dell'uso di apparecchiature tecnologiche pubbliche e private per l'informazione e la comunicazione all'utenza;
- la riduzione dell'inquinamento atmosferico e acustico, delle emissioni di gas serra e dei consumi energetici;
- l'ottimizzazione e razionalizzazione del sistema di mobilità di persone e merci, anche con il ricorso a sistemi innovativi per la logistica.

Il Piano distrettuale per la Salute e il Benessere Sociale

Il Piano distrettuale per la Salute e il Benessere Sociale nasce sulla base della nuova impostazione promossa dalla Regione Emilia-Romagna. L'Unione della Romagna Faentina ha aderito al percorso partecipato regionale, adattando tempi e metodi al contesto che veniva delineandosi con il conferimento dei servizi in Unione: un processo che ha sostanzialmente mutato l'organizzazione interna.

Il piano è centrato sui tre temi chiave di trasversalità, co-costruzione e continuità.

La trasversalità discende da un cambiamento di approccio: si ritiene prioritario rileggere i servizi, a partire dalla loro programmazione strategica, in un'ottica di risposta trasversale ai bisogni di persone e famiglie, ponendo al centro la persona, piuttosto che l'organizzazione, e tenendo in debita considerazione la geografia policentrica del territorio. Un passaggio rilevante in tal senso è consistito nella ridefinizione dei servizi sociali in "Servizi alla Comunità". Le nuove aree d'intervento trasversali sono cinque:

- politiche per la prossimità e la domiciliarità;
- politiche per le riduzioni delle disuguaglianze e la promozione della salute;
- politiche per promuovere l'autonomia delle persone;
- politiche per la partecipazione e la responsabilizzazione dei cittadini;
- politiche per la qualificazione e l'efficientamento dei servizi.

Il principio di co-costruzione chiama in causa la prospettiva progettuale e relazionale. Se da una parte la trasversalità delle politiche pone la persona al centro, dall'altra essa non intende superare l'organizzazione dei servizi per target; intende piuttosto esprimere una prospettiva collaborativa di co-progettazione e costruzione condivisa, con uno sguardo aperto al coinvolgimento di tutte le parti del sistema: istituzioni, terzo settore, profit e famiglie.

Il terzo pilastro è costituito dalla continuità di azione che si intende trasmettere, mediante la nuova programmazione, alle politiche già intraprese. Ciò risponde alla necessità di rendere concreta, coerente ed efficace l'attuazione delle misure in corso, conferendo loro nuovo vigore e integrando il nuovo approccio collaborativo alle progettualità in essere. Per questa ragione sono stati realizzati tavoli tematici che hanno coinvolto soggetti pubblici e del terzo settore, alla scala di Unione: il "tavolo delle Fragilità", il "tavolo delle disabilità", il "tavolo dei soggetti operatori in ambito sociale", il "tavolo per la definizione dei Budget di Salute" con l'AUSL.

Il Piano prende atto dei mutamenti socio-demografici e degli effetti della crisi economica, in un contesto frammentato e allo stesso tempo pluri-culturale, e individua come obiettivi strategici prioritari la lotta all'esclusione, alla fragilità e alla povertà; la definizione del distretto quale luogo centrale per l'integrazione socio-sanitaria; la creazione di nuovi strumenti di prossimità e di integrazione dei servizi sociali e sanitari.

Le leve che sottendono l'attuazione possono così riassumersi:

- un'idea di welfare di comunità basato su una forte presenza di garanzia del "pubblico" e contemporaneamente su processi decisionali, programmatori ed attuativi di interventi sociali e socio-sanitari fortemente partecipati dalle organizzazioni della società civile;

- la qualificazione continua dei servizi sociali, socio-sanitari e sanitari che si deve basare sull'ascolto dei cittadini e dei loro bisogni;
- la necessità di programmare per aree d'intervento trasversali, non più per target, concentrandosi sulle persone e le famiglie e ricomprendendo così i bisogni di tutta la comunità;
- l'opportunità e l'esigenza di riattivare le risorse collettive e individuali della comunità con percorsi partecipativi efficaci.

Un tema specifico da porre in evidenza è quello relativo alla promozione dell'autonomia delle persone attraverso l'integrazione con le politiche abitative, in particolare mediante l'attivazione di progetti di *housing first*, di autonomia abitativa per la disabilità e di valorizzazione del vicinato, partendo dalle abitazioni di Edilizia Residenziale Pubblica.

Agenda Digitale Locale (ADL)

Dal 2018, l'Unione della Romagna Faentina ha elaborato una propria strategia di sviluppo del digitale per contribuire alla crescita e allo sviluppo del proprio territorio tramite l'Agenda Digitale Locale (ADL). La realizzazione della strategia avviene attraverso l'elaborazione di piani biennali che contengono progetti concreti. Sia per l'individuazione dei contenuti dell'Agenda che per la definizione dei piani attuativi sono attivati momenti di confronto e di interlocuzione con cittadini e stakeholder; il dialogo avviene in modalità digitale, con la partecipazione all'incontro di presentazione della proposta dei piani attuativi.

Gli obiettivi dell'ADL sono individuati e realizzati in sintonia con l'Agenda Digitale per l'Europa (DAE), l'Agenda Digitale Italiana e il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione, curati dall'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID), dall'Agenda Digitale dell'Emilia-Romagna (ADER) e inclusi il Patto per lo Sviluppo della Romagna Faentina². L'ADL si ispira ai principi generali di buon governo digitale espressi nei tre seguenti valori: Ripensare e riprogettare la vita in chiave digitale; promuovere lo sviluppo e l'adozione di servizi digitali; I dati della PA bene comune, pertanto sono condivisi gratuitamente tra Pubbliche Amministrazioni per scopi istituzionali e utilizzabili dalla società civile.

Gli obiettivi dell'ADL si articolano secondo 7 macro-aree tematiche: Infrastrutture, Servizi digitali, Dati, Sicurezza e fruizione del territorio, Partecipazione e comunicazione digitale, Conoscenza Transizione digitale.

Patto per lo sviluppo

Siglato nel gennaio 2017, il "Patto per lo Sviluppo" è il documento attraverso il quale le istituzioni locali e le parti sociali del territorio della Romagna Faentina si sono impegnate a sostenere un percorso unitario mirato allo sviluppo economico, produttivo e occupazionale del comprensorio faentino attraverso l'individuazione e la condivisione di progetti concreti. Il documento, che ha preso la forma di protocollo d'intesa congiunto, è stato sottoscritto dal Presidente dell'Unione della Romagna Faentina e dai rappresentanti delle associazioni d'impresa, dei sindacati e delle banche locali, come esito di un percorso di confronto realizzato nell'ambito della Conferenza Economica del 2016. In questo modo i sottoscrittori si sono impegnati ad attivarsi per raggiungere gli obiettivi contenuti nel Patto entro il 2020.

Il Patto per lo sviluppo si basa sull'analisi delle dinamiche socio-economiche e del mercato del lavoro nell'area della Romagna Faentina, approfondita con il contributo di associazioni di categoria e sindacati e con l'obiettivo di definire azioni strategiche per una crescita inclusiva e sostenibile. Un'attenzione particolare è stata posta sugli elementi di criticità derivanti dal perdurare della crisi economica e del mercato del lavoro, per arrivare alla costruzione di un quadro di obiettivi condivisi e di azioni conseguenti, che fanno leva sulle potenzialità del territorio faentino e su alcune eccellenze da sostenere e valorizzare ulteriormente.

² L'Agenda Digitale Locale e i piani attuativi 2018-2019 e 2019-2020 sono consultabili sul sito istituzionale all'indirizzo <http://www.romagnafaentina.it/Progetti-strategici/Agenda-Digitale-Locale>.

Il Patto riserva una particolare importanza al “gioco di squadra” e all'esplicita presa d'atto che solo un impegno comune e coordinato da parte dei soggetti pubblici e privati possa favorire il rilancio e l'innovazione del sistema produttivo, la valorizzazione del territorio in chiave turistica e ambientale, l'innovazione del sistema di welfare, la sicurezza come forma integrata e trasversale di prevenzione, la semplificazione amministrativa e la promozione della legalità.

I campi d'intervento delineati dal protocollo di intesa sono:

1. Marketing territoriale, attrattività imprenditoriale e lavoro
2. Economia della conoscenza e innovazione tecnologica
3. Valorizzazione del settore agricolo e politiche ambientali
4. Legalità, Appalti, Sicurezza, lotta all'abusivismo
5. Coesione, welfare e sviluppo di comunità
6. Cultura, turismo, promozione del territorio e valorizzazione dei centri storici

Promozione della partecipazione dei cittadini

Nell'ultimo triennio l'Unione della Romagna Faentina si è concentrata sul potenziamento dei propri istituti di partecipazione e promozione del volontariato civico e favorire la cittadinanza attiva sul suo territorio.

Nel corso del 2018 è stato adottato un Regolamento per la cittadinanza attiva e i beni comuni³ che definisce gli aspetti fondamentali dei patti di collaborazione fra i cittadini attivi, i Comuni e l'Unione, indicando l'iter da seguire per la loro definizione, gli impegni fra le parti e le modalità di sostegno riconosciute dall'ente. Successivamente, nel 2019, è stato predisposto e approvato un Regolamento degli istituti di partecipazione⁴, che ha definito un quadro univoco per le forme di consultazione (consultazioni popolari anche on line; consulte e forum tematici di Unione; percorsi di istruttoria pubblica; mozioni, ordini del giorno e proposte di deliberazione di iniziativa popolare), per il percorso partecipato e per il bilancio partecipato⁵, introducendo elementi qualitativi minimi coerenti con la Legge Regionale 15/2018⁶.

La definizione di questi interventi ha contribuito concretamente a:

1. migliorare la conoscenza e sostenere la legittimità dell'Unione dei Comuni come interlocutore diretto dei cittadini dei sei Comuni aderenti;
2. definire procedure chiare e stabili per la collaborazione fra cittadino e pubblica amministrazione, e le modalità di coinvolgimento dei cittadini nelle scelte dei Comuni e dell'Unione;
3. aumentare il capitale sociale e la coesione del territorio, attraverso percorsi di governance collaborativa e di co-produzione di servizi.

Documento Unico di Programmazione 2019-2023 (DUP)

Il Documento Unico di Programmazione-DUP è il documento di programmazione previsto dalla normativa nazionale per gli Enti locali al fine di armonizzare i sistemi contabili e gli schemi di bilancio degli enti locali. Dal 2018, l'Unione della Romagna Faentina e i Comuni aderenti redigono il DUP in maniera integrata, con la stessa impostazione e con contenuti in gran parte validi per tutti gli enti e, per la restante parte, specifici per singoli enti. Si compone di due sezioni, la Sezione Strategica e la Sezione Operativa: la prima sviluppa e concretizza le linee programmatiche dell'ente, individuando le principali azioni da condurre; la seconda copre

³ Delibera Consiglio Unione n. 70/2018.

⁴ Delibera Consiglio Unione n. 66/2019.

⁵ Nella doppia formula del “concorso di idee” in cui i cittadini propongono progetti all'amministrazione, e della “lista di priorità”, nel quale gli elettori si esprimono su un ventaglio di interventi già definiti.

⁶ Sulla partecipazione all'elaborazione delle politiche pubbliche.

un arco temporale pari a quello del bilancio di previsione e individua gli obiettivi che gli enti intendono realizzare per conseguire le finalità definite nella Sezione Strategica.

Il DUP è redatto in modalità “consolidata”: obiettivi e indicatori di performance pluriennali e annuali sono per la massima parte condivisi tra i Comuni dell’Unione, pur nella flessibilità del documento che consente di individuare specifici obiettivi e indicatori anche solo per un singolo Comune.

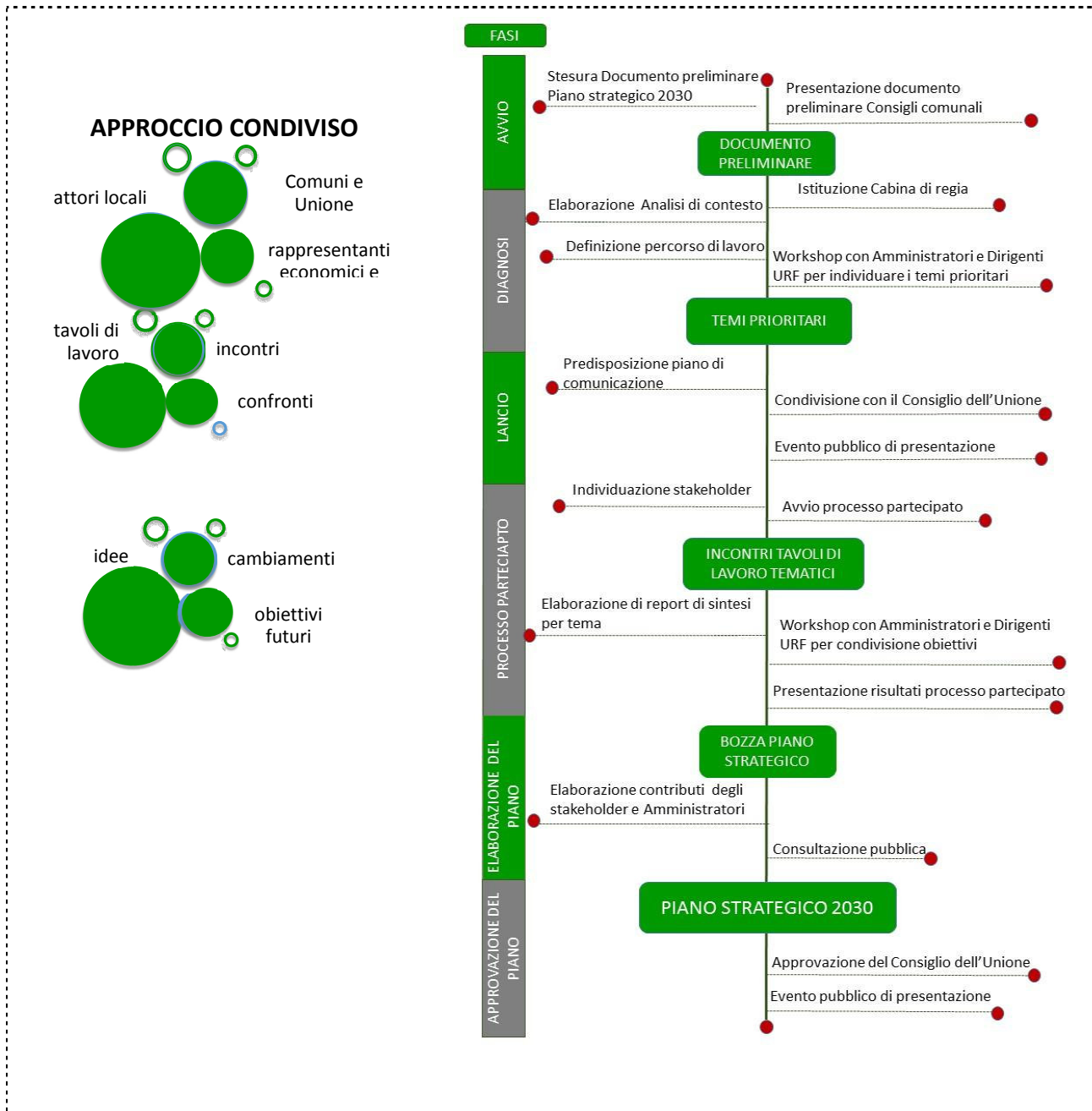
I dieci obiettivi strategici del DUP 2020 sono i seguenti:

- Garantire ai cittadini la sicurezza urbana, promuovendo una mobilità sicura e sostenibile;
- Favorire lo sviluppo economico e l'occupazione locale, rivitalizzando i centri e contrastando lo spopolamento rurale;
- Garantire i servizi alla famiglia e alle persone ed il presidio dei servizi sanitari locali;
- Sostenere i percorsi formativi, le scuole e l'istruzione per una crescita culturale, sociale e professionale del territorio;
- Tutelare e valorizzare i beni e le attività culturali e sportive;
- Incrementare le presenze turistiche, grazie alle eccellenze del territorio;
- Sviluppare e promuovere azioni di sostenibilità e di miglioramento in materia di ambiente, energia, risorse idriche;
- Qualificare e tutelare il territorio urbano ed extraurbano anche attraverso gli immobili e le infrastrutture pubbliche;
- Promuovere l'inclusione sociale, la partecipazione, il volontariato;
- Qualificare i servizi ai cittadini e sviluppare un'organizzazione efficiente e orientata al risultato.

