

**DECRETO DEL SINDACO METROPOLITANO**

del 11.01.2018

Rep. Gen. n. 3/2018

Atti n. 1695/1.19/2018/1

Oggetto: Approvazione dello schema di accordo di collaborazione tra ANCI – Città metropolitana di Milano per l’attuazione del progetto “Metropoli strategiche”, finanziato nell’ambito del PON Governance e capacità istituzionali 2014/2020 – Fondo FSE – Asse 3 – OT11 – OS 3.1 Miglioramento della governance multilivello e della capacità amministrativa e tecnica delle PA nei programmi di investimento pubblico (RA 11.6) – Azione 3.1.5

IL SINDACO METROPOLITANO

Assistito dal Segretario Generale, dottoressa Simonetta Fedeli

VISTA la proposta di decreto redatta all’interno;

PRESO ATTO dei riferimenti normativi citati;

VISTO l’art. 163 – comma 2 – del D.Lgs. n. 267/2000 (gestione provvisoria);

VISTA la Legge n. 56/2014 ;

VISTO lo Statuto della Città metropolitana ed in particolare l’art. 19 comma 2;

VISTI i pareri di regolarità tecnica e di regolarità contabile espressi dai Dirigenti competenti, ai sensi dell’art. 49 del T.U. 267/2000;

DECRETA

- 1) di approvare la proposta di provvedimento redatta all’interno, dichiarandola parte integrante del presente atto;
- 2) di incaricare i competenti Uffici di provvedere agli atti consequenziali;
- 3) di approvare l’allegato A, parte integrante del presente provvedimento, composto complessivamente da n. 53 pagine;
- 4) di incaricare il Segretario Generale dell’esecuzione del presente decreto.

DIREZIONE PROPONENTE: DIREZIONE GENERALE – Segretario Generale

Oggetto: Approvazione dello schema di accordo di collaborazione tra ANCI – Città metropolitana di Milano per l’attuazione del progetto “Metropoli strategiche”, finanziato nell’ambito del PON Governance e capacità istituzionali 2014/2020 – Fondo FSE – Asse 3 – OT11 – OS 3.1 Miglioramento della governance multilivello e della capacità amministrativa e tecnica delle PA nei programmi di investimento pubblico (RA 11.6) – Azione 3.1.5

RELAZIONE TECNICA:

L’Associazione Nazionale Comuni Italiani (Anci) ha sottoscritto in data 22/12/2016 una convenzione con la Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica – per la regolamentazione dei rapporti di attuazione, gestione e controllo relativi al progetto “Metropoli strategiche” - Asse 3 – Obiettivo specifico 3.1 “Miglioramento della Governance multilivello e della capacità amministrativa e tecnica delle pubbliche amministrazioni nei programmi di investimento pubblico” - Azione 3.1.5 “Interventi mirati di accompagnamento del processo di riforma degli Enti locali con riferimento all’attuazione delle politiche sostenute dal FESR e in chiave complementare agli interventi previsti in Asse 1” del PON Governance e Capacità istituzionali 2014/2020.

Il Progetto “Metropoli strategiche” nasce dall’esigenza di affiancare al percorso normativo di riforma sulle Città metropolitane, sulle Province, sulle unioni e fusioni di comuni (L. 56/2014) un processo di sperimentazione e monitoraggio di soluzioni organizzative e tecniche. L’obiettivo principale definito da Anci è quello di accompagnare le Città metropolitane nel processo d’innovazione istituzionale, supportandole nei cambiamenti organizzativi e nello sviluppo delle competenze necessarie alla piena realizzazione di politiche integrate di scala metropolitana.

I destinatari del Progetto sono in primo luogo gli amministratori delle Città metropolitane: il Progetto intende contribuire a creare e consolidare una “community di policy” di livello metropolitano che ancora non esiste in Italia. Di questa comunità fanno parte:

- attori politici. In tal senso il Progetto può contribuire alla formazione di una “classe politica metropolitana” che ponga finalmente al centro dell’agenda istituzionale politiche di scala metropolitana, e che sia in grado di rappresentarne la rilevanza dentro e fuori i confini delle istituzioni metropolitane;
- pubbliche amministrazioni, dai livelli apicali (Direttori generali) fino agli uffici settoriali, allo scopo di contribuire all’innovazione dei processi amministrativi e all’adattamento ai nuovi assetti istituzionali.

Inoltre il Progetto potrà coinvolgere un complesso insieme di attori che concorrono al perseguimento degli obiettivi fissati: dai players dell’economia locale, alle università, organizzazioni della cittadinanza e dell’innovazione sociale, alle società partecipate dagli enti locali.

Per mettere le città metropolitane nelle condizioni di sviluppare il loro alto potenziale di competenze e risorse ed esercitare il ruolo attribuitogli nel disegno di riforma, il piano di accompagnamento opererà coinvolgendo, confrontando e proponendo soluzioni con il coinvolgimento ed in sinergia delle istituzioni locali, le rappresentanze dei comuni e delle unioni di comuni in primis. Tutto ciò al fine di favorire e supportare soluzioni che devono perseguire la riconoscibilità di un territorio metropolitano ma che potranno essere anche diverse, per adattarsi alle

differenti storie e configurazioni istituzionali locali. Le diversità di soluzioni (e non di obiettivi) pertanto potranno diventare una futura ricchezza di sperimentazione e modernizzazione amministrativa a disposizione dell'intero paese per sviluppare una riforma complessiva del sistema delle autonomie e dei servizi pubblici sul territorio.

A livello locale, si costruirà un sistema di supporto *multilevel governance* capace di garantire la necessaria implementazione e integrazione tra i diversi attori coinvolti e fra coloro che già operano con studi e proposte sia a livello nazionale che a livello locale, per garantire il buon esito della sfida sulle nuove città metropolitane. L'intento è quello di costruire una rete di assistenza operativa che connetta il centro del sistema di governo con le sfide e soluzioni locali per supportare una vera politica nazionale con l'assunzione reciproca di responsabilità nelle scelte e nei risultati.

Tre gli ambiti tematici su cui il progetto si concretizza:

- semplificazione amministrativa per lo sviluppo economico;
- piani strategici metropolitani;
- gestione associata dei servizi e piani di riassetto istituzionale e organizzativo.

Il Progetto ha durata di 36 mesi: da dicembre 2017 a dicembre 2019 (conclusione del progetto entro il 22/02/2020).

Anche Città metropolitana di Milano è stata chiamata alla partecipazione e alla condivisione degli obiettivi da perseguire, tenuto conto che la legge regionale n. 32/2015 ne valorizza lo specifico ruolo istituzionale, quale *ente finalizzato al governo e allo sviluppo strategico del territorio metropolitano, alla pianificazione urbanistica e territoriale, alla promozione e gestione integrata di servizi, infrastrutture, reti di comunicazione e al coordinamento dei comuni che la compongono, in armonia con il principio di sussidiarietà* (c. 1, art. 1).

Lo **schema di accordo di collaborazione con Anci** che si sottopone per l'approvazione (**allegato A**) ha la finalità di avviare ogni forma di fattiva collaborazione e utile iniziativa congiunta volta alla efficace realizzazione degli obiettivi del Progetto: Anci, in qualità di soggetto beneficiario del Progetto Metropoli Strategiche, e, la Città metropolitana di Milano, in qualità di destinataria delle azioni di formazione, networking, accompagnamento e supporto, definiscono nel dettaglio i rispettivi impegni e le reciproche modalità organizzative. L'accordo non comporterà esborsi finanziari per la Città metropolitana di Milano.

Lo schema di accordo è corredato dai seguenti suoi allegati:

- 1) proposte di sperimentazione – project work (strutturate per gli ambiti tematici sopra richiamati)
- 2) estratto del Piano operativo di Progetto, che contiene l'analisi dei fabbisogni, gli obiettivi e le descrizioni delle attività, il quadro finanziario e la descrizione dell'organizzazione del gruppo di lavoro impegnato.

Per il presente atto dovrà essere richiesta la pubblicazione in Amministrazione Trasparente a' sensi dell'art. 23, lettera d), del D.Lgs. 33/2013.

Si attesta che il presente procedimento, con riferimento all'Area funzionale di appartenenza, non è classificato a rischio dall'art. 5 del PTPCT vigente.

4 gennaio 2018

Firmato IL SEGRETARIO GENERALE
dr.ssa Simonetta Fedeli

PROPOSTA:**IL SINDACO METROPOLITANO**

Vista la relazione che precede contenente le motivazioni che giustificano l'adozione del presente provvedimento

Visti i riferimenti normativi richiamati nella relazione tecnica del Segretario Generale

Visti:

- lo Statuto della Città metropolitana di Milano;
- il Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi;
- la Legge 56/2014;
- il Decreto Lgs.18.08.2000 n. 267 "Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli Enti Locali";

DECRETA

- 1) di approvare lo schema di accordo di collaborazione tra ANCI e Città metropolitana di Milano – **allegato A**, parte integrale e sostanziale del presente atto - per l'attuazione del progetto "Metropoli strategiche", finanziato nell'ambito del PON Governance e capacità istituzionali 2014/2020 – Fondo FSE – Asse 3 – OT11 – OS 3.1 Miglioramento della governance multilivello e della capacità amministrativa e tecnica delle PA nei programmi di investimento pubblico (RA 11.6) – Azione 3.1.5.
L'accordo è corredato dai relativi suoi allegati:
 - allegato 1: proposte di sperimentazione – project work per gli ambiti tematici: semplificazione amministrativa, pianificazione strategica e gestione associata
 - allegato 2: estratto del Piano operativo di Progetto "Metropoli strategiche"
- 2) di delegare alla sottoscrizione dell'accordo di collaborazione il Segretario Generale, dr.ssa Simonetta Fedeli;
- 3) di demandare al Segretario Generale i successivi adempimenti per l'esecuzione del presente Decreto;
- 4) di dare atto che il presente decreto non comporta riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria dell'Ente e pertanto non e' dovuto il parere di regolarità contabile;
- 5) di demandare al direttore competente la pubblicazione del presente provvedimento in Amministrazione Trasparente a' sensi dell'art. 23, lettera d), del D.Lgs. 33/2013;
- 6) di dare atto che il presente procedimento, con riferimento all'Area funzionale di appartenenza, non è classificato a rischio dall'art. 5 del PTPCT, come attestato nella relazione tecnica.