2. LA MAPPA DEL PIANO

Il processo di costruzione del Piano Strategico è articolato in diverse fasi, ciascuna con una specifica finalità; per ognuna di esse sono stati messi a punto gli strumenti e le metodologie più idonee a conseguire i risultati prefissati.

Lo schema seguente illustra le fasi del processo nell'ordine in cui si sono svolte e descrive per ciascuna di esse i principali contributi sviluppati per l'elaborazione del Piano Strategico.



2.1 Il Piano metodologico operativo

Le fasi di lavoro per l'implementazione del Piano strategico sono state individuate e stabilite attraverso la strutturazione di un Piano metodologico operativo. Le fasi principali sono descritte di seguito sebbene sia da rimarcare la flessibilità che ha caratterizzato il piano, che ha subito modifiche e ri-orientamenti in base all'evoluzione del processo di lavoro.

Fase 1 - Avvio e programmazione del processo

La prima fase di lavoro ha avuto un duplice obiettivo: la definizione del posizionamento politico-amministrativo del Piano strategico e l'identificazione di specifiche modalità operative, inclusa l'organizzazione di forme di interazione e partecipazione allargata alla comunità del territorio dell'Unione. In questa fase, oltre alla programmazione del processo, si è avviato anche il percorso di condivisione in seno al Consiglio dell'Unione.

Fase 2 - Diagnosi: contesto e temi prioritari

La seconda fase è stata incentrata sull'individuazione degli elementi di contesto attraverso cui leggere gli assetti del territorio: punti di forza e di debolezza, principali minacce e opportunità. A partire da questa lettura, attraverso la realizzazione di un workshop (9 maggio 2019) con un gruppo ristretto di partecipanti - Sindaci, Dirigenti e Assessori – si sono identificati i “temi prioritari” su cui innescare gli obiettivi e le azioni del Piano strategico.

Fase 3 - Lancio e condivisione dell'iniziativa

La conclusione della fase di lavoro precedente ha portato all'elaborazione di un documento di “Analisi di contesto territoriale” e all'identificazione di 3 “temi prioritari”, nonché il Piano metodologico e di comunicazione, presentati al Consiglio dell'Unione il 22 luglio 2019 e alla comunità territoriale nel corso dell'evento pubblico di lancio del 16 settembre 2019. In parallelo, in questa fase si è avviato un percorso di individuazione e ingaggio degli stakeholder del territorio.

Fase 4 - Processo partecipato

In questa fase di lavoro si è attuato il “processo partecipato”, un percorso di ascolto finalizzato alla raccolta di fabbisogni, idee, azioni attraverso l'organizzazione di tavoli tematici e con la partecipazione di circa 100 soggetti, tra istituzioni e altri soggetti attivi sul territorio. La fase conclusiva del processo partecipato ha visto nuovamente il coinvolgimento dei Sindaci, Dirigenti e Assessori in un secondo workshop (realizzato il 5 dicembre 2019) con lo scopo di raccogliere tutti gli stimoli del processo partecipato e per definire un quadro politico condiviso, sintetizzato nella “vision” del Piano.

Fase 5 - Elaborazione del Piano Strategico

In questa fase si sono elaborati i contenuti del documento del Piano strategico, si è organizzato un webinar (16 giugno 2020) per presentare in streaming il documento nella sua prima versione agli stakeholder e alla comunità locale, si è dato avvio alla consultazione. La circolazione della bozza è servita a raccogliere ulteriori osservazioni da parte dei soggetti che hanno partecipato al processo di pianificazione, perfezionare i contenuti del Piano e redigere la versione finale.

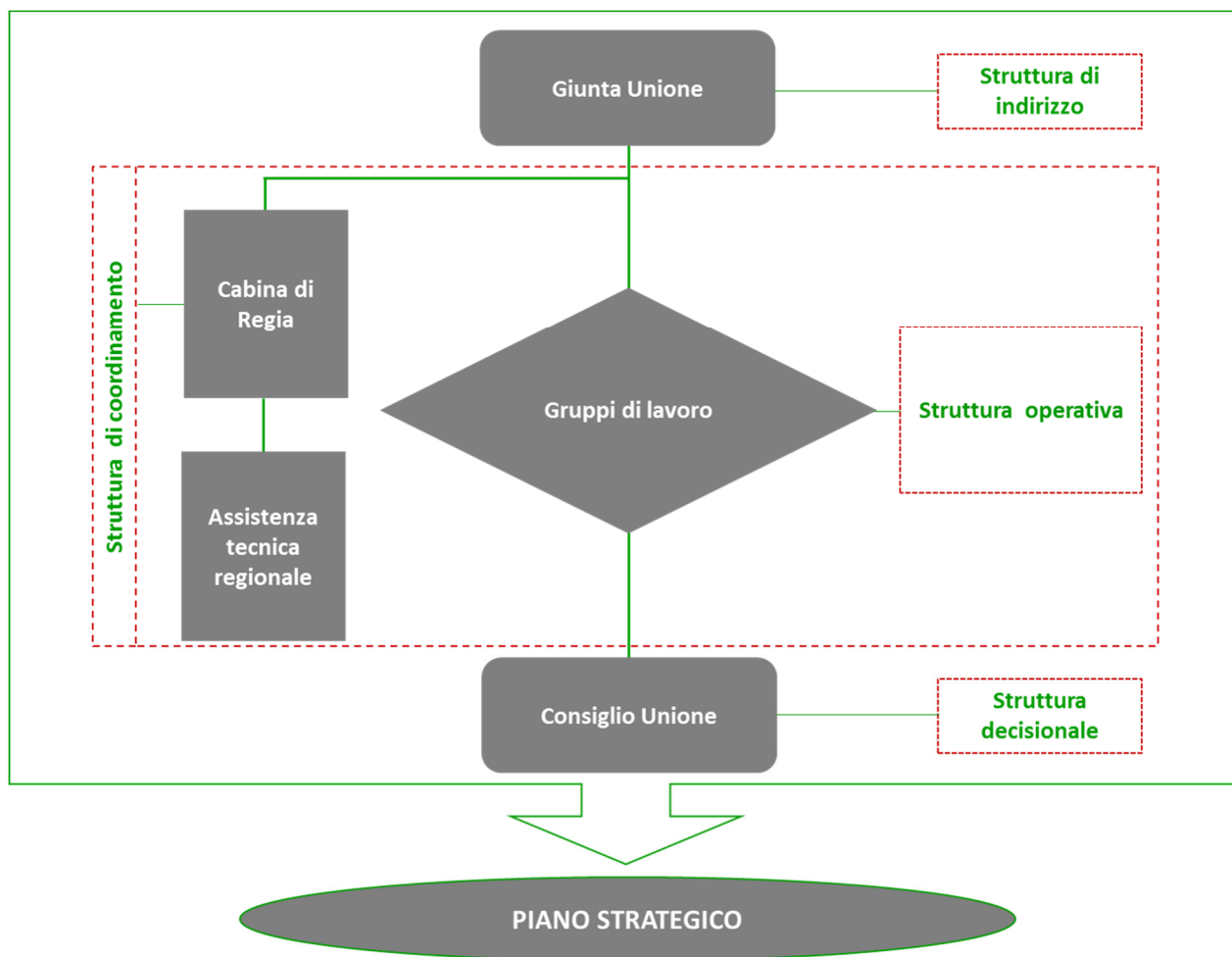
Fase 6 – Adozione del Piano strategico

L'ultima fase riguarda il percorso istituzionale che conduce all'approvazione del Piano strategico da parte del Consiglio dell'Unione.

Oltre alle fasi di lavoro, il Piano metodologico operativo ha compreso anche la definizione dello schema organizzativo, finalizzato a individuare il ruolo e la funzione delle persone coinvolte. Esso comprende quattro strutture con differenti ruoli e compiti:

1. Struttura d'indirizzo: composta dai Sindaci della Giunta dell'Unione della Romagna faentina, promuove e orienta il percorso del Piano strategico.
2. Struttura di coordinamento: composta dalla cabina di regia e supportata dall'assistenza tecnica regionale, quale punto di riferimento metodologico e organizzativo del Piano. Essa segue le fasi di sviluppo e implementazione, elaborando i documenti, curando la comunicazione, organizzando gli eventi e incontri previsti nelle diverse fasi. La cabina di regia è formata da dirigenti e funzionari dell'Unione e da un delegato del Presidente dell'Unione.

3. Struttura operativa: composta dai gruppi di lavoro tematici, formati dagli stakeholder locali, dai referenti tecnici e politici dei comuni dell'Unione, dai cittadini. Questa struttura formula idee, proposte, fabbisogni in merito alle azioni da intraprendere all'interno del PS.
4. Struttura decisionale: composta dal Consiglio dell'Unione, approva il documento finale del Piano.



2.2. Il percorso partecipato e gli esiti

La fase centrale di elaborazione del Piano strategico è rappresentata dal percorso partecipato attivato per favorire l'inclusione di tutti i cittadini, degli stakeholder e degli amministratori del territorio. Si è svolto tra maggio e dicembre 2019, in quattro fasi principali articolate in un workshop preliminare, sei incontri tematici e un workshop finale.



Fase 1: WORKSHOP PRELIMINARE

L'obiettivo del workshop preliminare è stato quello di esplorare la percezione dei temi prioritari che la fase di analisi e l'interpretazione del quadro conoscitivo hanno messo in luce. Gli attori coinvolti in questa prima fase del percorso partecipativo sono stati gli Amministratori dei Comuni e i Dirigenti dell'Unione. Il workshop è stato realizzato il 9 maggio 2019, ed è stato condotto con l'ausilio di un facilitatore esterno⁷.

Gli esiti dell'incontro hanno portato all'individuazione di 3 temi prioritari e di 2 temi trasversali su cui successivamente sono stati organizzati i tavoli di lavoro tematici.

Per una Romagna faentina più....		
Interconnessa	Attrattiva	Prossima
Come realizzare connessioni materiali e immateriali capaci di integrare processi, pratiche, servizi e mezzi?	Come sviluppare l'attrattività di tutta l'Unione componendo diverse leve economiche?	Come rinnovare i servizi affinché siano vissuti dai cittadini come vicini sviluppando una visione efficace ed efficiente delle risorse?
Partecipazione: dare impulso ad una partecipazione capace di valorizzare i positivi protagonismi di generazioni e culture differenti		
Organizzazione: sviluppare una regia organica per un ecosistema di realtà differenti dal punto di vista ambientale, economico e sociale		

Fase 2: TAVOLI DI LAVORO TEMATICI⁸

I tavoli di lavoro tematici sono stati realizzati con l'intento di raccogliere gli stimoli, i fabbisogni e le idee del territorio in relazione ai temi individuati come assi portanti del Piano Strategico, durante il workshop preliminare del 9 maggio 2019, ulteriormente rielaborati e organizzati in temi e sotto-temi specifici. Sono stati coinvolti e hanno partecipato in modo attivo oltre 100 attori: istituzioni - a partire dai Comuni con Sindaci, Assessori e Consiglieri - professionisti, commercianti, associazioni, rappresentanze economico-sociali

⁷ Il workshop si è svolto presso gli spazi Faventia Sales a Faenza, un ex complesso salesiano recentemente restituito all'uso pubblico proprio grazie a un intervento di rilevanza strategica

⁸ Per una visione completa di tutto il lavoro effettuato nei "tavoli di lavoro tematici" si rimanda al portale dell'Unione.

e cittadini. I partecipanti si sono confrontati su tre ambiti distinti, ciascuno dei quali composto da due sotto-temi, dando vita a un totale di 6 tavoli di lavoro:

Temi	Sotto -tema	Sede incontro	Data
Reti e interconnessione	Infrastrutture digitali	Castel Bolognese	30 settembre 2019
	Mobilità	Castel Bolognese	21 ottobre 2019
Lavoro e attrattività	Imprese, Innovazione e ricerca	Brisighella	7 ottobre 2019
	Eccellenze e marketing del territorio	Brisighella	28 ottobre 2019
Servizi e prossimità	Servizi: il welfare per la comunità	Riolo Terme	14 ottobre 2019
	Servizi: Accessibilità e semplificazione	Riolo Terme	4 novembre 2019

Questa fase del processo ha rappresentato un’opportunità per i cittadini-stakeholders di affrontare in maniera strutturata i problemi e le criticità, per costruire insieme uno scenario futuro condiviso e per proporre idee e azioni per il territorio. Inoltre, ha costituito l’occasione per promuovere un progressivo cambiamento nelle relazioni tra la comunità locale, ritagliando per l’Unione un ruolo nuovo. Il Piano strategico si propone infatti come campo di sperimentazione di queste nuove modalità di relazione e di pratica di programmazione, non solo tra pubblico e privato, ma anche tra i diversi soggetti pubblici e cittadini.



Gli esiti dei tavoli di lavoro riportati nelle tabelle seguenti sono il frutto di un lavoro di elaborazione e sistematizzazione dei bisogni/proposte emersi dal confronto con i portatori di interesse e con i cittadini. I verbali dei tavoli di lavoro tematici e tutti i materiali prodotti sono disponibili sul sito dell'Unione della Romagna Faentina, nella sezione dedicata al Piano Strategico, <http://www.romagnafaentina.it/L-Unione-dei-comuni/Piano-Strategico-2030>.

Reti e interconnessioni

Infrastrutture digitali

1. dare centralità al ruolo dell'Unione nel garantire equilibrio tra democraticità, trasparenza, privacy, controllo delle reti e dei gestori;
2. garantire un approccio omnicanale e smart nell'erogazione dei servizi alla cittadinanza, con adozione di logiche di processo per digitalizzare servizi e dati;
3. armonizzare i siti dei Comuni e dell'Unione, per migliorare l'*experience* di navigazione, lavorando sia sull'architettura delle piattaforme digitali pubbliche sia sulla formazione alla cittadinanza per un corretto utilizzo degli strumenti;
4. investire sulla formazione digitale, coinvolgendo scuole e nuove generazioni;
5. accompagnare le aziende nella digitalizzazione, costruendo reti di efficientamento e garantendo la competitività, investendo anche in incubatori per le imprese del settore tecnologico o favorendo la nascita di un distretto tecnologico per lo scambio di esperienze e *best practices*;
6. individuare azioni per sostenere il commercio urbano in competizione con l'e-commerce;
7. investire sugli *open data* e sulle banche dati condivise

Mobilità

1. incentivare la mobilità sostenibile, riducendo le auto in circolazione: uso razionale dell'auto, car sharing e guida automatica;
2. investire su nuovi modelli culturali di utilizzo dei mezzi di trasporto, puntando sui giovani;
3. spostamenti casa-lavoro: coinvolgere imprese e lavoratori;
4. prevedere come voce di costo la mobilità di sistema dell'Unione;
5. Piano Strategico come strumento di coordinamento della pianificazione futura (dialogo tra PUG, PUMS, ecc.);
6. dare continuità alla rete di piste ciclopedonali;
7. incentivare il trasporto elettrico con nuove colonne;
8. intervenire sui centri urbani con azioni di pedonalizzazione e riduzione del traffico, creando un sistema di infrastrutture e servizi a supporto del cambiamento;
9. razionalizzare il settore logistico, con particolare attenzione alla dimensione urbana dell'ultimo miglio, riducendo i mezzi di consegna in circolazione o migliorandone la qualità;
10. potenziare il collegamento con Ravenna.

Lavoro e attrattività

Imprese, Innovazione e ricerca

1. sviluppare un distretto di Unione in grado di creare reti fra imprese, territorio e amministrazioni, fungendo da volano per l'economia, il turismo e il welfare;
2. creare benessere (più servizi, più infrastrutture);
3. elaborare un nuovo modello di turismo sostenibile, investendo nel marketing delle eccellenze locali;
4. investire nella sostenibilità: economia circolare, agricoltura bio e colture tradizionali;
5. investire in formazione specializzata in grado di creare manodopera qualificata per attrarre nuove imprese e sviluppare quelle esistenti;
6. rafforzare i servizi di internazionalizzazione e progettazione per l'accesso a bandi europei, nazionali e regionali (sia per aziende che per le PA);
7. incentivare start-up, propulsori dell'innovazione, in grado di contaminare positivamente anche le imprese esistenti;
8. rete tra imprese e finanza: serve un "patto" per garantire supporto, cultura di impresa e del rischio;
9. rete tra imprese e scuola, per favorire una formazione adeguata e coerente con i bisogni del territorio.

Eccellenze e marketing del territorio

1. coinvolgere i cittadini per costruire l'identità di Unione;
2. realizzare un piano organico del turismo, che parta da mappatura del territorio, con azioni di benchmarking e individuazione di percorsi, da far confluire in un portale del turismo di Unione;
3. creare soggetto unico di promozione turistica;
4. puntare sulla creatività come elemento caratterizzante il territorio e la sua popolazione, per costruire proposte turistiche quali ad esempio un festival culturale in più sedi;
5. piano straordinario di investimenti mirato alla tutela di paesaggio, ambiente e territorio;
6. investire in formazione: potenziare le eccellenze formative locali
7. sostegno a giovani imprese che decidano di investire nell'agricoltura sostenibile, tramite incentivi anche per ripopolare le aree rurali;
8. rilanciare il turismo termale;
9. mettere a sistema l'insieme di attrazioni: natura, sport, cultura, artigianato, turismo lento, turismo storico;
10. intercettare incentivi per incentivare le eccellenze del territorio e le attività collegate al turismo.

Servizi e prossimità

Servizi: il welfare per la comunità

1. ricognizione di servizi, utenti e ripartizione attuale delle risorse, per riorganizzare il sistema di welfare in ottica di comunità;
2. riformulare l'offerta di servizi superando la settorializzazione, mettendo al centro l'utente con l'obiettivo di emancipare le persone dalle situazioni di criticità;
3. investire in alfabetizzazione digitale;
4. nuovo ruolo dell'ente pubblico come facilitatore, capace di dettare la visione e di governare gli attori del welfare;
5. incentivare la co-progettazione, valorizzando gli attori del terzo settore fin dalla fase progettuale;
6. stimolare una responsabilità sociale delle imprese nei confronti della comunità, innescando circoli virtuosi tra territorio, lavoratori, famiglie, attività produttive, servizi;
7. sviluppare azioni e competenze in tema di fundraising;
8. portare le comunità straniere nel sistema welfare;
9. sviluppare nuove figure professionali nel sistema pubblico per orientare i cittadini;
10. incentivare la comunicazione sociale per far conoscere i servizi e orientare meglio l'utenza;
11. sviluppare un sistema di prevenzione ad ampio spettro (sanitaria, della povertà, dell'isolamento);
12. porre attenzione alla riqualificazione urbanistica, intercettando spazi per le realtà del sociale;
13. rafforzare, sin dalla scuola, la cultura della cooperazione intergenerazionale e dell'educazione civica.

Servizi: Accessibilità e semplificazione

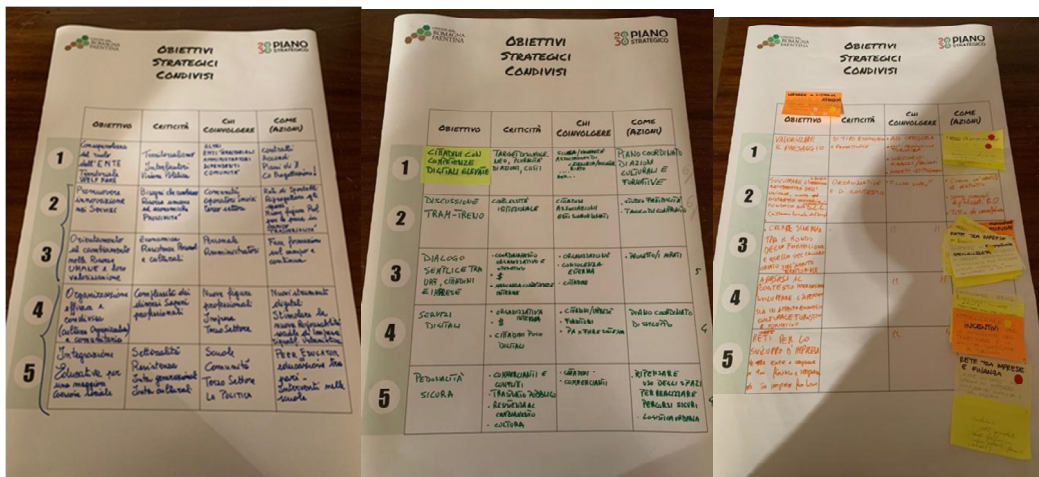
1. sviluppare rete di sportelli al cittadino con personale formato;
2. definire quali servizi mantenere in una logica di prossimità, e quali ottimizzare a livello centrale, garantendo qualità, adeguatezza di risposta e sostenibilità;
3. potenziare la connettività e dialogo tra gli enti, migliorando la risposta dei servizi in funzione dei bisogni dell'utenza;
4. coinvolgere di più i cittadini, anche nelle azioni di progettazione e monitoraggio dei servizi;
5. rendere tutti i dati pubblici e accessibili per attività inclusive di prevenzione e programmazione;
6. costruire servizi efficaci basati sui bisogni reali;
7. comunicare meglio i servizi, usando anche strumenti e canali innovativi;
8. affiancare all'erogazione "di prossimità dei servizi" anche l'accesso mediante strumenti digitali;
9. investire nella semplificazione amministrativa e nella formazione continua degli addetti ai lavori.

Fase 3: WORKSHOP FINALE

Per dare seguito agli stimoli raccolti durante gli incontri dei tavoli di lavoro tematici, è stato organizzato un secondo incontro con gli Amministratori locali e i Dirigenti dell'Unione il 5 dicembre 2019, con lo scopo di definire un quadro politico di obiettivi condivisi e una visione capace di anticipare le criticità e cogliere le opportunità di crescita per l'Unione e i suoi Comuni, sulla base dei temi prioritari discussi durante le fasi del processo partecipato.

Per ognuno dei temi, **gli esiti** prodotti sono riconducibili ai seguenti obiettivi:

Reti e interconnessioni
Cittadini con competenze digitali elevate
Discussione tram-treno
Dialogo semplice tra URF, cittadini e imprese
Servizi digitali
Pedonalità sicura
Lavoro e attrattività
Valorizzare il paesaggio
Sviluppare il ruolo dell'Unione come un Distretto unitario fondato sull'attrattività (alla scala di SLL)
Creare sinergia tra il mondo della formazione e quello del lavoro
Sviluppare apertura al contesto internazionale in ambito economico, culturale, turistico e formativo
Reti per lo sviluppo d'impresa: tra Enti e imprese, tra finanza e imprese, tra imprese
Servizi e prossimità
Consapevolezza del ruolo dell'Ente territoriale nel welfare
Promuovere innovazione nei servizi
Orientamento delle risorse umane al cambiamento, loro valorizzazione
Organizzazione efficace e condivisa (cultura organizzativa) e comunitaria
Integrazione educativa per una maggiore coesione sociale



Il percorso partecipativo è stato supportato dal Portale istituzionale dell'Unione che ha dedicato al Piano Strategico uno spazio web per diffondere tutte le informazioni. È stato inoltre costruito un profilo Facebook <https://www.facebook.com/PS2030RomagnaFaentina/>, come strumento di comunicazione e diffusione aggiuntivo.

Fase 4: INCONTRO FINALE

L'ultima fase del percorso di pianificazione strategica si è svolta nel periodo di lockdown dovuto all'emergenza sanitaria del Covid-19. Questo particolare contesto ha modificato in modo significativo l'ultima fase di elaborazione del documento: ha influito sui tempi di presentazione ed adozione del Piano, ed ha prodotto un cambiamento delle modalità di lavoro e di coinvolgimento di tutti gli stakeholders.

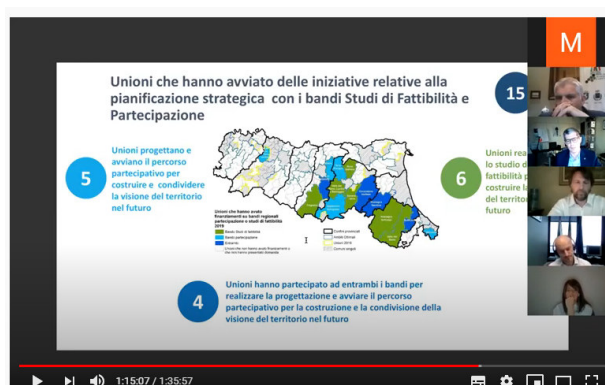
Il lavoro di rielaborazione e di riorganizzazione dei contributi è proseguito attraverso videoconferenze; anche la presentazione del documento e l'avvio delle attività di consultazione – per le quali erano previste sessioni di lavoro interattive ed un evento pubblico - si sono svolte a distanza.

Per presentare il documento nella versione aperta alla consultazione è stato organizzato il 15 giugno 2020 un webinar dal titolo "Il Piano Strategico dell'Unione della Romagna Faentina: un'idea per lo sviluppo unitario del territorio in prospettiva 2030"⁹, sulla piattaforma Zoom e in diretta streaming sulla pagina Facebook del Piano strategico, a cui hanno partecipato circa 80 soggetti tra attori locali e rappresentati delle amministrazioni comunali dell'Unione.

Nel corso dell'evento sono state illustrate le linee di indirizzo e gli obiettivi, le modalità di lavoro e la struttura di governance del piano. All'evento hanno partecipato tra gli altri, il Consigliere per la montagna del Ministro per gli Affari Regionali e le Autonomie, Enrico BORGHI, Francesco R. FRIERI - Direttore Generale Risorse Europa Istituzioni Regione Emilia-Romagna e l'Assessore al Bilancio Personale Patrimonio Riordino Istituzionale della Regione Emilia-Romagna Paolo CALVANO e a cui sono state affidate l'introduzione e le conclusioni del webinar .



Il piano strategico della Romagna Faentina "Un territorio senza barriere, senza periferie"



Il piano strategico della Romagna Faentina "Un territorio senza barriere, senza periferie"

Nella stessa occasione si è dato avvio alla fase di consultazione pubblica conclusa il 4 luglio 2020. La qualità dei contributi e degli spunti forniti, nonché l'adesione e la condivisione al progetto complessivo del Piano, hanno consentito di puntualizzare e arricchire alcuni degli obiettivi e delle azioni del documento che è stato poi redatto nella sua versione definitiva.

⁹ La registrazione del webinar è disponibile sul canale YouTube dell'Unione

3. LA VISION E LE LINEE DI INDIRIZZO

3.1 La visione: “un territorio senza barriere, senza periferie”

La collocazione geografica della Romagna Faentina ne fa un punto di snodo tra i maggiori centri della nostra regione e non solo - Bologna, Rimini, Ravenna e Firenze -: un territorio aperto a cui guardare e con cui relazionarsi in modo autonomo e autorevole, un territorio che dalla forza della tradizione trae energia per l'innovazione.

“un territorio senza barriere e senza periferie” significa (esercitarsi a) pensare la Romagna Faentina come “spazio di lavoro e di relazione” in cui sia garantito l'accesso alle risorse e in cui sia data ai territori pari opportunità di sviluppare il potenziale di attrattività e di coesione sociale che sono in grado di esprimere. Un territorio lontano dagli estremi e dalle accelerazioni che normalmente generano scollamenti nella compagine comunitaria, capace di fermarsi ogni tanto ad accompagnare i soggetti più fragili.

Significa anche una comunità più aperta e accessibile, un bacino di crescita e motore di sviluppo per sé stessa e per l'intera regione, ponte fra le reti di comunicazione principali. Un ingranaggio intermedio necessario a far funzionare compiutamente il motore regionale, in cui l'Unione gioca un ruolo di primo piano, adeguatamente riconosciuto e valorizzato di ricucitura dell'asse della via Emilia, tra Bologna e la Romagna.

La Romagna Faentina vuole essere un'identità robusta e ben riconoscibile, capace di attivare le sue molteplici e straordinarie risorse materiali e immateriali per inserirsi con forza nell'attuale contesto competitivo globale attraverso un progetto collettivo di cambiamento sul territorio, anche adeguando e rafforzando l'assetto organizzativo dell'Unione e delle sue funzioni.

Tre sono le parole sulle quali s'innescano questa visione di cambiamento - *interconnessione, attrattività e prossimità* – e da cui discendono le linee d'indirizzo che vengono di seguito sviluppate. In sintesi, ciò vuol dire concentrarsi su azioni tese a rendere la Romagna Faentina economicamente e socialmente attrattiva quanto a servizi e opportunità, tecnologicamente interconnessa, capace di promuovere reti di relazione fra gli attori locali per stimolarne la creatività, proponendosi come un ecosistema territoriale organico nei confronti dei sistemi locali circostanti e, a una scala più ampia, verso il sistema regionale emiliano-romagnolo e macro-regionale del nord-est italiano.

3.2 Le linee di indirizzo

Le linee di indirizzo sono frutto del percorso di ascolto e confronto che si è svolto sul territorio tra istituzioni, *stakeholders* e cittadini, un percorso in cui gli interessi particolari hanno saputo aggregarsi attorno a un interesse comune e forte. Un risultato ancor più rilevante se si considera come il territorio dell'Unione appaia differenziato al proprio interno e sia quindi portatore di bisogni e risorse anche molto diverse tra loro.

Il patrimonio di idee e fabbisogni emersi dal confronto è stato aggregato e integrato su alcuni temi su cui centrare le strategie future del territorio, da attuare attraverso azioni/progetti, coerenti con la “vision” del Piano, coinvolgendo in maniera attiva una pluralità di soggetti, istituzioni, pubbliche e private, associazioni di categoria, stakeholder e cittadini.