PARERE FAVOREVOLE DI REGOLARITÀ TECNICA/AMMINISTRATIVA

(inserito nell'atto ai sensi dell'art. 49 del d.lgs. n. 267/00)

FIRMATO IL SEGRETARIO GENERALE
(DR.SSA SIMONETTA FEDELI)

data 4/1/2018

 SI DICHIARA CHE L'ATTO NON COMPORTA RIFLESSI DIRETTI O INDIRETTI SULLA SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA DELL'ENTE E PERTANTO NON È DOVUTO IL PARERE DI REGOLARITÀ CONTABILE

(inserito nell'atto ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. 267/00 e dell'art. 11, comma 2, del Regolamento sul Sistema dei Controlli Interni)

FIRMATO IL SEGRETARIO GENERALE
(dr.ssa Simonetta Fedeli)

data 4/1/2018

VISTO DEL DIRETTORE <DENOMINAZIONE DIREZIONE>

(inserito nell'atto ai sensi del Testo Unificato del regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi)

nome <NOME>

data <DATA> firma <FIRMA/FIRMATO>

PARERE DI REGOLARITÀ CONTABILE

(inserito nell'atto ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. n. 267/00)

 Favorevole ContrarioIL DIRETTORE AREA
PROGRAMMAZIONE RISORSE FINANZIARIE

nome <NOME>

data <DATA> firma <FIRMA/FIRMATO>

Letto, approvato e sottoscritto IL SINDACO (Giuseppe Sala) ____F.TO SALA__	IL SEGRETARIO GENERALE (Simonetta Fedeli) _____F.TO FEDELI_
---	---

PUBBLICAZIONE	
Il sottoscritto Segretario Generale dà disposizione per la pubblicazione del presente decreto mediante inserimento nell'Albo Pretorio online della Città metropolitana di Milano, ai sensi dell'art.32, co.1, L. 18/06/2009 n. 69.	
Milano lì_11.01.2017_____	IL SEGRETARIO GENERALE _____F.TO FEDELI_

Si attesta l'avvenuta pubblicazione del presente decreto all'Albo Pretorio online della Città metropolitana di Milano come disposto dall'art.32 L. n.69/2009.
Milano lì_____ Firma _____

ESECUZIONE	
Il presente decreto viene trasmesso per la sua esecuzione a :	
.....	
Milano lì_____	IL SEGRETARIO GENERALE _____



UNIONE EUROPEA
Fondo Sociale Europeo
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della Funzione Pubblica



SCHEMA di ACCORDO DI COLLABORAZIONE TRA ANCI – CITTA' METROPOLITANA DI MILANO

PER L'ATTUAZIONE DEL PROGETTO "METROPOLI STRATEGICHE", FINANZIATO NELL'AMBITO DEL PON GOVERNANCE E CAPACITÀ ISTITUZIONALE 2014-2020 – FONDO FSE – ASSE 3 – OT11 – OS 3.1 MIGLIORAMENTO DELLA GOVERNANCE MULTILIVELLO E DELLA CAPACITÀ AMMINISTRATIVA E TECNICA DELLE PA NEI PROGRAMMI INVESTIMENTO PUBBLICO (RA 11.6) – AZIONE 3.1.5

TRA

L'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani – ANCI con sede in Roma, in via dei Prefetti, n. 46, C.F. 80118510587, rappresentata da Veronica Nicotra nella qualità di Segretario generale e rappresentante legale p.t. (di seguito per brevità solo "ANCI")

E

La Città Metropolitana di Milano - con sede legale in via Vivaio, 1 – Milano -, C.F. 08911820960, rappresentata da Simonetta Fedeli, Segretario Generale, delegata dal Sindaco della Città metropolitana di Milano (d'ora in avanti anche solo la "Città Metropolitana"), giusto decreto n. /2018;

di seguito anche congiuntamente definite le "Parti"

PREMESSO CHE

- Nell'ambito dell'attuazione della riforma c.d. "Delrio", ed in particolare delle disposizioni normative che definiscono un nuovo disegno dell'amministrazione locale, emerge la necessità che le Città Metropolitane si dotino di nuovi modelli organizzativi, nuovi processi e nuove competenze nelle amministrazioni stesse al fine di:

- sviluppare nuove competenze (programmatorie e pianificatorie da esercitare in area vasta);
- realizzare interventi di "*change management*" in grado di attrezzare l'amministrazione stessa alla gestione del necessario cambiamento organizzativo mediante l'introduzione



di politiche innovative;

- adottare nuove modalità di mappatura e coinvolgimento degli stakeholder per la formulazione di interventi programmatori e pianificatori, sia in fase di analisi che di intervento.

- La Città metropolitana, ai sensi della L.56/2014 “Disposizioni sulle Città metropolitane, sulle Province, sulle unioni e fusioni di comuni”, svolge funzioni di indirizzo, pianificazione, coordinamento e promozione di forme di collaborazione istituzionale finalizzate a una gestione delle funzioni, attività e servizi comunali più efficace ed efficiente.

- La legge regionale del 12 ottobre 2015, n. 32, “Disposizioni per la valorizzazione del ruolo istituzionale della Città metropolitana di Milano e modifiche alla legge regionale 8 luglio 2015, n. 19 (Riforma del sistema delle autonomie della regione e disposizioni per il riconoscimento della specificità dei territori montani in attuazione della legge 7 aprile 2014, n. 56)”, *valorizza lo specifico ruolo istituzionale della Città metropolitana quale ente finalizzato al governo e allo sviluppo strategico del territorio metropolitano, alla pianificazione urbanistica e territoriale. Alla promozione e gestione integrata di servizi, infrastrutture, reti di comunicazione e al coordinamento dei comuni che la compongono, in armonia con il principio di sussidiarietà (c. 1, art. 1).*

- La Città metropolitana di Milano, in base al proprio Statuto, art. 3 “Obiettivi”, persegue i seguenti obiettivi:

- la felicità e il benessere della popolazione, la cura e lo sviluppo strategico del territorio metropolitano, anche attraverso l’integrazione dei servizi, delle infrastrutture e delle reti di comunicazione;
- la valorizzazione delle vocazioni produttive del territorio nell’ottica di un posizionamento del contesto metropolitano nel quadro della competizione internazionale;
- lo sviluppo sostenibile, la qualità urbana diffusa, la promozione della cultura, dei talenti, delle diversità e della qualità della vita sociale, della salute, dell’ambiente, della difesa del suolo, dell’assetto idrogeologico, come fattori abilitanti del profilo originale del territorio metropolitano;
- la realizzazione di un’amministrazione pubblica più efficiente attraverso interventi di radicale semplificazione del quadro normativo, regolamentare e organizzativo;



Inoltre la Città metropolitana “partecipa al processo di integrazione economica, sociale, culturale e politica dell’Unione europea, anche promuovendo e coordinando inodenee iniziative volte al perseguimento di tale obiettivo (c. 1, art. 5 “Rapporti europei e internazionali” dello Statuto)

- La legge 56/2014 indirizza il nuovo ente a prevedere, in comune, forme di organizzazione delle funzioni metropolitane e comunali, eventualmente differenziate per aree territoriali, secondo principi di semplificazione, economicità ed efficienza; in particolare il comma 11 dell'articolo 1 della legge prevede che gli statuti delle città metropolitane individuino modalità di avvalimento ovvero di delega per lo svolgimento di funzioni, servizi e attività di rilevanza sovracomunale da parte dei comuni alla Città metropolitana, senza nuovi oneri per la finanza pubblica.
- L'art. 30 “Rapporti con i comuni dell’area metropolitana e con le loro unioni” dello Statuto della Città metropolitana di Milano prevede la stipula di accordi e convenzioni, nonché altre forme di cooperazione e collaborazione, con i comuni o con le unioni di comuni dell’area metropolitana ai fini dell’organizzazione e gestione comune dei servizi, della gestione coordinata e condivisa dell’esercizio delle rispettive funzioni, ovvero per la realizzazione di opere pubbliche di comune interesse.
- L’ANCI ha sottoscritto, in data 22.12.2016, una Convenzione con la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica per la regolamentazione dei rapporti di attuazione, gestione e controllo relativi al Progetto “Metropoli Strategiche” CUP B53D1600352007 ASSE 3 – Obiettivo specifico 3.1. “Miglioramento della Governance multilivello e della capacità amministrativa e tecnica delle Pubbliche Amministrazioni nei programmi di investimento pubblico” – Azione 3.1.5 “interventi mirati di accompagnamento del processo di riforma degli Enti locali con riferimento all’attuazione delle politiche sostenute dal FESR e in chiave complementare agli interventi previsti in Asse 1” del PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020 (di seguito anche “Progetto Metropoli strategiche” o , in alternativa, il “Progetto”);
- Il Progetto Metropoli Strategiche è finalizzato ad accompagnare le Città metropolitane nel processo d’innovazione istituzionale, supportandole nei cambiamenti organizzativi e nello sviluppo delle competenze necessarie alla piena realizzazione di politiche integrate di scala metropolitana;
- Nell’ambito del suddetto, è prevista la realizzazione di un progetto di sperimentazione per ciascuna delle Città metropolitane sui seguenti tre ambiti tematici:



UNIONE EUROPEA
Fondo Sociale Europeo
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



Aggravata per la Cassa di Fondazione



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della Funzione Pubblica



1. Semplificazione amministrativa per lo sviluppo economico;
2. Piani strategici metropolitani,
3. Gestione associata dei servizi e piani di riassetto istituzionale e organizzativo.

- Il Progetto Metropoli Strategiche prevede l'applicazione di un approccio di "co-progettazione" intesa come metodo di costruzione condivisa della strategia operativa finalizzato all'integrazione tra gli obiettivi generali e trasversali perseguiti su scala nazionale e le priorità espresse dalle città - e confronto tecnico tra le Città metropolitane, destinatarie delle azioni di progetto, volto a dare sostanza alle innovazioni introdotte dai processi di riforma;

- Le Città metropolitane per il completamento del processo di riforma devono provvedere all'attuazione dei percorsi di innovazione e cambiamento relativi alla semplificazione amministrativa, della pianificazione strategica e della gestione associata dei servizi;

- La Città metropolitana di Milano ha manifestato il proprio interesse a collaborare alle azioni di sperimentazione locali e alla co-progettazione delle stesse in ragione dei propri fabbisogni distintivi nonché ad essere destinataria delle azioni progettuali di supporto previste dal Progetto.

TUTTO QUANTO PREMESSO

LE PARTI CONVENGONO E STIPULANO QUANTO SEGUE:

ART. 1 - VALORE DELLE PREMESSE E DEGLI ALLEGATI

1. Le premesse e gli allegati, nonché ogni altro documento in essi richiamato come nella restante parte dell'atto, formano parte integrante del presente Accordo.