La convergenza degli obiettivi si è manifestata con piena evidenza su tre direttrici: *le reti e le interconnessioni, il lavoro e l'attrattività, i servizi di prossimità per i cittadini*. Le tre direttrici sono state declinate in più obiettivi, immaginando un territorio più connesso, contemporaneamente più aperto al mondo, più capace di attrarre nuove risorse, più vicino ai cittadini.

Sono inoltre distinguibili alcuni fattori trasversali, da intendere come elementi che devono connotare e qualificare tutta l'azione del Piano strategico:

- un'idea di *partecipazione* che non sia unicamente ricondotta all'implementazione di processi di co-decisione, quanto piuttosto orientata alla co-progettazione, all'ingaggio dei cittadini e alla valorizzazione della propositività delle comunità locali;
- la *crescita organizzativa* dell'Unione, da orientare all'innovazione e allo sviluppo di conoscenze e competenze, oltre che ad accrescere l'efficienza operativa dei diversi settori, incentivando un approccio inclusivo di lavoro, che comprenda gli enti territoriali e i loro amministratori, le organizzazioni sociali, imprenditoriali e del mondo del lavoro;
- *la crescita della cultura digitale*, elevando il livello di formazione sulle competenze tecnologiche digitali delle persone, a partire dai giovani e dalle scuole e incentivando l'effettivo uso della comunicazione digitale, dei suoi strumenti e dei suoi linguaggi, affinché le nuove tecnologie possano esplicare tutta la loro potenzialità nei confronti di cittadini e imprese, i cui bisogni – culturali e di conoscenza, economici, relazionali – evolvono in tempi molto rapidi.

Le pagine che seguono muovono dal quadro di riferimento iniziale e illustrano le tre linee di indirizzo del Piano in termini di obiettivi da perseguire e azioni chiave necessarie a orientare e selezionare progetti concreti di medio e lungo periodo. Per dare immediato avvio al nuovo approccio strategico del territorio, vengono inoltre elencati e descritti, per ciascuna linea di indirizzo, alcuni progetti bandiera, cioè tracce per sviluppare la prima progettualità attuativa, a cui seguiranno la programmazione o lo sviluppo di altri progetti a partire dalle azioni chiave.

3.2.1 Le reti e le interconnessioni

Potenziare e ottimizzare le infrastrutture di connessione, fisica e virtuale, rappresenta il primo obiettivo da perseguire per ridurre le distanze e rinsaldare la rete policentrica fatta di città, piccoli centri, insediamenti sparsi, aree rurali e zone intermedie che caratterizza la struttura territoriale dell'Unione.

Le infrastrutture assicurano la mobilità delle persone, delle cose, dell'energia e delle informazioni: occorrerà potenziarne la diffusione e la capillarità affinché si concretizzi l'idea di un territorio in cui nessun ambito è una periferia. Per questo le infrastrutture, siano esse fisiche o digitali, dovranno assicurare pari opportunità di accesso, mobilità, raggiungibilità dei servizi e disponibilità delle risorse.

Il tema della mobilità di merci e persone è fortemente interconnesso a scelte di sostenibilità economica, ambientale e sociale. Da questo punto di vista, esso richiede di essere affrontato con un approccio complessivo, ponendo al centro i seguenti principi:

- l'organica integrazione del sistema faentino nel quadro delle grandi reti del Nord Italia (transappenniniche e transnazionali) cui si lega tanta parte della sostenibilità economica del sistema imprenditoriale locale;
- l'opportunità di dare vita a un sistema territoriale effettivamente integrato, basato su modalità di trasporto che consentano di ridurre l'impatto della mobilità privata e assicurino accessibilità non solo ai poli urbani ma anche alle grandi aree produttive.

Il potenziamento della mobilità deve dunque essere diretto a rafforzare in modo coordinato la rete interna e i collegamenti verso l'esterno, secondo un'idea di Unione come sistema aperto, capace di valorizzare la propria collocazione geografica lungo gli assi di comunicazione Firenze-Ravenna e Bologna-Rimini, mettendoli a sistema con la rete territoriale locale secondo logiche di multi-modalità e inter-modalità (asse ferroviario, sistema viario, collegamenti aeroporto/porto, assi fluviali e percorsi ciclabili).

L'accesso alla rete dipende dalla diffusione e dalla qualità delle infrastrutture ICT: una connettività veloce e flessibile rappresenta il presupposto dello sviluppo digitale ed è elemento fondamentale nell'erogazione dei servizi. Occorre tuttavia sviluppare una sensibilità verso gli strumenti, culturali oltre che tecnologici, che possano garantire l'effettiva capacità di accesso e utilizzo delle potenzialità della rete da parte di tutti i cittadini, da acquisire in relazione alle effettive esigenze del territorio, tutelando l'inclusività e le utenze deboli e assicurando la diffusione di competenze adeguate.

La medesima considerazione va fatta per quanto riguarda le reti energetiche: è necessario promuovere un'accelerazione del cambiamento culturale, che permetta di ottimizzare le risorse disponibili e sfruttarne al meglio le potenzialità, attraverso l'adozione diffusa di comportamenti responsabili.

Obiettivo 1 - Nessuna periferia

Contrastare lo spopolamento, sostenere l'invecchiamento attivo della popolazione, la frammentazione dei mercati del lavoro locali, la disomogeneità di accesso ai beni e ai servizi d'interesse generale. Una Unione senza periferie deve, oltre gli slogan, invertire la tendenza alle polarizzazioni: rendere più attrattivo il territorio per chi decide di abitarlo e/o di lavorarci.

Favorire un ritorno al locale aumenta la vicinanza, consolida l'identità e rafforza la fiducia. È necessario trovare dunque un equilibrio tra la buona gestione amministrativa e il recupero delle identità locali, che va garantito con continuità senza perdere di vista il contesto più ampio che ci circonda. Per perseguire questi obiettivi occorre:

- lavorare su una distribuzione equilibrata delle infrastrutture e dei servizi sul territorio, puntando sulla manutenzione e il riuso, sulla vivibilità, sulla semplificazione e sulla digitalizzazione. In questo ambito la

mobilità è uno dei temi chiave: se il luogo di lavoro è raggiungibile in modo semplice, veloce ed economico, la qualità della vita delle persone aumenta in modo notevole (si veda anche l'obiettivo successivo);

- perseguire sistematicamente il miglioramento della qualità e della sicurezza degli spazi pubblici e di quelli condivisi;
- rafforzare il grado di integrazione della programmazione dell'Unione: la pianificazione finanziaria (i bilanci pluriennali), il Piano Strutturale Comunale Associato (PSCA), il Piano di azione per l'energia sostenibile (PAESC), il Piano Urbano della Mobilità Sostenibile (PUMS), l'Agenda Digitale Locale (ADL), dovranno integrarsi in modo da tratteggiare un territorio predisposto al meglio alla gestione del cambiamento, in termini di strutture, risorse, conoscenze.

Azioni chiave:

- ❖ A.1.1. potenziare i luoghi di aggregazione delle comunità, con particolare riferimento ai centri culturali e ricreativi esistenti;
- ❖ A.1.2. promuovere la valorizzazione del patrimonio immobiliare rurale e di re-insediamento (progetto "case sparse")
- ❖ A.1.3. riqualificare i nodi per l'accessibilità territoriale in particolare le aree di sosta delle stazioni ferroviarie e dei mezzi pubblici di trasporto e interconnessione
- ❖ A.1.4. migliorare la qualità degli spazi di vita, con particolare attenzione agli aspetti di qualità urbana, accessibilità e sicurezza;
- ❖ A.1.5. sviluppare progetti di collegamento tra i sistemi di mobilità lenta e alternativi all'automobile presenti sul territorio (con priorità per il sistema di piste ciclopedonali Senio – Lamone)
- ❖ A.1.6. prevedere modalità di raccordo e integrazione tra i diversi livelli di pianificazione dell'Unione, per assicurare il rafforzamento delle identità locali e l'attrattività territoriale

Obiettivo 2 – Accessi facili e sostenibili

Favorire un sistema di trasporto integrato e sostenibile anche dal punto di vista regolamentare e urbanistico, lavorando su tre ambiti principali:

- estendere l'intermodalità potenziando i nodi e rinsaldando i legami, crearne dove non esistono, e potenziare, se esistenti, i legami tra i diversi sistemi di spostamento delle persone. Creare una rete che integri treno, tram, sharing di bici, skate e monopattini e car sharing.
- rinsaldare e consolidare le reti relative al sistema ciclopedonale urbano ed extraurbano; rendere tali reti riconoscibili e facilmente individuabili.
- rimodellare i punti di contatto tra i sistemi: potenziare i parcheggi scambiatori e dotarli di servizi aggiuntivi per il supporto alla mobilità sostenibile, investire sulle stazioni come luogo di accoglienza e di incontro per le persone di passaggio (una delle porte dell'Unione).

Azioni chiave:

- ❖ A.2.1. siglare protocolli d'intesa con aziende e istituzioni e altri soggetti pubblici (scuole, agenzie, ecc.) per snellire il traffico lungo le direttrici casa/scuola/lavoro, promuovendo in particolare l'adozione di sistemi di trasporto collettivo dei lavoratori.

- ❖ A.2.2. creare una card del trasporto pubblico locale integrato per chi abita, studia, lavora, sosta o attraversa i territori dell'Unione, per fruire di una rete efficiente di mezzi di spostamento diversi ed integrati mediante un abbonamento unico.
- ❖ A.2.3. promuovere servizi di trasporto a chiamata attraverso l'attivazione di collaborazioni con l'Agenzia per la mobilità.
- ❖ A.2.4. favorire una pedonalità più ampia e sicura come chiave per il miglioramento della qualità della vita, per la promozione di stili di vita sani, per la valorizzazione dei centri urbani
- ❖ A.2.5. predisporre un business plan socio-ambientale che valuti vantaggi ambientali e risparmi economici derivanti dall'attuazione del PUMS

Obiettivo 3 – L'Unione si ricarica

Incentivare la produzione di energia in modo autonomo e sostenibile attraverso fonti rinnovabili, creando una "Unione auto-sostenibile" dal punto di vista energetico: non un atto di chiusura autarchica, ma un programma nel segno dell'apertura e dell'assunzione di responsabilità verso l'ambiente e le generazioni future. Agire in primo luogo sugli immobili e le infrastrutture pubbliche "dando il buon esempio", facendo in modo che l'Unione divenga promotrice di un cambiamento culturale nei comportamenti delle imprese e dei cittadini.

Azioni chiave:

- ❖ A.3.1 promuovere politiche energetiche locali incentivanti
- ❖ A.3.2. promuovere gruppi di acquisto o consorzi privati nel settore dei servizi energetici
- ❖ A.3.3. promuovere accordi di collaborazione con il mondo economico-produttivo e con gli istituti di credito, per incentivare azioni nel settore delle energie sostenibili

Obiettivo 4 – La cultura digitale

Diffondere la cultura digitale e promuovere l'utilizzo degli strumenti tecnologici più avanzati. Come detto, il digitale rappresenta un elemento trasversale a ogni altro obiettivo o azione di pianificazione del territorio. Si può dire sia un elemento "incorporato" in ogni intervento che si va a programmare, con soluzioni hardware e software diverse, a seconda dell'ambito in cui ci si muove. L'Ente locale deve stare al passo con i tempi nelle modalità di erogazione dei propri servizi a cittadini e imprese:

- garantendo un approccio omni-canale e smart nell'erogazione dei servizi alla cittadinanza, con adozione di logiche di processo per digitalizzare servizi e dati;
- armonizzando i siti e gli strumenti informatici dei Comuni e dell'Unione perché agiscano come piattaforma di comunicazione, erogazione di servizi e strumenti di dialogo.
- L'Unione è inoltre chiamata a fare la propria parte, in coordinamento con le altre istituzioni e autorità, affinché la rete digitale sia la più ramificata possibile (nessuna periferia), inclusiva, democratica.

Azioni chiave:

- ❖ A.4.1 promuovere azioni educative sull'uso degli strumenti e delle tecnologie digitali in particolare rivolte agli studenti della scuola primaria, secondaria inferiore e superiore.
- ❖ A.4.2. promuovere azioni formative di alfabetizzazione digitale, per i cittadini e in particolare per supportare gli utenti delle fasce deboli della popolazione (anziani e disabili) nell'utilizzo dei servizi on line messi a disposizione delle Amministrazioni
- ❖ A.4.3. promuovere la creazione di un centro di formazione specializzata sull'uso dei dati (*big data*)

- ❖ A.4.4. promuovere la formazione dei formatori, affinché sensibilizzino alla consapevolezza delle opportunità offerte da una gestione avanzata dei dati
- ❖ A.4.5. rendere fruibili i dati di utilità prioritaria in forma open per utenti – cittadini e imprese garantendo la sicurezza delle reti e dei dati stessi

Progetto bandiera #1 - Tram treno

Va valutata la desiderabilità e la fattibilità di una rete metropolitana di superficie, con collegamenti intermodali con altre linee di trasporto pubblico locale sull'asse Brisighella – Granarolo, coinvolgendo attivamente imprese e altri attori del territorio.

Vi è una forte polarità di flussi di spostamento sull'asse - lungo 35 chilometri - che da Brisighella San Cassiano conduce a Granarolo, attraversando il centro di Faenza e passando dal casello autostradale. Tale asse poi a Faenza interseca la ferrovia che conduce a Castel Bolognese. Attualmente, i flussi consistono in massima parte di veicoli privati, con le note conseguenze in termini di dispendio di tempo, costi economici e ambientali. Pertanto, si potrebbero valutare le potenzialità della linea ferroviaria esistente (Firenze – Faenza – Ravenna) nel tratto che interessa il territorio dell'Unione della Romagna Faentina, ampliando e riqualificando l'offerta di servizi nelle fasce orarie sottoutilizzate.

L'analisi delle opportunità offerte da tale infrastruttura e della domanda di mobilità sostenibile spontanea e indotta da iniziative promozionali sui territori interessati, potrà evidenziare l'opportunità e la fattibilità tecnico-economica di un complesso di investimenti infrastrutturali e gestionali finalizzato ad aumentare le fermate nella tratta urbana e sub-urbana di interesse, ad implementare sistemi di automazione, ad incrementare le occasioni di scambio intermodale con altri servizi pubblici e con i mezzi privati. In base a tale analisi, si potrà programmare una serie di azioni e interventi che, nel lungo periodo, potranno dotare il territorio di una sorta di rete "tramviaria" nel tratto di competenza urbano e sub-urbano, integrata con il sistema ferroviario regionale e interconnessa con le altre offerte e infrastrutture al servizio della mobilità sostenibile (parcheggi scambiatori, mobilità ciclo-pedonale, autobus, treno, ecc.).

Progetto bandiera #2 - DATASCAPEs.

Un piano e un'infrastruttura per la gestione integrata dei dati: i dati in possesso della pubblica amministrazione rappresentano un patrimonio comune, che dev'essere difeso, promosso e utilizzato per generare valore pubblico. Per questo motivo possiamo immaginare l'organizzazione dei dati, nelle sue dimensioni "soft" (progettazione /pianificazione /strutturazione) e "hard" (dataware-houses e infrastrutture) come un paesaggio virtuale da tutelare e utilizzare al meglio. Appare fondamentale sviluppare un'infrastruttura in grado di raccogliere, gestire, elaborare e salvaguardare i dati pubblici, insieme a una pianificazione del sistema e delle sue evoluzioni, tenuto conto della rapida evoluzione del settore. Una piattaforma proprietaria in grado di integrare i dati raccolti sul territorio dell'Unione, ma anche di sviluppare forme d'interscambio di informazioni con i cittadini attraverso livelli di accesso differenziato (per politica, per utente...), fino a potersi configurare come il vero e proprio "motore" dell'Unione digitale, centro unico sul quale innestare strumenti di interfaccia (portale di servizi al cittadino, all'impresa), strumenti di analisi e di valutazione.