ART. 2 - FINALITA' E OGGETTO

1. L'ANCI e la Città metropolitana di Milano con il presente Accordo intendono avviare ogni forma di fattiva collaborazione e utile iniziativa congiunta volta alla efficace realizzazione degli obiettivi del Progetto.
2. Mediante il presente Accordo, ANCI, in qualità di soggetto Beneficiario del Progetto Metropoli Strategiche, e, la Città metropolitana, in qualità di destinataria delle azioni di formazione, networking, accompagnamento e supporto previste nel Piano operativo del Progetto Metropoli Strategiche, definiscono nel dettaglio i rispettivi impegni e le reciproche modalità organizzative.



UNIONE EUROPEA
Fondo Sociale Europeo
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della Funzione Pubblica



ART. 3 – ATTIVITA' E IMPEGNI DELLE PARTI

1. Per il raggiungimento delle sopra descritte finalità, **l'ANCI si impegna** a realizzare, a beneficio della Città Metropolitana, le seguenti attività:

A) attività di management, monitoraggio e valutazione

1. curare la gestione e la realizzazione del Progetto in tutte le sue fasi;
2. coordinare le attività di Progetto con le altre iniziative PONgov;
3. condividere all'interno del Gruppo tecnico nazionale i risultati delle azioni di monitoraggio e valutazione;

B) attività di preparazione

1. definire un quadro complessivo dello stato di avanzamento dei processi di riforma in corso nelle Città metropolitane in relazione alla semplificazione amministrativa, alla pianificazione strategica e alla gestione associata dei servizi;
2. stilare un "dossier città" sulla base dei risultati della fase di analisi e degli incontri di co-progettazione;

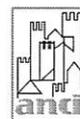
C) attività di formazione

1. definire un piano formativo coerente con l'analisi dei fabbisogni formativi in un'ottica di formazione trasversale;
2. organizzare e realizzare attività di formazione a distanza e in presenza a livello nazionale e a livello locale per il personale della Città metropolitana e dei Comuni dell'area metropolitana;

D) attività di networking e comunicazione

1. definire un piano di comunicazione e curare tutte le azioni funzionali a dare massima visibilità e diffusione alle attività di progetto a livello nazionale e locale;
2. organizzare eventi periodici nazionali di confronto sui tre ambiti tematici del progetto:
 - i. La Semplificazione amministrativa per lo sviluppo economico,
 - ii. I Piani strategici metropolitani,
 - iii. Gestione associata dei servizi e piani di riassetto istituzionale e organizzativo;
3. organizzare eventi locali di promozione delle specifiche attività e incontri dei network locali;

E) attività di accompagnamento e sperimentazione



1. definire , in accordo con la Città metropolitana, i piani operativi per le attività di sperimentazione locali dettagliandone obiettivi, azioni, fasi e il piano di allocazione delle risorse;
2. mettere a disposizione le risorse umane e strumentali necessarie a sostenere i piani di sperimentazione di ciascuna città, in coerenza con i bisogni specifici, nel rispetto degli obiettivi e dei vincoli economici del progetto Metropoli Strategiche.

2. La Città metropolitana per l'efficace raggiungimento degli obiettivi di Progetto relativamente ai sopra individuati tre specifici ambiti tematici, **si impegna** a collaborare con ANCI:

- a. identificando un quadro di bisogni prioritari per l'amministrazione e il territorio in relazione alle azioni di formazione, accompagnamento e networking coerente con gli obiettivi del progetto;
- b. fornendo ad ANCI i dati relativi allo stato di avanzamento dei processi di pianificazione strategica, semplificazione amministrativa, gestione associata e riassetto istituzionale;
- c. individuando i propri dirigenti e funzionari che prenderanno parte alle attività di formazione e agli incontri dei tre network tematici (almeno uno per ciascuno dei tre temi);
- d. individuando una proposta di sperimentazione per ciascuna delle tre aree di interesse del progetto (semplificazione amministrativa, pianificazione strategica, gestione associata) sulla base della Scheda allegata (*all.1*) al presente atto) in coerenza con i bisogni specifici della Città Metropolitana, nel rispetto degli obiettivi progettuali e dei vincoli economici del progetto Metropoli Strategiche;
- e. definendo in accordo con ANCI il piano di formazione locale ed individuandone i beneficiari;
- f. definendo in accordo con ANCI il piano di comunicazione per gli specifici obiettivi locali di diffusione dei risultati e promozione delle attività;
- g. attivando almeno un network locale con la partecipazione di comuni dell'area metropolitana e altri stakeholders, funzionali alle attività di sperimentazione;
- h. definendo in accordo con ANCI il piano operativo delle attività di sperimentazione e il fabbisogno di consulenti e formatori da impiegare a supporto delle attività di sperimentazione.

3. Le attività sopra indicate sono dettagliatamente descritte e programmate nell'Estratto del Piano Operativo allegato al presente Accordo (*all. 2*).



UNIONE EUROPEA
Fondo Sociale Europeo
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



Ministero delle Attività Produttive
Dipartimento della Funzione Pubblica



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della Funzione Pubblica



4. Al fine di garantire la realizzazione del Progetto ed organizzare compiutamente le diverse fasi di intervento coordinate dall'ANCI, la Città metropolitana si impegna a individuare un proprio Delegato. Tale Delegato, operando d'intesa con gli Organi politici della Città Metropolitana, fa da interfaccia tra il gruppo di management centrale e il personale della Città metropolitana coinvolto nelle attività, ed è membro del **Gruppo tecnico nazionale**, che verrà istituito da ANCI con il compito di analizzare le problematiche di attuazione del progetto e proporre modelli operativi e strategici nonché supervisionare la definizione dei piani di sperimentazione.

ART.4 – RISORSE FINANZIARIE

1. L'ANCI, in qualità di Beneficiario del progetto Metropoli Strategiche, sostiene interamente i costi generati dalle attività del Progetto, ivi compresi il costo delle "azioni locali" individuate al precedente art. 3, nei limiti di quanto previsto e indicato alla voce Budget dettagliato delle attività dell'Estratto di Piano Operativo allegato al presente Accordo (*all.2*).

ART. 5 - LE ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE

1. Le Parti possono promuovere le azioni ed i risultati raggiunti all'interno del presente Accordo, congiuntamente o singolarmente, nell'ambito di proprie iniziative di comunicazione nel rispetto degli obblighi di informazione e pubblicità previsti per le operazioni finanziate nel quadro del PON Governance e capacità istituzionale 2014-2020 dal Manuale di Istruzioni per il Beneficiario.

ART. 6 – DURATA E RECESSO

1. Il presente Accordo decorre dalla data di sottoscrizione e avrà durata sino alla conclusione del progetto Metropoli Strategiche ovvero sino al 22/02/2020.
2. Le Parti potranno recedere in qualunque momento dagli impegni assunti con il presente Accordo qualora nel corso di svolgimento delle attività, intervengano fatti o provvedimenti che modifichino la situazione esistente all'atto della stipula della presente Accordo o ne rendano impossibile o inopportuna l'esecuzione.

ART. 7 - TRATTAMENTO DATI PERSONALI

1. Ai sensi e nel rispetto della disciplina prevista dal D.Lgs. 196/03, le Parti si impegnano a trattare i dati personali forniti in occasione della stipula del presente Accordo esclusivamente per gli scopi a essa afferenti e, in particolare, con la rigorosa osservanza delle prescrizioni della normativa suddetta e dei diritti dalla stessa riconosciuti in capo all'interessato nei confronti del Titolare e/o del Responsabile del Trattamento.



ART. 8 – MODALITÀ DI RISOLUZIONE DEI CONFLITTI.

1. Le Parti si impegnano a risolvere amichevolmente tutte le controversie che dovessero eventualmente insorgere tra loro in dipendenza del presente Accordo.
2. Ogni controversia che dovesse comunque insorgere in relazione all'interpretazione e/o esecuzione del presente Accordo o che da essa dovesse comunque discendere, sarà devoluta al Foro territorialmente competente.

Allegati:

- 1) Proposta di sperimentazione – project work
- 2) Estratto del Piano Operativo di Progetto

ANCI

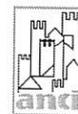
CITTA' METROPOLITANA DI MILANO



UNIONE EUROPEA
Fondo Sociale Europeo
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della Funzione Pubblica



ALLEGATO 1

PROPOSTA DI SPERIMENTAZIONE – PROJECT WORK	
Città Metropolitana di Milano	
AREA TEMATICA:	
<input checked="" type="checkbox"/>	Semplificazione Amministrativa
<input type="checkbox"/>	Pianificazione Strategica
<input type="checkbox"/>	Gestione Associata
TITOLO	
Semplificazione amministrativa per lo sviluppo economico e ambientale	
OBIETTIVI	
Indicare sinteticamente gli obiettivi che si intende raggiungere con la sperimentazione (max 500 caratteri)	
<p>Miglioramento delle performance nella gestione e nel rilascio di Autorizzazioni Uniche Ambientali e promuovere il processo autorizzativo integrato che risponde meglio alle necessità di un territorio fortemente antropizzato e complesso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semplificare e standardizzare i processi di lavoro intersettoriali • Contrarre i tempi di lavorazione, per raggiungere uno standard medio molto inferiore ai tempi di legge • Armonizzare le procedure di CM con quelle dei SUAP, ATO ed in generale con i Comuni ed altri Enti coinvolti nel processo • Semplificare il linguaggio degli atti • Migliorare la gestione delle attività istituzionali complesse (es Conferenze di servizi) e mitigare i conflitti • Potenziare e programmare i controlli • Ottimizzare il processo sanzionatorio • Formazione dei soggetti interessati in relazione al percorso formativo +Community 	
FABBISOGNO ALL'ORIGINE DELL'INTERVENTO	
Indicare il bisogno/i a cui risponde l'intervento proposto (max. 500 caratteri)	
<p>Visti i molteplici soggetti che concorrono alla costruzione del processo è necessaria una forte semplificazione con l'utilizzo di strumenti tecnologici e culturali che aumentino la leggibilità dei processi. In questo modo la semplificazione amministrativa diventa un tassello nella mitigazione dei conflitti dato che la comprensione di quello che sta avvenendo sul territorio da parte di ogni soggetto è necessaria in aree così fortemente antropizzate come quella della Città metropolitana di Milano.</p>	
DESCRIZIONE SINTETICA	
Descrivere l'intervento proposto esplicitando, lì dove possibile, l'articolazione in fasi e attività (max 1000 caratteri)	



ANALISI E SEMPLIFICAZIONE DEI PROCESSI: il processo autorizzativo, di controllo e sanzionatorio devono essere analizzati e riorganizzati realizzando una trasformazione culturale del personale che operi anche sul fronte della chiarezza e comprensibilità delle azioni e del linguaggio nonché sulla capacità di negoziazione durante lo svolgimento di attività istituzionali complesse (Conferenze di Servizi, confronto con comitati). Da questo percorso nasce un processo rinnovato grazie al quale la semplificazione diventa un tassello nella mitigazione dei conflitti e nel loro raffreddamento.