3.2.2 Lavoro e attrattività

Rendere il territorio della Romagna Faentina un territorio attrattivo per le persone, le famiglie le imprese, per coloro che già ci vivono e per coloro che sono invece alla ricerca di un luogo dove insediarsi. È un territorio in grado di offrire alti standards di qualità ambientale, sociale e relazionale, e dunque garantire benessere, salute lavorativa ed esperienze di vita coinvolgenti per il tempo libero.

Un territorio che rende disponibile una gamma ampia di eccellenze culturali, paesaggistiche ma anche una rete di servizi e una collocazione geografica strategica che ne amplifica le opportunità naturali.

La valorizzazione del patrimonio ambientale e delle principali risorse naturali (acqua, boschi e paesaggio) rappresenta uno strumento fondamentale e risulterà particolarmente amplificata da un utilizzo equilibrato, grazie al rapporto sussidiario e di scambio tra le comunità rurali e montane che hanno la responsabilità di gestire questi beni e le comunità urbane che ne beneficiano. L'Unione della Romagna Faentina presenta già al suo interno le premesse sostanziali di questo approccio virtuoso fra comunità all'interno del proprio territorio.

Per la Romagna Faentina, attrattività costituisce contemporaneamente premessa e conseguenza dello sviluppo, un motore che si autoalimenta, grazie alla molteplicità di elementi qualificanti il territorio:

- uno standard dei servizi omogeneo dalla collina alla pianura e allineato su criteri di qualità, in particolare nei servizi sanitari e di welfare e nei servizi ambientali orientati all'economia circolare;
- la facilità d'accesso al lavoro, bassi livelli di disoccupazione, alta scolarizzazione e qualificazione dei profili offerti, alta occupazione femminile, possibilità di lavoro "smart" (=> smart working);
- l'innovatività, per la presenza di centri di ricerca e poli universitari collegati fra loro, con il sistema imprenditoriale locale e in rete con altri territori;
- la grande attenzione alla qualità dei luoghi e del paesaggio, delle relazioni sociali e dell'offerta artistica e culturale e per il tempo libero, che diventa driver di attrazione turistica;
- una collocazione geografica, strategica per la localizzazione d'impresa, altresì baricentrica verso i grandi poli del turismo, come Bologna, Ravenna, Rimini, Firenze;
- sotto il profilo della gestione dei rischi per il sistema produttivo territoriale e in modo particolare per quanto attiene le produzioni primarie, andrà considerato e valutato con attenzione l'impatto potenziale del cambiamento climatico, allo scopo di facilitare l'adozione di opportune misure di mitigazione.

Obiettivo 1 – Reti per lo sviluppo d'impresa, fra formazione, ricerca e mondo del lavoro

Formare le giovani generazioni, affinché siano preparate a fronteggiare le sfide della modernità, è la grande sfida per un territorio effettivamente attrattivo. Ciò deve avvenire nel quadro del rafforzamento del lavoro della scuola, nella costruzione di conoscenza e cultura, basi irrinunciabili per l'esercizio dei diritti di cittadinanza.

Azioni chiave:

- ❖ B.1.1. rafforzare le relazioni fra sistema pubblico, sistema universitario regionale e della ricerca e sistema delle imprese del territorio:
- promuovere il ruolo dei centri della ricerca e dell'innovazione - in particolare del parco Scientifico-Tecnologico Torricelli e del centro CRPV di Tebano, per facilitare lo sviluppo di start – up innovative e sostenibili.

- sviluppare progetti congiunti fra strutture di ricerca e innovazione e sistema delle imprese nei diversi ambiti di interesse in particolare nel settore dell'economia circolare
- favorire la creazione di partnership con i Cluster della Regione Emilia-Romagna
 - ❖ B.1.2. promuovere la specializzazione di profili professionali
- sostenere un'offerta formativa diretta a potenziare l'ecosistema dell'innovazione consolidando la collaborazione fra i diversi attori
- promuovere il rafforzamento delle figure professionali all'interno degli Istituti tecnico-scientifici di concerto col sistema delle imprese del territorio

Obiettivo 2 - L'Unione: un ecosistema territoriale competitivo

Rafforzare il ruolo dell'Unione quale agente in grado di stimolare una evoluzione virtuosa del tessuto economico e produttivo. La competitività territoriale futura dipenderà in misura sempre maggiore dalla capacità, da parte dei soggetti pubblici e degli operatori economici, di lavorare e collaborare secondo un modello di ecosistema imprenditoriale, operando in stretta connessione con il contesto economico, sociale, tecnologico e creativo locale, ma con un orizzonte di livello nazionale, europeo e internazionale.

Gli investimenti in ambito economico-produttivo, culturale e turistico devono necessariamente collocarsi su questo piano: perseguendo alti livelli di interrelazione e competitività, soprattutto nella prospettiva di accrescere l'attrattività del sistema locale rispetto all'insediamento di nuove imprese. La sfida si gioca sul terreno delle competenze e degli standard di qualità di servizi e infrastrutture, ma soprattutto sulle capacità globali dell'ecosistema territoriale.

Azioni chiave:

- ❖ B.2.1. incentivare l'insediamento di nuove imprese, migliorando le infrastrutture – in particolare la viabilità- e il sistema dei servizi alle imprese, promuovendo anche l'adozione di sistemi di welfare aziendale
- ❖ B.2.2. potenziare la rete dei collegamenti per rendere più stretta l'integrazione fra il sistema produttivo del territorio e i grandi sistemi della logistica e dei trasporti
- ❖ B.2.3. razionalizzare l'organizzazione della logistica all'interno del sistema locale in modo da ridurre il volume di mezzi di consegna in circolazione

Obiettivo 3 – Un turismo lento, fra natura e patrimonio storico - culturale

Valorizzare il patrimonio artistico e artigianale, storico e culturale, naturalistico e paesaggistico, con particolare attenzione agli ambiti collinari, aprendolo alle opportunità del turismo esperienziale. Progettare esperienze contemporanee coinvolgenti e sostenibili, che integrano la Vena del Gesso, le reti d'acqua dei fiumi Senio e Lamone, le opportunità per trekking e biking, i centri storici, le terme, i saperi e i saper fare locali, i musei, l'enogastronomia, la produzione e gli eventi artistico culturali. Specie nei centri minori, si tratta di rafforzare o ricreare spazi attrattori – commerciali, culturali, di servizi - che facilitino l'incontro dei visitatori con le comunità, favorendo la crescita di attività economiche creative e catalizzatrici di coesione sociale. Sotto questo profilo, una grossa occasione sarà legata alla capacità di cogliere l'opportunità del settimo centenario dalla morte di Dante, nel 2021.

Azioni chiave:

- ❖ B.3.1. rafforzare la promozione turistica integrata delle reti per la natura e la cultura:
 - potenziare il portale unico del turismo nella Romagna Faentina
 - mettere in rete il patrimonio storico e artistico (centri storici, borghi, rocche) e le proposte turistico-culturali rafforzando il coordinamento fra Istituzioni ed operatori del territorio

❖ B.3.2. tutelare e valorizzare il paesaggio

- predisporre un piano straordinario di investimenti per la tutela e la valorizzazione sostenibile delle risorse ecosistemiche e culturali del territorio anche attraverso l'approccio delle *Green Communities*.
- potenziare l'infrastrutturazione per la mobilità dolce – a partire dalla pista ciclopedonale SenioLamone
- sostenere le imprese giovanili che investono nel presidio e valorizzazione delle aree rurali

Progetto bandiera #1 - gREeNAISSANCE. Da 100 (spazi) a 100 (luoghi)

Ridisegnare l'attrattività del territorio e del patrimonio attraverso 100 progetti che ripensano in modo sostenibile 100 spazi, urbani e non urbani, in 100 luoghi, insieme a 100 comunità, definendone l'identità.

La valorizzazione del patrimonio pubblico appare uno strumento al quale attingere per una valorizzazione più ampia del territorio. È tuttavia necessario tenere presente due questioni:

- la valorizzazione in questione, prima che essere un fatto economico, pone le sue radici nel tema dell'identità e della possibilità, offerta a una comunità locale, di riconoscersi in un determinato "luogo". È proprio grazie a questo riconoscimento che uno spazio "indifferenziato" o indefinito diviene un luogo dotato di significato.
- un percorso di valorizzazione non può che passare attraverso un lavoro di prefigurazione progettuale, cioè attraverso una sorta di anticipazione dell'esperienza del luogo.

Per questo motivo ci si pone l'obiettivo di sviluppare un processo di valorizzazione che "immagini" e rappresenti la trasformazione sostenibile di 100 potenziali luoghi identitari per il nostro territorio e le nostre comunità, con il coinvolgimento delle comunità stesse e la possibilità di utilizzare lo strumento della "green community" come forma di futura attuazione.¹⁰

Progetto bandiera #2 - Da 0 a 100: l'Unione della conoscenza

Un programma di azioni e un luogo concreto per trasformare l'Unione in uno spazio di conoscenza e competenze innovative, per i cittadini da 0 a 100 anni.

Se l'attrattività del territorio passa per la capacità di chi lo abita di esprimere competenze avanzate, allora è necessario investire risorse e progettualità per definire un sistema integrato che produce conoscenza e competenze, secondo l'idea di una formazione continua, permanente, trasversale e per tutte le generazioni: coinvolgendo scuole, ecosistema imprenditoriale, spazi per la ricerca e l'alta formazione;

- costruendo le condizioni per attrarre capitali nel campo dell'economia della conoscenza;
- dando priorità, da una parte, alla riduzione del digital divide generazionale e di genere (pari opportunità digitali: "allargare la squadra"), dall'altra allo sviluppo di competenze evolute nel campo della creatività e della produzione digitale fin dall'età scolare ("alzare l'asticella"). Il luogo fisico che rende concreta questa doppia tendenza dovrebbe essere un centro per la formazione evoluta di competenze.¹¹

¹⁰ Cfr. Strategia Nazionale delle Green Communities, L. 221/2015 (cosiddetto Collegato ambientale alla legge di stabilità 2016)

¹¹ Vedi a titolo esemplificativo: <https://tumo.org/>

3.2.3 I servizi di prossimità per i cittadini

Un territorio senza periferie non può essere tale se non è vissuto da una comunità senza barriere. Si ritiene pertanto che uno degli orizzonti prioritari di lavoro per i dieci anni a venire sia quello della prossimità: l'Unione deve lavorare per avvicinare tra loro le persone e soprattutto deve essere essa stessa una Amministrazione in movimento, in grado di rendersi vicina. I principi e gli strumenti con i quali vengono erogati i servizi, supportate le iniziative dal basso, coordinati i soggetti che progettano e producono coesione economica e sociale, organizzato e gestito il cambiamento, costituiscono il modo con cui l'Unione si rende presente all'interno della comunità.

È necessario potenziare l'erogazione di servizi di base, puntando a una sempre maggiore personalizzazione e ampliando le modalità di accesso del cittadino. Ciò sarà possibile nella misura in cui l'Amministrazione saprà incrementare la qualità della propria presenza sui territori, intesa complessivamente come presenza fisica, come facilità di accesso ai dati e alle informazioni, come disponibilità di rendersi semplice e comprensibile. Allo stesso tempo l'Unione dovrà riconsiderare le modalità attraverso cui risponde ai bisogni espressi dalla comunità locale, prevedendo maggiore flessibilità e capacità di adattamento.

Obiettivo 1 - L'Unione delle persone

Appare fondamentale rinnovare le modalità con cui l'Unione si rende prossima alle persone, attraverso la propria reattività nel programmare con prontezza risposte progettuali coerenti con l'evoluzione dei bisogni della comunità. È necessario ripensare l'attuale sistema di erogazione di servizi in un'ottica di "accountability", ovvero di mutuo riconoscimento di affidabilità tra cittadini e istituzione, favorendo un approccio sussidiario e inclusivo che comprenda gli enti territoriali, le organizzazioni sociali, il tessuto imprenditoriale e il mondo del lavoro.

I servizi dovranno evolvere secondo il principio di risposta trasversale ai bisogni, ponendo al centro la persona sia quanto a modalità di erogazione, sia soprattutto in termini di contenuto. È necessario, per esempio, proiettare il sistema di welfare locale da strumento di assistenza a strumento di *empowerment* e di stimolo per l'autonomia, da erogatore a generatore di opportunità, perché chi si trova in stato di bisogno possa raggiungere un livello degno di benessere.

La prossimità alle persone e ai territori deve inoltre essere organizzata attraverso un lavoro sistematico di programmazione. È necessario pensare e progettare in termini di prevenzione: dell'isolamento, delle condizioni di fragilità e povertà, dell'insicurezza reale e percepita, delle situazioni di degrado sociale e relazionale, di degrado ambientale, urbano ed extra-urbano.

Azioni chiave:

- ❖ C.1.1. implementare strumenti per una mappatura dei bisogni del territorio, delle potenzialità e delle specificità su base geografica, prevedendo un coordinamento con il terzo settore, il sistema socio-sanitario, le organizzazioni sociali e il tessuto imprenditoriale.¹²
- ❖ C.1.2. incentivare nuove modalità di presenza attiva dell'Amministrazione sul territorio, basate sul ruolo dei mediatori di comunità e degli operatori di vicinato (per esempio, consolidando le esperienze di portierato solidale in corso di sperimentazione).
- ❖ C.1.3. promuovere la pianificazione e programmazione sociale e socio-sanitaria, potenziando l'Ufficio di Piano come cabina di regia progettuale e luogo di integrazione delle politiche, avviando percorsi

¹² Tavolo dell'Unione sulle Fragilità, Tavolo dello Sviluppo Economico, Tavolo delle Disabilità, Tavolo dei Soggetti Cooperatori in ambito sociale (economia sociale).

di co-progettazione e co-decisione con altri Enti, istituzioni e con il Terzo settore, differenziando il territorio in base ai fabbisogni delle comunità.

- ❖ C.1.4. istituire un nucleo trasversale per l'attuazione di politiche integrate di prevenzione e per la misurazione dell'impatto sociale (azione collegata alla C.1.1)

Obiettivo 2 - Semplificazione, accessibilità e crescita organizzativa

Garantire un accesso ai servizi diretto, semplice, equo. Si dovrà favorire la comunicazione e il contatto tra istituzione e territorio, assicurando in particolare la semplificazione delle procedure e prevedendo un sistema integrato di misure e strumenti che rendano diretto e chiaro il rapporto tra cittadini, imprese e operatori da una parte, amministrazione dall'altra.

I punti di contatto attuali sono rappresentati da sportelli multi-servizi: in particolare, lo sportello polifunzionale per il cittadino è oggi attivo e in grado di incorporare progressivamente servizi di crescente complessità e articolazione. Tale modalità è chiamata a specializzarsi in una doppia direzione. Da una parte, è necessario evolvere verso un sistema di accesso digitale in grado di portare la maggior parte dei servizi direttamente a casa (superando le distanze tra centri e periferie), dall'altra dovrà essere rafforzata la presenza di luoghi fisici dedicati alle comunità: spazi in cui si facilita il dialogo con i cittadini e con l'iniziativa civica.

Questa trasformazione deve trovare corrispondenza in una struttura informatica coerente e sistemica, in grado di garantire una adeguata inter-operabilità tra banche dati (data-warehouse), rete globale di acquisizione dei dati (IoT), piattaforme nazionali e regionali per l'erogazione a distanza di servizi di pubblica amministrazione, strumenti (applicativi e piattaforme) e canali di trasmissione e comunicazione¹³.

Sarà necessario parallelamente valorizzare e implementare l'organizzazione interna dell'Unione, a partire dalle risorse umane che ci lavorano, investendo sulla formazione, sulle competenze e sulla qualificazione delle professionalità, facendo leva sulla capacità di adattamento e cambiamento delle persone. La *digital transformation* ha modificato tanto il contenuto del lavoro, quanto le modalità di gestione delle risorse nell'organizzazione. Da questo punto di vista la trasformazione delle modalità di contatto tra istituzione e cittadino rappresenta il vero e proprio driver del cambiamento organizzativo, e impone di utilizzare gli strumenti di programmazione (a partire dal Piano triennale dei fabbisogni di personale) con una logica imprenditoriale orientata all'innovazione.

Azioni chiave:

- ❖ C.2.1. ampliare lo sportello polifunzionale facendolo evolvere come *sportello di comunità*, spazio fisico e virtuale presente sui territori che agisca come erogatore di servizi, facilitatore del rapporto tra istituzioni e cittadini, supporto all'iniziativa civica, garantendo equità di accesso alle fasce più deboli della popolazione;
- ❖ C.2.2 mappare procedure e iter amministrativi con l'obiettivo di ridurre i tempi e la complessità per l'impresa e per i cittadini, verso una revisione dei processi che introduca trasformazioni dell'organizzazione e delle modalità di lavoro, promuova maggiore trasversalità di azione tra settori, preveda l'utilizzo di competenze specifiche e innovative;
- ❖ C.2.3 acquisire le competenze funzionali alla implementazione delle azioni di Piano e alla trasformazione organizzativa dell'Unione: mappare le competenze necessarie, individuare nuovi profili professionali, impostare un modello per la formazione continua e il training professionale orientato alla trasversalità.

¹³ Vedi 3.2.1 Le reti e le interconnessioni, Progetto bandiera #2 "DATASCAPES".

Obiettivo 3 - Inclusione e cooperatività: un'idea estesa di pari opportunità

Costruire una comunità inclusiva per renderla più forte. Essa può reagire con maggiore elasticità e prontezza alle sollecitazioni interne ed esterne, perché affronta con maggiore consapevolezza la gestione del conflitto, non si spacca ed è in grado di trovare al proprio interno l'energia per sviluppare una reazione collettiva. Una società inclusiva fa sì che i propri cittadini si sentano più protetti, in quanto parte di una compagine che può contare su di un senso comune di appartenenza. Una società inclusiva è una società più sicura, perché consente una presa in carico riflessiva dei problemi e dei possibili percorsi per affrontarli.

A fondamento della costruzione di una compagine sociale coesa, solida e collaborativa, si ritiene necessario operare affinché sia efficacemente ampliato e applicato il principio di "pari opportunità", secondo il quale chiunque costituisce parte della comunità dovrebbe poter godere delle condizioni per esprimere pienamente il proprio potenziale a favore di sé stesso e degli altri.

Lo sviluppo della cooperatività e della capacità di collaborare da parte dei soggetti pubblici e privati, economici e no profit viene individuato come requisito prioritario per perseguire questo principio. Sarà dunque necessario che l'Unione agisca come propulsore per il consolidamento del volontariato, per la promozione e lo sviluppo di relazioni tra soggetti profit e non profit, per l'integrazione sistematica tra Terzo settore, privato sociale e ambiti del lavoro e dell'imprenditoria.

Azioni chiave:

- ❖ C.3.1 sviluppare misure e azioni di coinvolgimento rivolte al tessuto economico e imprenditoriale, in grado di dare concreta attuazione a un'idea di "welfare di territorio", mettendo a sistema l'integrazione lavorativa con azioni di tutoring, di welfare generativo, di welfare aziendale e di reti d'impresa.
- ❖ C.3.2 promuovere la crescita di una comunità educante attraverso forme sinergiche di integrazione educativa, attraverso le figure del *peer-educator*, degli educatori di strada, dei mediatori di comunità e di vicinato.
- ❖ C.3.3 stimolare una costante collaborazione e integrazione fra volontariato, promozione sociale, cooperazione e privato sociale, in particolare sui temi delle politiche per la disabilità, dell'inclusione interculturale e interreligiosa, della cooperazione intergenerazionale (azione collegata alla C.1.3).

Progetto bandiera #1 - A casa mia.

Cittadini in un click: non possiamo che accettare la sfida della dematerializzazione e tutte le potenzialità che essa offre per migliorare l'erogazione dei servizi al cittadino. Bisogna però essere chiari, non si tratta della necessità di ridurre i costi, quanto piuttosto di un'aspirazione a utilizzare di più e meglio le risorse, dedicandole a ciò che sta a cuore alla comunità: la costruzione di una relazione paritaria e proattiva (vedi progetto "HUB in comune").

Questo progetto lavora sulla "prossimità virtuale" e immagina di giungere alla formulazione di un'interfaccia unitaria tra cittadino e amministrazione, in grado di garantire la massima accessibilità e la fruizione online "aumentata" dei servizi erogati dall'Unione. Ci diamo l'obiettivo ambizioso di giungere a uno spazio virtuale in cui tutti i servizi dell'Unione siano potenzialmente fruibili. Ciò è potenzialmente possibile sulla base del progetto di struttura unica dei dati (vedi progetto "DATASCAPES").

Progetto bandiera #2 - HUB in comune - Relazioni al centro.

Mentre, da una parte, la dematerializzazione aiuta i cittadini a fruire con velocità dei servizi, dall'altra è imprescindibile offrire un supporto a chi resta escluso dai processi *mainstream* e in misura ancora maggiore è necessario rafforzare le relazioni interne alla nostra comunità e offrire spazi e strutture dove si consolidano

i legami "fisici". Virtuale e fisico non sono mondi in competizione, a patto di lavorare su entrambi con la stessa intensità. Pensiamo quindi che sia prioritario favorire la sperimentazione e la messa a regime di attività che favoriscono l'*empowerment* delle comunità, la collaborazione fra i vari gruppi sociali (per esempio mediatori/educatori di vicinato, con progetti analoghi a "vicini si diventa" e il portierato sociale), come forma di presenza reale dell'amministrazione nei territori.

A questo fine è necessario disporre di luoghi identitari e rappresentativi delle singole comunità, che agiscano da catalizzatori e da stimolo. Quel luogo sono le case comunali. Immaginiamo che la casa comunale possa diventare HUB collaborativo per la comunità: luogo di relazione, d'ingaggio, di valorizzazione dell'iniziativa civile, essa può diventare il contrappeso dalla dematerializzazione, ma soprattutto una nuova forma di presenza (prossimità) dell'Unione ai territori.

3.2.4 Quadro di sintesi degli obiettivi e delle azioni

Linee di indirizzo	Obiettivi	Azioni chiave	Progetti bandiera
A. Le reti e le interconnessioni	A.1 Nessuna periferia	A.1.1. potenziare i luoghi di aggregazione delle comunità, con particolare riferimento ai centri culturali e ricreativi esistenti	Progetto bandiera #1 Tram treno Progetto bandiera #2 DATASCAPEs
		A.1.2. promuovere la valorizzazione del patrimonio immobiliare rurale e di re-insediamento (progetto “case sparse”)	
		A.1.3. riqualificare i nodi per l’accessibilità territoriale in particolare le aree di sosta delle stazioni ferroviarie e dei mezzi pubblici di trasporto e interconnessione	
		A.1.4. migliorare la qualità degli spazi di vita, con particolare attenzione agli aspetti di qualità urbana, accessibilità e sicurezza	
		A.1.5. sviluppare progetti di collegamento tra i sistemi di mobilità lenta e alternativi all’automobile presenti sul territorio (con priorità per il sistema di piste ciclopedonali Senio – Lamone)	
		A.1.6. prevedere modalità di raccordo e integrazione tra i diversi livelli di pianificazione dell’Unione, per assicurare il rafforzamento delle identità locali e l’attrattività territoriale	
	A.2 Accessi facili e sostenibili	A.2.1. siglare protocolli d’intesa con aziende e istituzioni e altri soggetti pubblici (scuole, agenzie, ecc.) per snellire il traffico lungo le direttrici casa/scuola/lavoro, promuovendo in particolare l’adozione di sistemi di trasporto collettivo dei lavoratori.	
		A.2.2. creare una card del trasporto pubblico locale integrato per chi abita, studia, lavora, sosta o attraversa i territori dell’Unione, per fruire di una rete efficiente di mezzi di spostamento diversi ed integrati mediante un abbonamento unico.	
		A.2.3. promuovere servizi di trasporto a chiamata attraverso l’attivazione di collaborazioni con l’Agenzia per la mobilità.	
		A.2.4. favorire una pedonalità più ampia e sicura come chiave per il miglioramento della qualità della vita, per la promozione di stili di vita sani, per la valorizzazione dei centri urbani	
		A.2.5. predisporre un business plan socio-ambientale che valuti vantaggi ambientali e risparmi economici derivanti dall’attuazione del PUMS	
	A.3 L’Unione si ricarica	A.3.1 promuovere politiche energetiche locali incentivanti	
		A.3.2. promuovere gruppi di acquisto o consorzi privati nel settore dei servizi energetici	

Linee di indirizzo	Obiettivi	Azioni chiave	Progetti bandiera
	A.4 La cultura digitale	A.3.3. promuovere accordi di collaborazione con il mondo economico-produttivo e con gli istituti di credito, per incentivare azioni nel settore delle energie sostenibili	
		A.4.1 promuovere azioni educative sull'uso degli strumenti e delle tecnologie digitali in particolare rivolte agli studenti della scuola primaria, secondaria inferiore e superiore.	
		A.4.2. promuovere azioni formative di alfabetizzazione digitale, per i cittadini e in particolare per supportare gli utenti delle fasce deboli della popolazione (anziani e disabili) nell'utilizzo dei servizi on line messi a disposizione delle Amministrazioni	
		A.4.3. promuovere la creazione di un centro di formazione specializzata sull'uso dei dati (big data)	
		A.4.4. promuovere la formazione dei formatori, affinché sensibilizzino sulla consapevolezza delle opportunità offerte da una gestione avanzata dei dati	
		A.4.5. rendere fruibili i dati di utilità prioritaria in forma open per utenti – cittadini e imprese garantendo la sicurezza delle reti e dei dati stessi	

Linee di indirizzo	Obiettivi	Azioni chiave	Progetti bandiera
B. Lavoro e attrattività	B.1 Reti per lo sviluppo d'impresa, fra formazione, ricerca e mondo del lavoro	<p>B.1.1. rafforzare le relazioni fra sistema pubblico, sistema universitario regionale e della ricerca e sistema delle imprese del territorio:</p> <ul style="list-style-type: none"> – promuovere il ruolo dei centri della ricerca e dell'innovazione - in particolare del parco Scientifico-Tecnologico Torricelli e del centro CRPV di Tebano, per facilitare lo sviluppo di start – up innovative e sostenibili. – sviluppare progetti congiunti fra strutture di ricerca e innovazione e sistema delle imprese nei diversi ambiti di interesse in particolare nel settore dell'economia circolare – favorire la creazione di partnership con i Cluster della Regione Emilia-Romagna 	<p>Progetto bandiera #1 - gREeNAISSANCE. Da 100 (spazi) a 100 (luoghi)</p> <p>Progetto bandiera #2 - Da 0 a 100: l'Unione della conoscenza</p>
		<p>B.1.2. promuovere la specializzazione di profili professionali</p> <ul style="list-style-type: none"> – sostenere un'offerta formativa diretta a potenziare l'ecosistema dell'innovazione consolidando la collaborazione fra i diversi attori – promuovere il rafforzamento delle figure professionali all'interno degli Istituti tecnico-scientifici di concerto col sistema delle imprese del territorio 	

Linee di indirizzo	Obiettivi	Azioni chiave	Progetti bandiera
	B.2 L'Unione: un ecosistema territoriale competitivo	B.2.1. incentivare l'insediamento di nuove imprese, migliorando le infrastrutture – in particolare la viabilità- e il sistema dei servizi alle imprese, promuovendo anche l'adozione di sistemi di welfare aziendale	
		B.2.2. potenziare la rete dei collegamenti per rendere più stretta l'integrazione fra il sistema produttivo del territorio e i grandi sistemi della logistica e dei trasporti	
		B.2.3. razionalizzare l'organizzazione della logistica all'interno del sistema locale in modo da ridurre il volume di mezzi di consegna in circolazione	
	B.3 Un turismo lento, fra natura e patrimonio storico - culturale	B.3.1. rafforzare la promozione turistica integrata delle reti per la natura e la cultura: <ul style="list-style-type: none"> – potenziare il portale unico del turismo nella Romagna Faentina – mettere in rete il patrimonio storico e artistico (centri storici, borghi, rocche) e le proposte turistico-culturali rafforzando il coordinamento fra Istituzioni ed operatori del territorio 	
		B.3.2. tutelare e valorizzare il paesaggio <ul style="list-style-type: none"> – predisporre un piano straordinario di investimenti per la tutela e la valorizzazione sostenibile delle risorse ecosistemiche e culturali del territorio anche attraverso l'approccio delle <i>Green Communities</i>. – potenziare l'infrastrutturazione per la mobilità dolce – a partire dalla pista ciclopedonale SenioLamone – sostenere le imprese giovanili che investono nel presidio e valorizzazione delle aree rurali 	

Linee di indirizzo	Obiettivi	Azioni chiave	Progetti bandiera
C. I servizi di prossimità per i cittadini	C.1 L'Unione delle persone	C.1.1. implementare strumenti per una mappatura dei bisogni del territorio, delle potenzialità e delle specificità su base geografica, prevedendo un coordinamento con il terzo settore, il sistema socio-sanitario, le organizzazioni sociali e il tessuto imprenditoriale.	Progetto bandiera #1 A casa mia Progetto bandiera #2 - HUB in comune - Relazioni al centro
		C.1.2. incentivare nuove modalità di presenza attiva dell'Amministrazione sul territorio, basate sul ruolo dei mediatori di comunità e degli operatori di vicinato (per esempio, consolidando le esperienze di portierato solidale in corso di sperimentazione).	
		C.1.3. promuovere la pianificazione e programmazione sociale e socio-sanitaria, potenziando l'Ufficio di Piano come cabina di regia progettuale e luogo di integrazione delle politiche, avviando percorsi di co-	

Linee di indirizzo	Obiettivi	Azioni chiave	Progetti bandiera
		progettazione e co-decisione con altri Enti, istituzioni e con il Terzo settore, differenziando il territorio in base ai fabbisogni delle comunità.	
		C.1.4. istituire un nucleo trasversale per l'attuazione di politiche integrate di prevenzione e per la misurazione dell'impatto sociale (azione collegata alla C.1.1).	
	C.2 Semplificazione, accessibilità e crescita organizzativa	C.2.1. ampliare lo sportello polifunzionale facendolo evolvere come sportello di comunità, spazio fisico e virtuale presente sui territori che agisca come erogatore di servizi, facilitatore del rapporto tra istituzioni e cittadini, supporto all'iniziativa civica, garantendo equità di accesso alle fasce più deboli della popolazione.	
		C.2.2 mappare procedure e iter amministrativi con l'obiettivo di ridurre i tempi e la complessità per l'impresa e per i cittadini, verso una revisione dei processi che introduca trasformazioni dell'organizzazione e delle modalità di lavoro, promuova maggiore trasversalità di azione tra settori, preveda l'utilizzo di competenze specifiche e innovative.	
		C.2.3 acquisire le competenze funzionali alla implementazione delle azioni di Piano e alla trasformazione organizzativa dell'Unione: mappare le competenze necessarie, individuare nuovi profili professionali, impostare un modello per la formazione continua e il training professionale orientato alla trasversalità.	
	C.3 Inclusione e cooperatività: un'idea estesa di pari opportunità	C.3.1 sviluppare misure e azioni di coinvolgimento rivolte al tessuto economico e imprenditoriale, in grado di dare concreta attuazione a un'idea di "welfare di territorio", mettendo a sistema l'integrazione lavorativa con azioni di tutoring, di welfare generativo, di welfare aziendale e di reti d'impresa.	
		C.3.2 promuovere la crescita di una comunità educante attraverso forme sinergiche di integrazione educativa, attraverso le figure del peer-educator, degli educatori di strada, dei mediatori di comunità e di vicinato	
		C.3.3 stimolare una costante collaborazione e integrazione fra volontariato, promozione sociale, cooperazione e privato sociale, in particolare sui temi delle politiche per la disabilità, dell'inclusione interculturale e interreligiosa, della cooperazione intergenerazionale (azione collegata alla C.1.3).	