DEMATERIALIZZAZIONE:

La dematerializzazione dei processi sopraindicati e lo sviluppo di applicazioni web sono necessaria in quanto, oltre a rispondere al principio “*digital first*” previsto dalla riforma della pubblica amministrazione, obbliga ad un percorso di standardizzazione, con particolare attenzione al contingentamento dei tempi, che risulta impossibile implementare in toto con una gestione “fisica” (cartacea) delle pratiche/controlli/sanzioni.

FORMAZIONE IN RELAZIONE AL PERCORSO FORMATIVO GIÀ AVVIATO DI +COMMUNITY

Formazione dei soggetti interessati (dipendenti di CM, dei Comuni, altri Enti, imprese)

REPLICABILITÀ DELLE AZIONI SU ALTRI ENTI E SU ALTRE AREE DELLA CMM

Analisi delle strutture di CM che hanno contatti con i SUAP (Avvocatura, Ragioneria, Pianificazione territoriale, Turismo) e organizzazione della replicabilità delle azioni

Analisi degli altri Enti e organizzazione della replicabilità delle azioni

COERENZA CON GLI OBIETTIVI DEL PROGETTO “METROPOLI STRATEGICHE”

Illustrare la coerenza degli obiettivi della presente proposta di sperimentazione con gli obiettivi del progetto Metropoli Strategiche (max 500 caratteri)

La sperimentazione intende mettere a sistema e consolidare gli strumenti scelti per semplificare e rendere sempre più trasparente il rapporto tra Pubblica Amministrazione, le imprese ed i cittadini, spostando progressivamente l’attenzione dalle autorizzazioni ai controlli.

Dalle azioni programmate risulta un incremento della efficienza e dell’efficacia delle attività istituzionali della CMM: ne deriva l’immagine di una pubblica amministrazione rinnovata, per cui gestire l’ambiente vuol dire, oltre ad avere competenze tecnico amministrative, anche capacità di interfacciarsi con diverse tipologie di interlocutori ed essere preparati a mediare e negoziare di fronte a situazioni complesse (Conferenze di Servizi, dibattiti pubblici)

STIMA DEI TEMPI

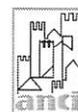
Stimare i tempi dell’intervento proposto in termini di durata e dando un’ipotesi di data di avvio e di data di chiusura

Da febbraio 2018 a novembre 2019

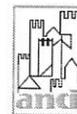
STIMA DELLE RISORSE UMANE E STRUMENTALI NECESSARIE A SUPPORTO DERIVATE DAL PROGETTO METROPOLI STRATEGICHE

Dare una descrizione generale del tipo di apporto che l’Anci attraverso il progetto Metropoli Strategiche può apportare all’intervento di sperimentazione

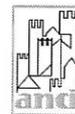
Tipologia di risorsa	Descrizione delle funzioni o delle attività da svolgere	G/u
Consulenti	Supportare le capacità dei funzionari di negoziare in	1 consulente - 30 g/uomo/anno



	situazioni complesse	
Formatori	Costruire iniziative di formazione in relazione con il percorso formativo di +Community	4 formatori (30g/uomo/anno)
Altre figure	Sviluppatore web	1 sviluppatore 50 g/uomo/anno
Spese di comunicazione	Disseminazione, organizzazione eventi	
Beni e servizi		

**ALLEGATO 1**

PROPOSTA DI SPERIMENTAZIONE – PROJECT WORK	
Città Metropolitana di Milano	
AREA TEMATICA:	
<input type="checkbox"/>	Semplificazione Amministrativa
<input checked="" type="checkbox"/>	Pianificazione Strategica
<input type="checkbox"/>	Gestione Associata
TITOLO	
Piano strategico triennale del territorio metropolitano (aggiornamento 2019-2022)	
OBIETTIVI	
Indicare sinteticamente gli obiettivi che si intende raggiungere con la sperimentazione (max 500 caratteri)	
<p>La Città metropolitana di Milano ha approvato, con Del. n. 27 del 12/05/2016, il primo Piano strategico triennale del territorio metropolitano 2016-2018 (PSTTM) . L'obiettivo della proposta è quello di provvedere al suo primo aggiornamento, sperimentando, alla luce di un'attenta valutazione dell'esperienza maturata, modalità/processi adatti alla realtà specifica del territorio metropolitano e alle condizioni peculiari in cui si trovano a operare sia il nuovo Ente sia i Comuni del contesto milanese. In particolare, si intende provvedere a una semplificazione e messa in coerenza della struttura del Piano, collegando più efficacemente le strategie alle piattaforme progettuali non solo dell'Ente, ma soprattutto dei Comuni metropolitani, organizzati in Zone omogenee (ZO), e del Comune capoluogo.</p>	
FABBISOGNO ALL'ORIGINE DELL'INTERVENTO	
Indicare il bisogno/i a cui risponde l'intervento proposto (max. 500 caratteri)	
<p>La L. 56/2014 prevede, tra le funzioni fondamentali di Città metropolitana (CM), "l'adozione e aggiornamento annuale di un piano strategico triennale del territorio metropolitano". La Città metropolitana di Milano, avendo approvato il suo primo Piano strategico nel corso del 2016, è dunque chiamata a provvedere al suo aggiornamento. Trattandosi del primo aggiornamento di un processo di pianificazione inedito, occorre, accanto alla verifica dell'efficacia della strumentazione di monitoraggio, mettere a punto una metodologia di "riorientamento" del Piano sia sotto il profilo dei contenuti (gli indirizzi che prescrive) che dei processi attuativi (modalità implementative ed esiti progettuali concreti diretti e indiretti) che delle relazioni con la varietà degli attori del territorio (Comuni, ma anche altre istituzioni, nonché soggetti non istituzionali).</p>	



DESCRIZIONE SINTETICA

Descrivere l'intervento proposto esplicitando, lì dove possibile, l'articolazione in fasi e attività (max 1000 caratteri)

Processi verticali

- 1) Restituzione degli elementi salienti del dibattito sull'esperienza delle Città metropolitane italiane e sui risultati dei processi pianificazione strategica avviati in altri contesti metropolitani nazionali.
- 2) Aggiornamento del quadro conoscitivo socio-economico-territoriale metropolitano milanese (trasformazioni reali e processi di pianificazione/progettazione).
- 3) Valutazione dello stato di attuazione dei progetti previsti nel PSTTM 2016-2018, mettendo a punto forme e strumenti di monitoraggio più efficaci.
- 4) Verifica/aggiornamento, con conseguente riorganizzazione/coerenza, delle strategie/piattaforme progettuali di CM, dei Comuni/ZO e, in particolare, del Comune di Milano, insieme alla definizione del nuovo set di indirizzi.
- 5) Riorganizzazione dei processi attuativi, con un più efficace aggancio ai DUP e agli altri strumenti di pianificazione di Cm e dei Comuni.
- 6) Verifica/aggiornamento della metodologia di monitoraggio dei processi.

Processi orizzontali

Verifica/aggiornamento delle forme di ascolto e di partecipazione degli attori del processo di pianificazione alla definizione del nuovo set di indirizzi (Organi e tecnostrutture di CM, Comuni/ZO e Comune di Milano, autonomie funzionali, soggetti misti, parti sociali, associazioni e terzo settore, altri enti pubblici, ecc.).

Formazione degli attori: soggetti politici, dipendenti di Cm e dei Comuni

COERENZA CON GLI OBIETTIVI DEL PROGETTO "METROPOLI STRATEGICHE"

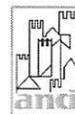
Illustrare la coerenza degli obiettivi della presente proposta di sperimentazione con gli obiettivi del progetto Metropoli Strategiche (max 500 caratteri)

La sperimentazione proposta risponde alla finalità generale del progetto, che prevede di "accompagnare le Città metropolitane nel processo d'innovazione istituzionale", a partire dal PSTTM. Tale sperimentazione appare coerente anche sotto il profilo degli obiettivi specifici del progetto, in quanto consente di consolidare i quadri di conoscenza territoriale metropolitana, rafforzare il ruolo strategico della nuova istituzione, ispessire le reti partenariali tra una varietà di soggetti istituzionali e non, estendere le basi di conoscenza condivisa e sviluppare comunità di pratiche tra le CM nonché, in ultima istanza, supportare le stesse CM nell'aggiornamento del PSTTM, operazione che rappresenta una fase fin qui inedita del processo di pianificazione strategica.

STIMA DEI TEMPI

Stimare i tempi dell'intervento proposto in termini di durata e dando un'ipotesi di data di avvio e di data di chiusura

L'intervento potrebbe durare 15-18 mesi, con inizio febbraio 2018 e conclusione entro luglio 2019.



STIMA DELLE RISORSE UMANE E STRUMENTALI NECESSARIE A SUPPORTO DERIVATE DAL PROGETTO METROPOLI STRATEGICHE

Dare una descrizione generale del tipo di apporto che l'Anci attraverso il progetto Metropoli Strategiche può apportare all'intervento di sperimentazione

Tipologia di risorsa	Descrizione delle funzioni o delle attività da svolgere	G/u
Consulenti	Attività indicate al punto "descrizione sintetica"	
Formatori	Formazione dei dipendenti di CM e dei Comuni	
Altre figure		
Spese di comunicazione	Campagna informativa	
Beni e servizi	Pubblicazione cartacea del piano strategico e sua diffusione	

ALLEGATO 1

PROPOSTA DI SPERIMENTAZIONE – PROJECT WORK	
Città Metropolitana di Milano	
AREA TEMATICA:	
<input type="checkbox"/>	Semplificazione Amministrativa
<input type="checkbox"/>	Pianificazione Strategica
<input checked="" type="checkbox"/>	Gestione Associata
TITOLO	
Ufficio Europa Associato	
OBIETTIVI	
Indicare sinteticamente gli obiettivi che si intende raggiungere con la sperimentazione (max 500 caratteri)	
Incremento della partecipazione dei Comuni del territorio metropolitano alle iniziative europee attraverso il supporto di Città metropolitana di Milano a favore dei propri Comuni nelle attività a carattere europeo e la costituzione dell'Ufficio Europa Associato tra Città metropolitana e comuni del territorio.	
FABBISOGNO ALL'ORIGINE DELL'INTERVENTO	
Indicare il bisogno/i a cui risponde l'intervento proposto (max. 500 caratteri)	
L'iniziativa risponde alla necessità dei comuni di essere affiancati nelle attività a carattere europeo, così come emerso anche in fase di costruzione del Piano Strategico Metropolitano , in occasione delle audizioni sul territorio fatte con sindaci e amministratori locali. La creazione di un Ufficio Europa Metropolitano è stata una delle esigenze maggiormente segnalate dal territorio e la Città metropolitana di Milano intende rispondere in maniera adeguata.	
DESCRIZIONE SINTETICA	
Descrivere l'intervento proposto esplicitando, lì dove possibile, l'articolazione in fasi e attività (max 1000 caratteri)	
Fase di Ascolto e analisi.	
Verificare le reali esigenze e necessità dei comuni attraverso la predisposizione e somministrazione di <i>questionari dedicati</i> , interviste sul campo <i>one to one</i> , <i>incontri tecnici</i> specifici con personale tecnico e amministrativo. Analisi problematiche relative alla costituzione dell'ufficio associato e definizione gruppo di lavoro.	
Fase di informazione.	
Una volta elaborate le informazioni raccolte, sarà possibile definire un piano informativo sulle principali attività a carattere europeo di interesse per i comuni.	

Fase di formazione.

Sarà rivolta non soltanto a dirigenti/funzionari/impiegati dei comuni ma anche alla sfera politico/amministrativa. Essa riguarderà i programmi a gestione diretta, di cooperazione territoriale europea e sui fondi strutturali e di investimento europei, rispondenti alle esigenze segnalate.

Fase di supporto.

Sarà finalizzata all'attivazione di progetti finalizzati allo scambio di buone pratiche con enti omologhi a livello europeo e per il reperimento di risorse finanziarie aggiuntive per le attività strategiche segnalate dai comuni.

Fase di costituzione dell'ufficio associato

Definizione della convenzione per l'ufficio associato.

COERENZA CON GLI OBIETTIVI DEL PROGETTO "METROPOLI STRATEGICHE"

Illustrare la coerenza degli obiettivi della presente proposta di sperimentazione con gli obiettivi del progetto Metropoli Strategiche (max 500 caratteri)

La coerenza col progetto Metropoli Strategiche è pienamente garantita sia dalla rispondenza del progetto alla gestione associata di un servizio (quello europeo nel caso specifico), ritenuto molto importante dai comuni del territorio metropolitano; sia dalle attività specificamente previste dall'iniziativa progettuale di analisi, informazione, formazione e consulenza. In particolare, l'iniziativa dell'Ufficio Europa Associato favorirà un'azione notevole di networking tra la Città Metropolitana di Milano e i Comuni del territorio, creando un'importante piattaforma di lavoro collaborativo e di scambio di buone pratiche/know-how sui temi europei.

STIMA DEI TEMPI

Stimare i tempi dell'intervento proposto in termini di durata e dando un'ipotesi di data di avvio e di data di chiusura

L'intervento potrebbe durare 12 – 14 mesi con avvio delle attività entro febbraio 2018 e chiusura entro settembre 2019.

STIMA DELLE RISORSE UMANE E STRUMENTALI NECESSARIE A SUPPORTO DERIVATE DAL PROGETTO METROPOLI STRATEGICHE

Dare una descrizione generale del tipo di apporto che l'Anci attraverso il progetto Metropoli Strategiche può apportare all'intervento di sperimentazione

Tipologia di risorsa	Descrizione delle funzioni o delle attività da svolgere	G/u
Consulenti	Supporto nella analisi e costituzione dell'ufficio associato	1 consulente 60 g/u
Formatori	formazione sui programmi individuati, e coadiuvare nella predisposizione di progetti veri e propri su cui i funzionari comunali potranno esercitarsi e che potranno,	2 formatori (necessariamente anche europrogettisti) con competenze sui programmi a gestione diretta, di CTE e sui fondi SIE, di interesse per i comuni. Tali programmi

	eventualmente, essere presentati a finanziamento;	saranno individuati con i responsabili tecnici della città metropolitana.30 g/u
Altre figure	preparazione degli incontri sul territorio, mantenere i contatti con i referenti dei comuni, inviare e monitorare la compilazione dei questionari e la realizzazione di tutte le attività progettuali previste. Predisposizione del budget, rendiconto, atti amministrativi etc.	1 segretaria organizzativa 1 figura tecnico/amministrativa di supporto nella fase di europrogettazione e di gestione e realizzazione delle attività progettuali
Spese di comunicazione	Per promuovere l'iniziativa con i comuni del territorio, tutti gli stakeholder e per pubblicizzarla con media e stampa.	
Beni e servizi		



UNIONE EUROPEA
FONDO SOCIALE EUROPEO
FONDO EUROPEO DI SVILUPPO REGIONALE



Agenzia per la Coesione Territoriale



*Presidenza
del Consiglio dei Ministri*
Dipartimento della funzione pubblica

pen GOVERNANCE
E CAPACITA
ISTITUZIONALE
2014-2020

ESTRATTO - PIANO OPERATIVO

TITOLO DEL PROGETTO

METROPOLI STRATEGICHE

Indice

1. Anagrafica	3
2. Quadro di sintesi del progetto	4
3. Analisi dei fabbisogni	9
3.1 Contesto istituzionale, normativo e programmatico	9
3.2 Fabbisogni alla base del progetto	10
4. Contenuti del progetto	12
4.1 Obiettivi, risultati attesi e indicatori	12
4.2 Descrizione delle attività progettuali	19
4.3 Destinatari.....	24
4.4 Dimensione territoriale.....	25
4.5 Partenariato	26
4.6 Output di Progetto.....	26
4.7 Quadro Logico	28
4.8 Integrazione e complementarità con altri Programmi o progetti.....	33
4.9 Cronoprogramma	34
5. Quadro finanziario	35
5.1 Budget dettagliato delle attività.....	35
6. Organizzazione del Gruppo di lavoro	35
6.1. Strutture coinvolte.....	35
6.2. Descrizione delle risorse umane impegnate nel progetto	36

1. Anagrafica

Soggetto proponente	
Soggetto proponente	ANCI
Sede	Roma
Indirizzo	Via dei Prefetti, 46
E-mail	metropolistrategiche@anci.it
Progetto	
Titolo del progetto	METROPOLI STRATEGICHE
Asse	3 Rafforzamento della governance multilivello nei Programmi di Investimento Pubblico
Fondo	FESR
Obiettivo Tematico/Priorità di investimento	OT 11 "Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'Amministrazione Pubblica efficiente"/ PI11a "Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente mediante azioni volte a rafforzare la capacità istituzionale e l'efficienza delle amministrazioni pubbliche e dei servizi pubblici relativi all'attuazione del FESR, affiancando le azioni svolte nell'ambito del FSE per rafforzare la capacità istituzionale e l'efficienza della pubblica amministrazione"
Obiettivo Specifico	3.1 Miglioramento della governance multilivello e della capacità amministrativa e tecnica delle PA nei programmi investimento pubblico (RA 11.6)
Azione	3.1.5 Interventi mirati di accompagnamento del processo di riforma degli Enti locali con riferimento all'attuazione delle politiche sostenute dal FESR e in chiave complementare agli interventi previsti in Asse 1
Categoria di intervento (ex allegato 1 del Reg. 215/ 2014)	096 - Capacità istituzionale delle pubbliche amministrazioni e dei servizi pubblici relative all'attuazione del FESR o ad azioni a sostegno di iniziative inerenti all'asse "capacità istituzionale" del FSE
Categoria di Regione	Tutte
Costo del progetto	3.660.000
Durata	36 mesi
Referente di progetto	Paolo Testa

2. Quadro di sintesi del progetto

Finalità generale del progetto

Accompagnare le Città Metropolitane nel processo di innovazione istituzionale supportandole nei cambiamenti organizzativi e nello sviluppo delle competenze necessarie alla piena realizzazione di politiche integrate di scala metropolitana.

Obiettivi e risultati attesi

Gli **obiettivi** del progetto possono essere sinteticamente indicati nei seguenti:

- Definire insieme a amministratori e funzionari percorsi amministrativi e operativi da seguire per dare concretezza ai principi di legge tarati
- Sperimentare sul campo le soluzioni istituzionali, organizzative e operative utili alla piena realizzazione di politiche integrate di scala metropolitana.
- Supportare le città a realizzare centri di competenza metropolitana sui temi della semplificazione amministrativa
- **Sviluppare e consolidare le competenze** di amministratori e funzionari rispetto a un'ampia gamma di competenze che va dalla pianificazione e controllo alle soft skill relazionali, dall'analisi dei dati territoriali alla costruzione del network territoriali e molte altre ancora, utili a governare il processo di definizione e implementazione dei Piani Strategici Metropolitan.

In coerenza con l'O. T.11 e in riferimento specifico all'azione 3.1.5 il progetto conseguirà i seguenti risultati:

- Mappatura di competenze, processi di semplificazione amministrativa, progettualità strategiche, servizi in gestione associata
- Realizzazione di un primo monitoraggio del livello di attuazione dei processi di riforma in ambito metropolitano
- Rafforzamento dell'identità della CM rispetto ai comuni dell'area e rispetto al livello regionale
- Riconoscimento della rilevanza dell'interlocuzione con le CM sui processi di riforma in atto
- Trasferimento di soluzioni e BP tra CM
- Incremento delle collaborazioni tra città metropolitane e – nei territori metropolitani – tra attori locali
- Completamento/avvio dei processi di pianificazione strategica
- Sperimentare processi di riorganizzazione e gestione associata dei servizi
- Avanzamento dei processi di semplificazione amministrativa legati allo sviluppo economico e ai servizi alle imprese nella CM e nei comuni dell'area