3.3 Coerenza con la programmazione dell'Unione

Sono stati presi in considerazione i programmi e piani, a livello sovraordinato e comunale, che si trovano in relazione con il Piano strategico e che si ritengono prioritari: il Piano Strutturale Comunale Associato (che evolverà nel Piano Urbanistico di Gestione), il Piano di Azione per l'Energia Sostenibile e Clima, il Piano Mobilità Urbana Sostenibile, il Piano Distrettuale per la salute e il benessere sociale, l'Agenda Digitale Locale, il Patto per lo Sviluppo, la Cittadinanza Attiva e le linee di azione del DUP. Si tratta di importanti programmi finalizzati allo sviluppo sostenibile del territorio che richiamano alcune delle azioni già previste dal Piano Strategico. Per l'analisi di coerenza tra il Piano e tali programmi è stata effettuata una correlazione tra linee di indirizzo del Piano gli obiettivi degli altri programmi territoriali. La valutazione è stata condotta attraverso la costruzione di una matrice di verifica da cui è emerso che il Piano Strategico intercetta un certo numero di corrispondenze con le finalità generali dei piani e programmi presi in considerazione e gli obiettivi specifici delle linee strategiche.

3.3.1 Coerenza con gli strumenti di programmazione dell'Unione

Linee di indirizzo → Strumenti programmatici ↓						Lavoro e attrattività			Servizi di prossimità			
		Nessuna periferia	Accessi facili e sostenibili	L'Unione elettrica	Il digitale	Reti per lo sviluppo	Unione aperta al contesto internaz.	Turismo lento	Vicino al territorio, vicino alle persone	Accessibilità e semplicità	Sensibilità al cambiamento e programmazione	Inclusione, cooperatività, pari opportunità
PSCA/PUG	Piano Strutturale Comunale Associato – Piano Urbanistico Generale	X	X	X		X					X	
PAES/PAESC	Piano di Azione per l'Energia Sostenibile e Clima	X	X	X		X					X	
PUMS	Piano Mobilità Urbana Sostenibile	X	X	X				X			X	
	Piano Distrettuale per la salute e il benessere sociale	X							X	X	X	X
ADL	Agenda Digitale Locale	X			X	X				X	X	
	Patto per lo Sviluppo		X	X	X	X	X	X			X	
	Cittadinanza Attiva	X							X	X	X	X

3.3.2 Coerenza con le linee di azione del DUP dell'Unione

Linee di indirizzo =>		Reti e Interconnessioni				Lavoro e attrattività			Servizi di prossimità			
		Nessuna periferia	Accessi facili e sostenibili	L'Unione elettrica	Il digitale	Reti per lo sviluppo	Unione aperta al contesto internaz.	Turismo lento	Vicino al territorio, vicino alle persone	Accessibilità e semplicità	Sensibilità al cambiamento e programmazione	Inclusione, cooperatività, pari opportunità
Strumenti programmatici ↓												
D U P	Garantire ai cittadini la sicurezza urbana, promuovendo una mobilità sicura e sostenibile;	X	X		X	X	X	X	X		X	
	Favorire lo sviluppo economico e l'occupazione locale, rivitalizzando i centri e contrastando lo spopolamento rurale;	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X
	Garantire i servizi alla famiglia e alle persone ed il presidio dei servizi sanitari locali;	X	X		X				X	X	X	X
	Sostenere i percorsi formativi, le scuole e l'istruzione per una crescita culturale, sociale e professionale del territorio;	X	X		X	X	X	X	X	X		
	Tutelare e valorizzare i beni e le attività culturali e sportive;	X			X	X		X		X		X
	Incrementare le presenze turistiche, grazie alle eccellenze del territorio;	X			X	X	X	X		X		
	Sviluppare e promuovere azioni di sostenibilità e di miglioramento in materia di ambiente, energia, risorse idriche;	X		X	X	X				X		
	Qualificare e tutelare il territorio urbano ed extraurbano anche attraverso gli immobili e le infrastrutture pubbliche;	X	X		X			X	X	X	X	X
	Promuovere l'inclusione sociale, la partecipazione, il volontariato;	X	X		X				X	X	X	X
Qualificare i servizi ai cittadini e sviluppare un'organizzazione efficiente e orientata al risultato.	X	X		X				X	X	X	X	

3.4 Coerenza con gli obiettivi dell'Agenda 2030

La – oramai ben nota - Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite (settembre 2015) è il risultato di un processo complesso, che ha preso il via con la Conferenza Mondiale sullo Sviluppo Sostenibile (Rio +20), ampliando il dibattito sull'implementazione degli Obiettivi di Sviluppo del Millennio¹⁴.

Con un orizzonte al 2030, l'Agenda stabilisce 17 obiettivi globali (i cosiddetti *SDGs - Sustainable Development Goals*) e 169 target, tocca diversi ambiti tematici, fortemente interconnessi e di grande rilievo sotto il profilo del benessere delle persone e della salute del pianeta: dalla lotta alla fame all'eliminazione delle disuguaglianze, dalla protezione delle risorse naturali allo sviluppo urbano, dall'agricoltura sostenibile ai modelli di consumo. Si rivolge tanto ai Paesi sviluppati come a quelli caratterizzati da condizioni di maggior arretratezza economica e sociale così come da pressioni ambientali più significative.

Il suo presupposto fondamentale è la necessità di integrare le diverse dimensioni della sostenibilità, economica, sociale e istituzionale, ecologica, incluso nelle loro disomogeneità spaziali, secondo la visione di un mondo in cui ogni territorio gode di una crescita economica durevole, aperto e sostenibile nella sua dimensione ecosistemica, capace di assicurare alle persone un lavoro decente, senza discriminazioni di genere e in un contesto di democrazia, governo efficace e stato di diritto.

Dalla prospettiva del Piano Strategico dell'Unione della Romagna Faentina, possiamo enfatizzare alcuni elementi di utilità, legati all'adozione di un approccio allo sviluppo territoriale basato sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda, in quanto:

- si inquadrano in modo coerente con un approccio allo sviluppo sostenibile fondato sulla valorizzazione dei Capitali territoriali;
- possono contribuire alla costruzione di un "linguaggio trans-disciplinare" che superi la tradizionale settorialità delle politiche;
- consentono di contestualizzare in un quadro generale condiviso le esperienze e le proposte che provengono dal partenariato del Piano.

Rispetto agli strumenti di supporto all'implementazione del Piano, va sottolineata la rilevanza dell'obiettivo 17 "*Partnership per gli obiettivi*", specie per quanto riguarda la costruzione del sistema di governance, trasversale che sarà necessario promuovere in seno all'Unione, di concerto con il partenariato economico e sociale: si tratta di costruire una rete di attori che cooperano, ognuno con le proprie funzioni e prerogative, per migliorare le condizioni di vita e di lavoro dei cittadini dell'Unione e - più in generale - la qualità del contesto sociale, economico e ambientale del territorio.

Gli Obiettivi dell'Agenda 2030 integrano altresì in modo coerente il concetto di "*sviluppo territoriale*", promosso dall'OCSE¹⁵ quale architrave delle strategie di sviluppo locale, unitamente ai temi legati allo sviluppo economico e sociale e alla sostenibilità ecosistemica. Un concetto che porta con sé la dimensione fondamentale della "coesione territoriale", quale condizione per una crescita equilibrata e per una gestione efficace dei potenziali conflitti fra interessi di interlocutori diversi, legati alle possibili esternalità negative

¹⁴ Il cui termine di implementazione degli Obiettivi di Sviluppo del Millennio era fissato per il 2015. L'Agenda 2030 si compone di quattro parti (1. La dichiarazione - 2. Gli obiettivi e i traguardi - 3. Gli strumenti di implementazione - 4. Il monitoraggio)

¹⁵ Cfr. *Territorial Outlook, OCSE, 2001*

derivanti dalle scelte di sviluppo, che possano prodursi fra territori diversi, internamente o esternamente al territorio interessato dal Piano Strategico.

Agli Obiettivi, riportati nella figura seguente, e ai relativi target, è associata una complessa batteria di indicatori¹⁶ che in Italia vengono monitorati dall'ISTAT¹⁷.



Il lavoro dell'ISTAT sugli SDGs affianca e integra il progetto – già avviato nel 2010 – sul *Benessere Equo e Sostenibile* (il cosiddetto BES) che ha l'obiettivo di valutare il progresso della società non soltanto dal punto di vista economico, ma anche sociale e ambientale. A tal fine, i tradizionali indicatori economici, primo fra tutti il PIL, sono stati integrati con misure sulla qualità della vita delle persone e dell'ambiente¹⁸.

A tale proposito va ricordato il progetto "BES delle Province", di particolare interesse per l'Unione della Romagna Faentina, in quanto coinvolge direttamente la Provincia di Ravenna, per la quale è stato pubblicato il report "Il Benessere Equo e Sostenibile nella Provincia di Ravenna – 2019", interessante fotografia delle condizioni economiche, sociali e ambientali del territorio nel quale la URF è ricompresa¹⁹.

Va sottolineato come attualmente sia gli SDGs sia i BES siano già integrati nel DUP dell'Unione. Infatti nel DUP a ogni obiettivo e indicatore strategico pluriennale, che discende dalle linee programmatiche degli enti dell'Unione, sono associati uno o più SDG, in base alla finalità strategica e all'ambito tematico corrispondente. Inoltre sempre nel DUP sono calcolati, nell'area dei confronti del cruscotto strategico, alcuni degli indicatori BES, con particolare riferimento a quelli contenuti, su scala nazionale, anche nel Documento di Economia e Finanza.

¹⁶ <https://www.istat.it/it/benessere-e-sostenibilit%C3%A0/obiettivi-di-sviluppo-sostenibile/gli-indicatori-istat>

¹⁷ Al momento in cui scriviamo, l'ISTAT ha pubblicato due rapporti annuali di monitoraggio, relativi al 2018 e al 2019: si vada a tale riguardo <https://www.istat.it/it/benessere-e-sostenibilit%C3%A0/obiettivi-di-sviluppo-sostenibile/il-rapporto-sdgs>

¹⁸ I set di indicatori che caratterizzano i due progetti sono solo parzialmente sovrapponibili, ma mostrano un alto grado di complementarità. Si veda il [quadro degli indicatori BES inclusi nel framework degli SDGs](#)

¹⁹ Il report citato (scaricabile all'indirizzo <http://www.besdelleprovince.it/pubblicazioni/2019/ravenna/>) ha costituito – fra le altre – una delle fonti per la predisposizione del "Mini – Atlante della Romagna Faentina", prodotto nell'ambito del processo di Piano Strategico, con l'intento di fornire agli interlocutori un quadro il più possibile integrato delle dinamiche che interessano il territorio.

4. ATTUAZIONE DEL PIANO STRATEGICO

“La previsione strategica aumenta la capacità di identificare e prepararsi alle nuove opportunità e sfide in arrivo, aiuta a capire come affrontare opportunità e sfide in maturazione e funziona come stress-test delle politiche in corso rispetto a diversi scenari futuri”²⁰.

Per dare attuazione al Piano come strumento di governo del territorio servono una forte leadership politica, un’ampia partecipazione, una informazione e comunicazione efficaci, tutti elementi che andranno assicurati con continuità durante tutta la fase di attuazione. Il Piano Strategico non è infatti il punto di arrivo di una elaborazione tecnica bensì uno strumento per assumere **decisioni nel tempo in modo dinamico**, anche adeguando e aggiornando periodicamente le azioni a carattere strategico, in funzione dell’evoluzione dei bisogni del territorio e della comunità locale.

Tenuto conto del carattere di atto politico volontario del Piano Strategico, darvi attuazione implica in primo luogo che la struttura organizzativa lo attui assicurando il requisito fondamentale dell’integrazione trasversale. È quindi prioritario **adeguare il “modus operandi” dell’istituzione** che ne promuove l’adozione, adattando ed evolvendo la forma organizzativa in modo da rendere effettivamente possibile l’integrazione fra i settori.

In secondo luogo, affinché il Piano Strategico assuma un vero ruolo di governance locale, nella fase successiva di attuazione occorrerà **fare evolvere la “partecipazione”** messa in atto nella fase di definizione del Piano, **promuovendo nuove forme di partnership (pubbliche e pubblico-private)** e consolidando quelle esistenti, per facilitare l’attuazione di alcune delle linee strategiche individuate o a livello di singoli obiettivi o di singole azioni del piano (es. servizi mobilità, marketing turistico ecc).

La cornice operativa essenziale per l’attuazione del Piano è il raccordo efficace fra il livello politico e quello tecnico-organizzativo, da mettere in campo contestualmente all’avvio della fase operativa che seguirà l’adozione:

- 4.1 la funzione di indirizzo politico, cui competono le scelte inerenti la definizione delle priorità nell’implementazione delle azioni;
- 4.2 le forme organizzative partenariali che dovranno adottarsi per il coordinamento delle relazioni all’interno e all’esterno dell’organizzazione, in funzione della gestione attuativa del Piano;
- 4.3 i programmi attuativi e il raccordo con gli strumenti programmatici dell’Unione;
- 4.4 il monitoraggio dell’attuazione e la valutazione di efficacia dei risultati, in relazione ai cambiamenti attesi, nonché le modalità di generazione di *feedback* sull’attuazione del Piano stesso-

4.1 La funzione d’indirizzo politico e la definizione della priorità

Tenuto conto dell’orizzonte temporale del Piano, che travalica la durata del mandato amministrativo, il Piano Strategico è da considerare il “programma di mandato dell’Unione”, il cui il *commitment* politico rappresenta la chiave delle possibilità di successo. D’altra parte, la scelta del Piano Strategico è intrinsecamente legata al mandato politico, espresso in primo luogo dalla Giunta dell’Unione, organo per sua natura deputato a definire gli indirizzi per l’attività intercomunale svolta dalla struttura tecnica, nonché dagli organi istituzionali dell’Unione e dei Comuni.

²⁰ Roberto Poli, “Il Sole24ore 01/03/2020”, “Pronti ad anticipare i cambiamenti”

Agli organi direttivi istituzionali dell'Unione e dei Comuni spettano infatti:

- assicurare il costante stimolo all'attuazione del Piano, raccordando le attività quotidiane dell'ente e i progetti strategici alle linee prioritarie identificate dal documento;
- garantire la sintesi fra le istanze espresse alla scala di Unione e l'autonoma espressione delle prerogative delle istanze di governo di livello comunale;
- promuovere le alleanze necessarie con gli attori privati per uno sviluppo armonico e coerente delle progettualità del territorio, assicurando coordinamento e integrazione con gli altri livelli di governo;
- "dare voce" al territorio nei confronti degli altri livelli istituzionali, esprimendone le potenzialità e peculiarità, i bisogni e le criticità;
- individuare, prendere in carico e valutare gli eventi e/o le esigenze che, sebbene non contemplati al momento della prima predisposizione del Piano, possano tuttavia manifestarsi nel corso del tempo.
- sovrintendere al monitoraggio degli effetti del Piano Strategico e alla valutazione dei suoi risultati, in coerenza con gli altri strumenti di analisi e rendicontazioni adottati dall'Unione (controllo di gestione, controllo strategico, ecc.).

4.2 Le forme organizzative in funzione della gestione attuativa del Piano

Il passaggio dal sistema dei Comuni al sistema Comuni-Unione, volto a migliorare la qualità dei servizi ai cittadini, ha evidenziato la necessità di superare la tradizionale logica basata sul procedimento - in cui le questioni si affrontano in base a un criterio settoriale e temporale-gerarchico - a favore di una logica "di processo", che implica l'elaborazione di risposte a esigenze specifiche, secondo un approccio per sua natura di tipo funzionale, spesso "trasversale" alla singola dimensione settoriale. Questo nuovo approccio, consente all'organizzazione di fronteggiare in maniera più adeguata le problematiche poste da una vita quotidiana in continua e veloce evoluzione.

Questo nuovo paradigma rappresenta una delle sfide principali per l'Unione, in quanto implica un **cambiamento organizzativo profondo**, avviato con i conferimenti delle funzioni comunali in Unione. Dall'attuazione del Piano Strategico ci si attende un ulteriore importante impulso a tale cambiamento, contribuendo sostanzialmente a che l'Unione realizzi gli obiettivi per cui è stata costituita.

Sotto il profilo organizzativo, appare opportuno:

1. Nella prospettiva di un rafforzamento organizzativo coerente con gli obiettivi dell'Unione e del Piano stesso si dovrà puntare alla definizione di un **Piano di rafforzamento amministrativo per accompagnare la "transizione culturale" della struttura tecnica dell'Unione**, consentendo di superare le criticità attuali, anche attraverso attività formative multi- e interdisciplinari a carattere permanente. Andrà altresì verificato l'attuale dimensionamento dell'organico, superando l'eventuale mancanza di personale dotato delle specializzazioni opportune e dedicato al Piano e favorendo una maggiore efficacia nella comunicazione tra ed entro i diversi livelli dell'organizzazione.

Per l'attuazione operativa del Piano, sarà necessaria l'**istituzione di un ufficio dedicato al Piano Strategico**, quale struttura di *governance* e di raccordo fra livello politico e struttura organizzativa. Tale scelta si giustifica in base al fatto che la natura e le finalità del Piano configurano l'esigenza di un presidio da parte di un soggetto dedicato, che eserciti una funzione autonoma e complementare rispetto ai servizi preesistenti, assicurando la necessaria integrazione operativa orizzontale. Preposto all'attuazione degli indirizzi di Piano,

tale struttura dovrà operare in una prospettiva di *project cycle management*, in un'ottica di miglioramento continuo, avvalendosi altresì degli strumenti di monitoraggio e valutazione di cui si dirà al paragrafo successivo. L'individuazione degli **attori interni** da coinvolgere nell'attuazione del Piano Strategico necessariamente si fonderà sul quadro attuale di ruoli, funzioni e responsabilità definiti dagli atti regolamentativi vigenti e seguirà il riordino dettato dal piano di rafforzamento organizzativo.

2. La strutturazione organica di forme di dialogo con una varietà attori istituzionali di scala comunale, intercomunale e regionale, nazionale ed europea e di attori privati. L'attuazione efficace del Piano dipende infatti dal coinvolgimento di amministratori pubblici, dirigenti e quadri di istituzioni pubbliche e private, attori sociali del territorio, imprese e associazioni di categoria nonché grazie al supporto dell'opinione pubblica.

Occorrerà quindi lavorare all'inclusione di soggetti pubblici e privati disponibili, **costituendo partenariati formali e informali**, con la duplice finalità di consolidare e allargare la rete dei soggetti coinvolti, anche superando i confini territoriali e avviando forme di cooperazione con altre aree vaste, concorrendo alla definizione puntuale e alla concretizzazione delle azioni e promuovendo altresì forme di cofinanziamento-da parte degli stakeholders territoriali.

Inoltre, occorrerà **ampliare e strutturare in modo più evoluto ed efficace il supporto da parte della cittadinanza**, sia in generale nei confronti del Piano nel suo complesso, sia riguardo alle azioni più suscettibili di suscitare l'attenzione dell'opinione pubblica: in principio, è possibile ipotizzare il lancio di iniziative pubbliche di coinvolgimento e la strutturazione di tavoli tematici di lavoro permanenti. Lo scopo è rafforzare la conoscenza del Piano Strategico, raccogliere le proposte dei cittadini, dare risposta alle disponibilità – già manifestate - a essere coinvolti nel disegno e nell'attuazione di specifici progetti, nel quadro di un impegno reciproco per lo sviluppo del territorio.

4.3 Programmi attuativi e raccordo con gli strumenti programmatici dell'Unione

Alla Giunta dell'Unione spetta la definizione delle azioni da attuare prioritariamente, su base triennale – in funzione delle risorse disponibili - attraverso gli strumenti propri dell'Unione ovvero con fondi regionali, nazionali e comunitari e/o attraverso risorse private. Le azioni prioritarie saranno contenute e descritte²¹ all'interno di **programmi attuativi (PA)** che, una volta approvati dalla Giunta dell'Unione, con il coordinamento dell'Ufficio di Piano saranno trasferiti ai settori di competenza per procedere alla loro effettiva realizzazione, con il coinvolgimento dei partner pubblici e/o privati eventualmente coinvolti nell'implementazione.

Nella predisposizione dei PA, una forte attenzione sarà dedicata al **raccordo con gli altri documenti di programmazione vigenti**, per individuare e massimizzare le sinergie, evitare il rischio di sovrapposizioni e conflitti di competenza, attuando ogni volta che sia possibile le azioni di Piano attraverso gli strumenti programmatici ordinari vigenti. A tale riguardo, la determinazione dello strumento attuativo deputato o comunque opportuno, può avvalersi dell'analisi di coerenza riportata al paragrafo 3.3, in cui i programmi e i piani di livello comunale e sovraordinato sono posti in relazione con il Piano Strategico²². È utile richiamare

²¹ L'effettiva attuabilità di progetti e azioni è comunque subordinata al dettaglio tecnico delle caratteristiche puntuali in termini di oggetto (*cosa*), localizzazione (*dove*), temporizzazione (*quando*), attori coinvolti (*chi*), strumento programmatico (*come*), eventuali valutazioni necessarie od opportune (*a che condizioni*) e risorse – finanziarie e tecniche - necessarie alla concreta realizzazione (*quanto*).

²² Si tratta segnatamente di Piano Strutturale Comunale Associato, Piano di Azione per l'Energia Sostenibile, Piano Mobilità Urbana Sostenibile, Piano Distrettuale per la salute e il benessere sociale, Agenda Digitale Locale, Patto per lo Sviluppo, Cittadinanza Attiva, linee di azione del DUP. L'analisi di coerenza con il Piano Strategico è stata effettuata correlando le linee di indirizzo del Piano con gli obiettivi degli altri programmi territoriali.

come si tratti di programmi e piani essenzialmente finalizzati allo sviluppo sostenibile del territorio e che già richiamano alcune delle azioni previste dal Piano Strategico.

4.4 Monitoraggio e valutazione del Piano

L'ambizione del Piano strategico di rispondere alle esigenze dei cittadini e alle sfide di sviluppo sostenibile del territorio richiama inevitabilmente la necessità di svolgere un'attività di monitoraggio di azioni e progetti nonché di verifica e valutazione dei loro effetti territoriali, anche nella chiave della eventuale necessità di adeguare il Piano stesso a un contesto comunque in trasformazione.

Andrà definito, in sede di programmazione operativa del Piano strategico dopo la sua adozione, un "piano di monitoraggio e valutazione" con la selezione di indicatori "SMART"²³ da misurare e monitorare per rendere oggettiva la valutazione e l'*accountability* dei progetti e da considerare in sede di Rapporti Annuali di Esecuzione. La batteria di indicatori potranno anche opportunamente individuati negli strumenti programmatici in essere, in funzione della necessità di interfacciarsi in modo coerente con gli strumenti di pianificazione e gestione formalmente istituiti e cogenti. Se giustificato dalla mancanza di "copertura" di un determinato tema, potranno definirsi indicatori *ad hoc*. Sotto questo profilo e in un'ottica più strettamente valutativa, è opportuno sottolineare come l'effettività di qualsiasi "cambiamento territoriale" - prefigurato dal Piano Strategico come da qualsiasi altro strumento programmatico - si determini solo in quanto il target finale di un'azione o progetto specifici (ad es. la realizzazione di un'infrastruttura o la predisposizione di un nuovo servizio accessibile online) sia in grado di fruirne ed effettivamente ne fruisca.

Si dovranno individuare opportuni indicatori di *output*, ovvero di realizzazione materiale dei progetti specifici e indicatori di *outcome* per valutare l'efficacia dei progetti ovvero la capacità di generare un vero e proprio cambiamento sociale e un aumento del benessere collettivo. Questo impianto aiuterà a determinare non solo se le risorse iniziali sono state utilizzate in modo efficiente rispetto agli *output* prodotti, ma anche se gli *outcome* generati sono in linea con gli obiettivi prefissati e in senso più ampio se le finalità delle misure/policy adottate hanno avuto effetti che vanno al di là dei risultati attesi definiti ex ante, anche in termini di valutazione del funzionamento della struttura socio-economica del territorio.

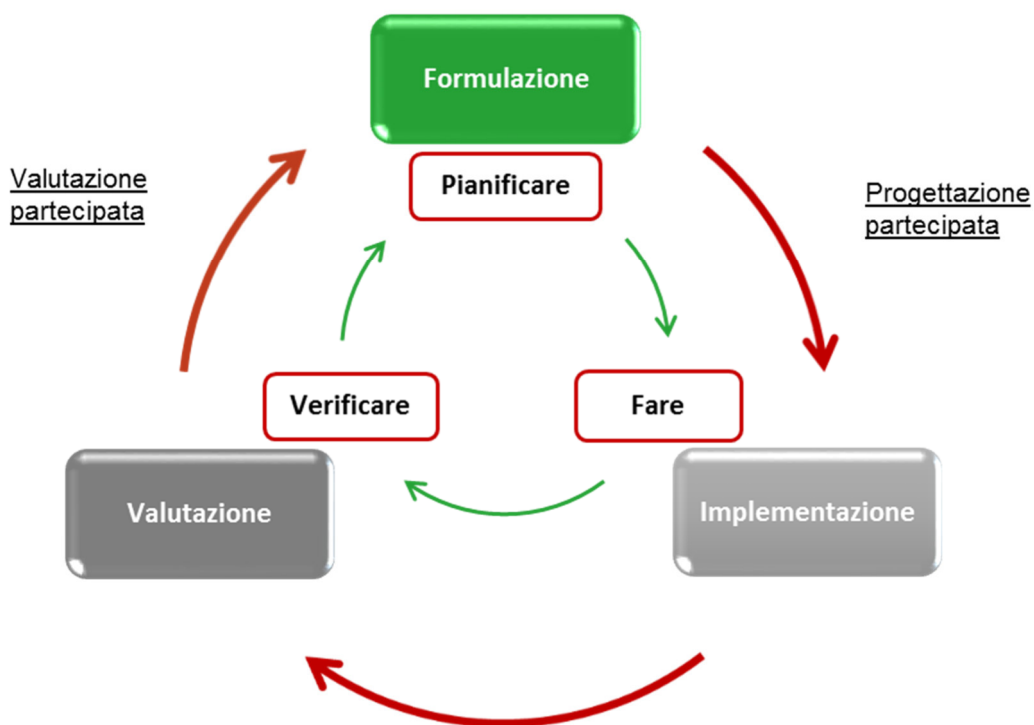
È in questa chiave che andranno "valutati" gli esiti delle azioni promosse, tenuto conto della loro capacità di contribuire a tre caratteristiche fondamentali, che costituiscono altrettanti criteri di efficacia:

- la *qualità territoriale*, intesa come qualità degli spazi di vita e di lavoro, il livello di qualità della vita e di benessere comparabili fra i diversi ambiti territoriali, la possibilità di accedere con facilità ai servizi di interesse generale ed a quelli avanzati, ad alto contenuto di conoscenza;
- l'*identità territoriale*, riconducibile alla presenza di capitale sociale e di un portato storico-culturale che costituiscono il *milieu* locale su cui si fonda la costruzione di visioni condivise di futuro ma anche la salvaguardia di specificità e vocazioni produttive;

²³ L'acronimo SMART si traduce in S = Specific (Specifico): l'obiettivo deve essere definito e tangibile, ed esprimere chiaramente cosa, come e perché lo si vuole ottenere; M = Measurable (Misurabile): l'obiettivo deve poter essere espresso numericamente; ad esempio: "aumentare le imprese innovative del 15%", "conseguire il 90% dei servizi on line"; A = Achievable (Raggiungibile): l'obiettivo deve essere realistico e commisurato alle risorse e alle capacità disponibili; R = Realistic (Realistico): il valore fissato deve essere frutto di una riflessione ponderata che accerti i reali presupposti di fattibilità, ovvero che non si tratti solo di un desiderio; T = Time-Based (Temporizzabile): ogni obiettivo è legato ad una scadenza, e prevede tutta una serie di step di verifica, che implicano precise relazioni tra le varie attività necessarie al suo compimento.

- la *sostenibilità ambientale*, intesa come capacità di proteggere e migliorare le condizioni dell'ecosistema territoriale, salvaguardando le funzioni e i servizi che eroga alla collettività nel suo insieme.

L'elemento distintivo di tale logica programmatica è rappresentato dall'**effettiva possibilità di valutare e riprogrammare/riorientare gli interventi**, così come rappresentato nello schema seguente.



Destinatari principali di tale esercizio di monitoraggio e valutazione, sono i "promotori" politici e tecnici dell'attuazione del Piano ovvero la Giunta e in generale gli Organi Direttivi dell'Unione e l'Ufficio di Piano: questi - qualora se ne riscontri l'opportunità e in stretto raccordo reciproco - dovranno poter opportunamente ridefinire e/o riprogrammare gli interventi o le azioni organizzative, in funzione del raggiungimento della maggiore efficacia possibile sotto il profilo di uno sviluppo territoriale strategico.

Strumento essenziale anche sotto il profilo della comunicazione alla cittadinanza, l'elaborazione delle informazioni derivanti dal monitoraggio e dalla valutazione consentiranno altresì di informare i cittadini rispetto agli esiti delle azioni di Piano, mettendoli in condizione di formulare osservazioni e proposte di miglioramento "consapevoli". In questo senso il Piano Strategico rappresenta uno stimolo per la comunità dell'Unione a esercitare un ruolo attivo di protagonista del cambiamento.