Macro-attività	Attività	Modalità di intervento	Tempi stimati di realizzazione
<p>L.1. Preparazione</p>	<p>A.1.1. Predisposizione toolkit di check up A.1.2. Raccolta dati e strutturazione base dati A.1.3. Incontri territoriali di co-design A.1.4. Analisi dei dati e stesura dei dossier città A.1.5. Azioni di coordinamento altri progetti PONGov e PON Metro</p>	<p>La fase di preparazione prevede attività di ricerca, quali – quantitativa, funzionale alla definizione di percorsi personalizzati di supporto alle singole CM e alla costruzione di un background informativo complessivo e condiviso che inquadrerà le diverse scelte e i diversi stati di avanzamento delle 14 città metropolitane nell'attuazione dei processi di riforma.</p>	<p>Durata: 11 mesi Avvio: 2/2017 Fine: 12/2017</p>
<p>L.2. Direzione e coordinamento</p>	<p>A.2.1. - Definizione piano esecutivo A.2.2. - Incontri Gruppo esperti nazionale A.2.3. - Incontri del Comitato d'indirizzo A.2.4 – Definizione e formalizzazione dei protocolli d'intesa A.2.5. - Gestione operativa delle attività A.2.6. - Gestione amministrativa e rendicontazione</p>	<p>Nella fase di direzione e coordinamento sono incluse tutte le azioni necessarie per la realizzazione e la gestione del progetto. Dato il livello di complessità del progetto e il numero di soggetti coinvolti verranno adottate logiche della progettazione partecipata e le metodologie di Project Management con il fine di agevolare gli aspetti organizzativi, garantire l'aderenza delle azioni progettuali di supporto ai fabbisogni delle CM ed un maggior controllo dei processi tecnico-amministrativi, oltre al raggiungimento degli obiettivi stabiliti nel rispetto dei tempi e delle procedure.</p>	<p>Durata: 35 mesi avvio: 2/2017 fine: 12/2019</p>
<p>L.3. Realizzazione</p>	<p>Articolato in 3 linee di azione: L.3.1 Networking L.3.2 Apprendimento L.3.3 Sperimentazione</p>	<p>Le attività della fase di realizzazione sono articolate sulla base degli ambiti tematici su cui si fonda il progetto, per ciascuna delle quali saranno realizzate quattro tipologie di azioni, modulate secondo una logica issue-based e place based, adattata cioè tanto al problema quanto al luogo: 1) <i>Semplificazione amministrativa in</i></p>	<p>Durata: 27 mesi Avvio: 8/2017 Fine: 10/2019</p>

		<p>materia edilizia e urbanistica 2) Piani strategici metropolitani 3) Piani di riassetto istituzionale e organizzativo dell'area metropolitana</p>	<p>Durata: 27 mesi Avvio: 8/2017 Fine: 10/2019</p>
<p>L.3.1 Networking</p>	<p>A.3.1.1 - Attività propedeutiche A.3.1.2 - Incontri in presenza A.3.1.3 - Incontri in webinar A.3.1.4 - Incontri network locali A.3.1.5 - Predisposizione e animazione spazio community A.3.1.6 - Co-design applicativi</p>	<p>Tra le finalità del progetto c'è quella di promuovere la costituzione di una comunità di policy delle città metropolitane. Nell'ambito del progetto saranno attivati diversi network: I. Un network locale per ciascuna città metropolitana funzionale all'implementazione delle attività di apprendimento e sperimentazione. I. Un network nazionale per ciascuno dei tre ambiti tematici, finalizzato allo scambio di pratiche e al mutuo apprendimento. A supporto dell'attività di networking sarà attivata una serie di servizi web con diversi livelli di accesso quale strumento di interazione online, archivio di dati e materiali, mezzo di comunicazione e di informazione all'esterno.</p>	<p>Durata: 23 mesi Avvio: 8/2017 Fine: 6/2019</p>
<p>L.3.2 Apprendimento</p>	<p>A.3.2.1. Predisposizione piattaforma di formazione a distanza e dei materiali formativi A.3.2.2. La formazione in presenza A.3.2.3. La formazione a distanza A.3.2.4. Visite formative di scambio</p>	<p>Il progetto prevede una rilevante attività di affiancamento e formazione a funzionari e amministratori. Ciascuna delle azioni previste sui singoli territori verranno realizzate intrecciando percorsi formativi, on line e off line, per lo sviluppo delle competenze e la loro applicazione ai casi concreti attraverso le visite di scambio e l'affiancamento consulenziale.</p>	<p>Durata: 23 mesi Avvio: 8/2017 Fine: 6/2019</p>

<p>L.3.3 Sperimentazione</p>	<p>A.3.3.1. Raccolta e definizione modelli replicabili A.3.3.2. Analisi replicabilità/ raccolta interesse A.3.3.3. Applicazione dei modelli alle realtà territoriali A.3.3.4. Accompagnamento</p>	<p>La fase di sperimentazione si apre con la raccolta e l'analisi di modelli (organizzativi e procedurali) già in uso nelle CM e in altre realtà associative e consortili relativamente agli strumenti di gestione associata dei servizi, pianificazione strategica, semplificazione amministrativa. Per ciascuno dei modelli individuati, descritti in termini di condizioni di replicabilità, le CM potranno esprimere la propria manifestazione d'interesse (1 per ambito). Sulla base delle priorità espresse e dopo la realizzazione di uno studio di fattibilità, si procederà – con il supporto di consulenti ed esperti – a definire un programma dettagliato di intervento locale per ciascuna CM che integrerà le azioni di networking locale, la formazione e le azioni di accompagnamento degli esperti.</p>	<p>Durata: 19 mesi Avvio: 4/2018 Fine: 10/2019</p>
<p>L.4. Diffusione e comunicazione</p>	<p>A.4.1 - Definizione piano di comunicazione A.4.2 - Organizzazione eventi A.4.3 - Grafica e immagine coordinata A.4.4 - Realizzazione materiali informativi A.4.5 - Sviluppo e gestione piattaforme e web site A.4.6 - Realizzazione prodotti scientifici divulgativi A.4.7 - Attività di redazione</p>	<p>I destinatari individuati per le attività di comunicazione e disseminazione, afferiscono principalmente a quattro macro settori d'interesse, quello istituzionale, del pubblico specializzato, dell'opinione pubblica e dei media. Per il raggiungimento dei diversi target verranno utilizzati strumenti comunicativi diversi ed articolati:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicati stampa per i media locali e nazionali (radio e TV) <input type="checkbox"/> • Materiale promozionale (brochure, presentazioni, articoli) <input type="checkbox"/> • Sito web del progetto <input type="checkbox"/> • Eventi (conferenze, workshops, 	<p>Durata: 35 mesi avvio: 02/17 fine: 12/19</p>

<p>L.5. Monitoraggio</p>	<p>A.5.1. - Definizione metodologia di monitoraggio A.5.2. - Predisposizione strumenti di monitoraggio A.5.3. - Verifica periodica dei tempi e dell'avanzamento del progetto</p>	<p>seminari) Le attività di monitoraggio del progetto consentiranno di dare continuità all'osservazione dell'avanzamento dell'attuazione della riforma da parte delle CM e saranno funzionali a rappresentare lo stato di avanzamento delle attività previste dal progetto e il loro impatto sul sistema delle CM. Trimestralmente saranno prodotti report di sintesi.</p>	<p>Durata: 32 mesi avvio: 5/2017 fine: 12/2019</p>
<p>L.6. Valutazione e autovalutazione</p>	<p>A.6.1. - Definizione modello di valutazione A.6.2. - Azioni di valutazione A.6.3. - Verifica finale del progetto</p>	<p>La valutazione sarà necessaria per analizzare lo stato di avanzamento del progetto, il grado di raggiungimento dei risultati previsti e per analizzare i punti di forza e i punti critici delle azioni messe in campo. Sarà lo stesso Comitato di indirizzo a validare i report di valutazione che saranno realizzati al termine di ogni annualità.</p>	<p>Durata: 32 mesi avvio: 5/2017 fine: 12/2019</p>

3. Analisi dei fabbisogni

3.1 Contesto istituzionale, normativo e programmatico

Descrivere il contesto di riferimento e l'ambito di *policy* al quale il Progetto si riferisce, partendo dalla coerenza con gli Obiettivi Tematici (11 e/o 2)

È stato più volte e da più parti sottolineato come le città metropolitane nascano come piattaforme per l'innovazione e lo sviluppo su scala nazionale. Da ultimo, il Libro Bianco sulle Città Metropolitane curato da ANCI e The European House – Ambrosetti ha evidenziato come esse “contribuiscano alla competitività del Paese e dei rispettivi territori sotto più dimensioni: valore economico generato, sistemi produttivi, dotazione infrastrutturale, innovazione e ricerca, formazione”. Le sfide e le opportunità attinenti alle aree metropolitane italiane sono ampiamente prese in esame dall'Accordo di Partenariato 2014-2020 (AP), che evidenzia “l'urgenza di politiche urbane di rilievo metropolitano in tutti i settori d'intervento pubblico per assicurare servizi ai cittadini”.

Il processo di riforma istituzionale e di riordino territoriale avviato dalla legge 56/2014 intende creare le condizioni affinché le città metropolitane italiane si possano dotare di poteri e competenze che favoriscano: politiche integrate per lo sviluppo economico e sociale, la condivisione di piani strategici e la promozione di politiche di attrazione degli investimenti in grado di migliorare il benessere delle comunità che le abitano. Affinché questo processo di riforma abbia successo occorre dare piena attuazione al percorso costitutivo delle Città Metropolitane, creando le condizioni per la produzione di una nuova generazione di politiche di scala metropolitana.

Il vero punto di debolezza del processo di realizzazione delle città metropolitane è dato dal fatto che, trattandosi di un soggetto istituzionale completamente nuovo, nessuno concretamente “sa davvero come fare”, quali possono essere i percorsi amministrativi e operativi da seguire per dare concretezza a una legge che, in molti casi, si limita giustamente all'individuazione di principi. La storia delle riforme amministrative italiane è piena di fallimenti, interruzioni e ripensamenti. Una delle cause di ciò è la dominanza dell'approccio amministrativo/dirigistico: c'era la diffusa convinzione che il punto di arrivo del percorso di riforma fosse scrivere una buona legge e che questa, una volta approvata, avrebbe poi avuto quasi automatica attuazione. Così, ovviamente, non è: il processo di definizione della legge e quello di sperimentazione e monitoraggio sul campo delle soluzioni organizzative da adottare debbono intrecciarsi e alimentarsi reciprocamente.

La Presente proposta, coerente con gli obiettivi generali del PON Governance e, in particolare, riconducibile al primo pilastro come declinato nell'asse 3 e nell'azione 3.1 si concentra sull'accompagnamento ai cambiamenti organizzativi e allo sviluppo delle competenze legate alle innovazioni istituzionali e le semplificazioni introdotte con la legge 56/2014 e con la legge 124/2015. Il cambiamento istituzionale si deve realizzare a livello locale, sia con l'attuazione dei percorsi di pianificazione strategica in corso, sia dando concreta esecuzione ai miglioramenti organizzativi che le Riforme prevedono.

Si propone quindi di agire per superare su scala metropolitana quella che nell'AP viene definita “assenza di una strategia di medio lungo periodo condivisa di riforma dell'amministrazione e di miglioramento dei servizi collettivi per cittadini e imprese”. Non a caso la normativa attribuisce alle istituzioni metropolitane quale prima funzione quella di definire la pianificazione strategica del territorio, individuando su base triennale le principali linee di sviluppo, gli obiettivi e gli strumenti di policy per il perseguimento di essi. Il superamento dei deficit di implementazione può essere perseguito tramite il ricorso alla costituzione di network e comunità di pratiche, e puntando sulla produzione di una nuova generazione di policy su scala metropolitana. È attraverso l'attivazione di relazioni e la

costruzione di iniziative che la produzione normativa può trovare traduzione nella realtà amministrativa.

La strategia del progetto si deve basare su una doppia "forza motrice":

- a) a livello locale, la spinta data dal forte impegno e la presa in carico dell'intero percorso da parte degli amministratori e dei funzionari degli enti locali coinvolti, sia all'interno del comune capoluogo, ma ancora di più per gli altri comuni della città metropolitana;
- b) a livello nazionale, il traino portato dalla capacità del Governo e di ANCI di attivare le migliori competenze accademiche e consulenziali, con il compito di disegnare "il percorso ideale" (amministrativo, organizzativo, di pianificazione delle policy) che ciascuna città dovrà compiere.

3.2 Fabbisogni alla base del progetto

Descrivere i fabbisogni specifici alla base del progetto, indicando l'eventuale capitalizzazione e sviluppo di "esperienze" simili già realizzate

Le Città Metropolitane sono oggi al vertice dell'agenda politica italiana, nel riconoscimento della loro centralità per lo sviluppo e la crescita del Paese.

A fronte del rilevante "peso" di queste realtà, le grandi aree metropolitane per lungo tempo non sono state dotate degli strumenti giuridico-amministrativi necessari per governare al meglio i cambiamenti del contesto sociale, economico ed urbanistico e massimizzare le potenzialità presenti sul proprio territorio di riferimento.

L'istituzione delle città metropolitane offre nuove e significative opportunità per rilanciare il tessuto socio-economico ed istituzionale del Paese, contribuendo a rafforzare ulteriormente il ruolo delle grandi aree urbane come volano di sviluppo e di coesione sociale e innescando un processo di innovazione utile anche ad altre Istituzioni.

La creazione delle Città Metropolitane si inserisce, tuttavia, in un contesto di incertezza sulle effettive competenze loro attribuite, le risorse e gli strumenti disponibili e gli obiettivi strategici di queste nuove istituzioni.

Diversi sono i punti aperti a livello strategico, amministrativo ed operativo; tra questi: il riordino delle funzioni in capo alle Città Metropolitane e le modalità (organicità e sussidiarietà) del trasferimento delle competenze delegate da parte dello Stato e delle Regioni; i tempi del processo e il relativo trasferimento delle risorse (e la loro adeguatezza); il più ampio disegno di un quadro di federalismo fiscale (all'interno del quale le Città Metropolitane possano trovare la corretta collocazione); i vincoli del Patto di stabilità interno; la relazione rispetto ai Fondi Strutturali e alle possibilità di effettuare gli investimenti necessari a sostenere i servizi fondamentali (ad es. il Trasporto Pubblico Locale).

Nell'ambito dell'attuazione della Riforma c.d. Delrio, con specifico riferimento alle disposizioni normative afferenti alla riforma degli Enti Locali che definisce un nuovo disegno dell'amministrazione territoriale, emerge la necessità di nuovi modelli organizzativi, nuovi processi e nuove competenze nelle amministrazioni stesse, in particolare delle neo-costituite Città Metropolitane:

- per lo sviluppo di nuove competenze (corrispondenti non solo alle nuove funzioni attribuite, ma anche e soprattutto alle nuove modalità programmatiche e pianificatorie da esercitare in area vasta);
- per interventi di "change management" in grado di attrezzare l'amministrazione stessa alla gestione del necessario cambiamento organizzativo secondo un approccio di innovazione di tipo "olistico" anche promuovendo l'introduzione di politiche innovative (in coerenza con l'implementazione della strategia di open

government, riutilizzo dei dati e trasparenza della PA da attuare in sinergia con Agid);

- per adottare nuove modalità di mappatura e coinvolgimento degli stakeholder per la formulazione di interventi programmatori e pianificatori sia in fase di analisi che di intervento.

Inoltre, poiché il panorama italiano presenta ad oggi una significativa variabilità di contesto data dalla disomogeneità delle condizioni amministrative e strutturali delle aree che oggi costituiscono le Città metropolitane, si rende necessaria un'azione di coordinamento, supervisione e armonizzazione del know-how prodotto dalle esperienze locali ed una loro condivisione nel panorama nazionale.

Nello specifico, il progetto intende soddisfare i seguenti **fabbisogni** rilevati come attuali aree di criticità degli enti stessi:

1. **Pianificazione strategica.** Sviluppo della capacità amministrativa nella pianificazione strategica metropolitana, nella programmazione di piani e progettazione di interventi su area vasta al fine attuare e rendere operative le disposizioni normative previste dalla Riforma;
2. **Interpretazione normativa** Miglioramento delle conoscenze in ambito giuridico e interpretativo delle norme e della disciplina della loro applicazione;
3. **Strategie ICT:** Miglioramento delle competenze in ambito di utilizzo delle TCI relativamente all'implementazione di strategia di e-governement su area vasta;
4. **Gestione delle reti partenariali.** Miglioramento della capacità amministrativa nella gestione delle relazioni interistituzionali, di ingaggio e di relazione con gli stakeholder anche al fine della creazione e potenziamento di reti partenariali su area vasta;
5. **Project management.** Miglioramento delle competenze del personale amministrativo negli ambiti del project management e delle politiche urbane integrate anche al fine di sostenere lo sviluppo di progettazioni integrate anche attraverso l'utilizzo di Fondi Strutturali Europei (POR-PON).
6. **Attrazione degli investimenti e gestione dei finanziamenti.** Superamento degli squilibri esistenti tra città metropolitane in materia di competenze amministrative, know how tecnico e capacità gestionali relative all'attrazione e gestione di finanziamenti provenienti da fondi europei e da altre fonti di investimenti.
7. **Soft skill relazionali.** Acquisizione di competenze di negoziazione e condivisione, capacità di relazione empatica e collaborativa sia a livello dirigenziale che funzionale, con l'obiettivo della costruzione e il consolidamento dei network locali.

4. Contenuti del progetto

4.1 Obiettivi, risultati attesi e indicatori

Fornire una descrizione analitica degli obiettivi perseguiti dal progetto e dei risultati attesi e degli indicatori in relazione a ciascuna linea di azione

Macro-attività ¹ PREPARAZIONE	Descrizione degli obiettivi specifici	Descrizione dei risultati attesi	Indicatori	Strumenti di verifica
A.1.1. Predisposizione toolkit di check up	Impostare un toolkit di diagnosi condiviso con le città e funzionale ad eseguire un'attenta diagnosi dei processi, dell'organizzazione e delle competenze	Partecipazione attiva delle CM alla definizione del background informativo condiviso	Almeno un contributo per CM e partecipazioni agli incontri dedicati	Post di partecipazione al forum e fogli firme
A.1.2. Strutturazione delle Banche Dati e Raccolta dati	Raccolta di informazioni e dati relativamente a: 1. forme associative area vasta; 2. dati territoriali e di contesto 3. processi di pianificazione e progetti strategici; 4. semplificazione amministrativa; 5. competenze e organizzazione	Attivazione di un servizio di informazione sulle dimensioni socio-economiche, organizzative e istituzionali delle città metropolitane	Creazione di 5 Data Base (200UT) consultabili che raccolgano dati e info fornite dalle CM	Data Base
A.1.3. Incontri territoriali di co-design	Attivare un percorso di co-design con ciascuna città metropolitana	Partecipazione attiva agli incontri di co-design	Partecipazione di almeno 4 rappresentanti della CM	Fogli firme
A.1.4. Analisi dei dati e stesura dei dossier città	Analizzare lo stato di attuazione dei processi di riforma; il quadro dei fabbisogni per ciascuna CM; gli ambiti d'intervento prioritari per le azioni della fase di realizzazione.	Costruzione di un quadro complessivo di conoscenza sui processi di riforma e definizione degli ambiti d'intervento prioritari	Presenza nei dossier città delle informazioni relative a: stato di attuazione dei processi di riforma; fabbisogni formativi; assetti organizzativi; ambiti di intervento	Dossier città Dossier complessivi vo stato di attuazione delle riforme
A.1.5. Azioni di coordinamento altri progetti PONGov e PON Metro	Garantire il coordinamento con gli altri progetti PONGov e PONMetro	Partecipazione incontri di coordinamento e definizione protocolli di collaborazione per scambio dati, organizzazione di attività complementari; diffusione output di progetto	Organizzazione almeno 1 incontro con ciascuno di progetti attinenti PON GOV e definizione di piano d'integrazione	Fogli firme e piano d'integrazione

¹ Fornire le informazioni previste per ciascuna linea di azione e per le eventuali sotto articolazioni (ambito, azione, attività), ove previste dal progetto.

Macro-attività ² Direzione e coordinamento	Descrizione degli obiettivi specifici	Descrizione dei risultati attesi	Indicatori	Strumenti di verifica
A.2.1. – Definizione piano esecutivo	Articolare nel dettaglio obiettivi, deliverable, risultati, tempi e risorse delle azioni previste nella proposta di massima	Definire un planning esecutivo e finanziario che garantisca coerenza del quadro logico dell'impianto progettuale, il rispetto dei tempi previsti, la sostenibilità finanziaria e l'aderenza delle attività progettuali con i fabbisogni specifici delle 14 città metropolitane	Articolazione dei contenuti di piano in: <input type="checkbox"/> Obiettivi e deliverable <input type="checkbox"/> WBS, OBS <input type="checkbox"/> Descrizione dei pacchetti di lavoro; <input type="checkbox"/> Stima dei costi; <input type="checkbox"/> Diagramma di Gantt,	Piano esecutivo e allegati
A.2.2. – Incontri gruppo tecnico nazionale	Istituzione di un gruppo tecnico, composto di esperti e organi di vertice delle CM. Il gruppo tecnico si incontrerà periodicamente ed avrà il compito di analizzare le problematiche di attuazione, proporre modelli operativi e strategici di soluzione alle problematiche e dare supporto ai network tematici e ai piani di sperimentazione locale nella definizione dei contenuti formativi dei percorsi di sperimentazione e apprendimento a livello locale	Costituzione in avvio del progetto e incontri quadrimestrali	Costituzione entro 3 mesi dalla firma della convenzione; Incontri quadrimestrali.	Fogli firme e relazioni
A.2.3. – Incontri del Comitato d'indirizzo	Favorire la piena integrazione con altri progetti PonGov e politiche nazionali che agiscono all'interno del contesto territoriale delle CM e/o negli ambiti tematici di riferimento	Costituzione entro ottobre/2017 e incontri semestrali	Costituzione entro ottobre/2017 e incontri semestrali	Fogli firme e relazioni
A.2.4. – Definizione protocolli d'intesa	Definire e formalizzare gli ambiti e le modalità di collaborazione tra ANCI e le città metropolitane (14); tra i network locali (14); tra le istituzioni coinvolte in ciascuno dei tre network tematici nazionali (3).	Stabilire una sinergica collaborazione delle istituzioni direttamente coinvolte – sia a livello locale che nazionale - nel progetto.	Definizione di almeno 31 protocolli d'intesa nell'arco dei primi 20 mesi di progetto	Protocolli d'intesa

² Fornire le informazioni previste per ciascuna linea di azione e per le eventuali sotto articolazioni (ambito, azione, attività), ove previste dal progetto.

A.2.5. - Gestione operativa delle attività	Garantire il coordinamento tra i gruppi di lavoro coinvolti nelle diverse linee di attività e dei gruppi di lavoro delle 14 città metropolitane, il rispetto dei tempi e delle procedure previste.	Buona collaborazione tra i gruppo di lavoro;	Verifica del rispetto dei tempi e delle responsabilità	SAL; Timesheet e relazioni di monitoraggio
A.2.6. - Gestione amministrativa e rendicontazione	Garantire la corretta gestione amministrativa e la rendicontazione.	Corretta applicazione delle procedure contabili e amministrative	Verifica della corretta applicazione delle procedure	Contabilità, contratti, convenzioni, ecc...

Macro-attività ³ Realizzazione (Linea di attività 1 – Networking)	Descrizione degli obiettivi specifici	Descrizione dei risultati attesi	Indicatori	Strumenti di verifica
A.3.1.1 - Attività propedeutiche	Definire un piano di attività per la fase di realizzazione sulla base di quanto emerso nella fase di preparazione	Pianificazione operativa delle attività di networking (nazionale e locale)	Predisposizione di una scheda di definizione delle attività per ciascun network nazionale e locale	Schede di pianificazione delle attività
A.3.1.2 - incontri in presenza	Approfondimento e scambio tra dirigenti, funzionari e amministratori delle CM ed esperti/consulenti in relazione agli aspetti di maggior interesse/criticità individuati nella fase di preparazione	Monitoraggio dei processi di attuazione della riforma in atto e azioni di scambio e supporto tra CM e con esperti	Presenza di almeno un referente per ciascuna CM durante gli incontri	Fogli firme; relazioni; documentazione distribuita
A.3.1.3 - incontri in webinar	Approfondimento e scambio tra i dirigenti, funzionari e amministratori delle CM ed esperti/consulenti in relazione agli aspetti di maggior interesse/criticità individuati nella fase di preparazione	Monitoraggio dei processi di attuazione della riforma in atto e azioni di scambio e supporto tra CM e con esperti	Presenza di almeno un referente per ciascuna CM	Registrazione presenze; relazioni; documentazione distribuita
A.3.1.4 - Incontri network locali	Rafforzare intorno ai project work la rete/coalizione di attori locali in grado di garantire maggiore efficacia all'azione di governo delle CM	Garantire ampia partecipazione degli attori rilevanti della CM nella fase di realizzazione dei project work	Definizione dei network locali	Protocolli e accordi di rete dei network locali
A.3.1.5 - Predisposizione e animazione spazio community	Condividere materiali ed esperienze e facilitare il dialogo con il gruppo degli esperti a disposizione delle città.	Mantenere costanti le azioni di scambio e confronto	Buon livello di uso della community	Dati su accessi e materiali presenti

³ Fornire le informazioni previste per ciascuna linea di azione e per le eventuali sotto articolazioni (ambito, azione, attività), ove previste dal progetto.

A.3.1.6 – co-design applicativi	Realizzare applicativi condivisi a supporto delle attività di sperimentazione	Definire in accordo strumenti condivisi funzionali alle attività di sperimentazione	Realizzazione di applicativi d'uso condiviso	Applicativi realizzati
---------------------------------	---	---	--	------------------------

Macro-attività ⁴ Realizzazione (Linea di attività 2 – Apprendimento)	Descrizione degli obiettivi specifici	Descrizione dei risultati attesi	Indicatori	Strumenti di verifica
A.3.2.1 - Predisposizione piattaforma di formazione a distanza e dei materiali formativi	Predisposizione di una piattaforma di formazione a distanza a disposizione di funzionari e dirigenti individuati dai referenti locali per agevolare il confronto e la collaborazione.	Creazione di una Piattaforma e definizione del piano di raccolta e creazione materiali di formazione in sinergia con altri progetti Pon Gov	Piattaforma di FAD Materiali formativi	Documento di rilascio della piattaforma Repertorio materiali formativi
A.3.2.2 - La formazione in presenza	Affiancamento e formazione a funzionari e amministratori della CM e dei comuni dell' area sui temi legati a semplificazione amministrativa, riassetto organizzativo e gestione associata dei servizi, pianificazione strategica	Potenziamento delle competenze di funzionari e amministratori della CM e dei comuni dell' area sui temi legati a semplificazione amministrativa, riassetto organizzativo e gestione associata dei servizi, pianificazione strategica	Potenziamento delle competenze di almeno 15 tra funzionari e amministratori della CM e dei comuni dell' area	Test d'ingresso e schede di valutazione finale Registri presenza
A.3.2.3 - La formazione a distanza	Affiancamento e formazione a funzionari e amministratori della CM e dei comuni dell' area sui temi legati a semplificazione amministrativa, riassetto organizzativo e gestione associata dei servizi, pianificazione strategica	Potenziamento delle competenze di funzionari e amministratori della CM e dei comuni dell' area sui temi legati a semplificazione amministrativa, riassetto organizzativo e gestione associata dei servizi, pianificazione strategica	Potenziamento delle competenze di almeno 20 tra funzionari e amministratori della CM e dei comuni dell' area	Test d'ingresso e schede di valutazione finale Registri presenza
A.3.2.4 - Visite formative di scambio	Organizzazione di visite formative per funzionari e dirigenti in relazione ad argomenti circoscritti di cui si esaminavano specifiche problematiche operative raccontate dai protagonisti diretti.	Approfondimento ed acquisizione sul campo di esperienze e competenze relativamente a soluzioni adottate dalle CM in relazione ad aspetti/procedure specifiche riferite ai tre ambiti d'intervento.	Realizzazione di 28 visite formative	Relazioni delle visite

⁴ Fornire le informazioni previste per ciascuna linea di azione e per le eventuali sotto articolazioni (ambito, azione, attività), ove previste dal progetto.

Macro-attività ⁵ Realizzazione Linea di attività 3 - Sperimentazione	Descrizione degli obiettivi specifici	Descrizione dei risultati attesi	Indicatori	Strumenti di verifica
A.3.3.1 - Raccolta e definizione modelli replicabili	Raccolta ed analisi di modelli (organizzativi e procedurali) già in uso nelle CM e in altre realtà associative e consortili relativamente agli strumenti di gestione associata dei servizi, pianificazione strategica, semplificazione amministrativa.	Descrizione e analisi di ciascuno dei modelli individuati in termini di condizioni per la sua replicabilità.	Individuazione di almeno tre modelli d'intervento/procedure analizzate e descritte in termini di replicabilità generale	Schede descrittive dei modelli (organizzativi e procedurali) sperimentabili
A.3.3.2 - Analisi replicabilità/ raccolta interesse	Raccolta delle manifestazioni d'interesse a condurre le sperimentazioni sui modelli proposti e definiti; analisi puntuale dell'effettiva sperimentabilità/replicabilità del modello	Verifica puntuale della replicabilità dei modelli da sperimentare sui tre ambiti nelle 14 città	Definizione di 1 Scheda di replicabilità per ciascun tema per ciascuna città	Schede di replicabilità per ciascun tema per ciascuna città
A.3.3.3 - Applicazione dei modelli alle realtà territoriali	Definizione di un programma dettagliato di intervento locale per ciascuna CM sui tre ambiti tematici.	Programmazione operativa della fase di sperimentazione	32 piani operativi della fase di sperimentazione	Piani operativi
A.3.3.4 - Accompagnamento	Affiancamento consulenziale alle città nell'implementazione dei progetti di sperimentazione	Attivazione di risorse consulenziali per l'implementazione e dei progetti di sperimentazione	Un minimo di 15 giornate di consulenza per ciascuna città	Contratti, ods e timesheet

Macro-attività ⁶ Comunicazione	Descrizione degli obiettivi specifici	Descrizione dei risultati attesi	Indicatori	Strumenti di verifica
A.4.1 - Definizione piano di comunicazione	Stabilire una strategia di comunicazione, interna ed esterna al progetto funzionale alla disseminazione dei risultati, al coinvolgimento dei diversi attori coinvolti ed al rafforzamento dell'identità delle CM a livello nazionale e locale.	Strategia di comunicazione funzionale e coerente rispetto alle esigenze dei diversi target e destinatari delle azioni	Stesura del piano di comunicazione	Piano di comunicazione
A.4.2 - Organizzazione eventi	Presentare i risultati delle attività a fasce di pubblico diverse e ad altre istituzioni.	Partecipazione agli eventi delle diverse fasce di pubblico, dei destinatari del progetto e di altre	Organizzazione di 3 eventi tematici e di 3 eventi annuali	Programmi e fogli di registrazione presenze

⁵ Fornire le informazioni previste per ciascuna linea di azione e per le eventuali sotto articolazioni (ambito, azione, attività), ove previste dal progetto.

⁶ Fornire le informazioni previste per ciascuna linea di azione e per le eventuali sotto articolazioni (ambito, azione, attività), ove previste dal progetto.

		istituzioni interessate		
A.4.3 - Grafica e immagine coordinata	Identificare il progetto in maniera chiara ed immediata.	Facilitare la riconoscibilità di tutti i documenti, i prodotti e i servizi afferenti al progetto.	Realizzazione del logo, templates, cartelline e shopper, elementi grafici in generale	logo, templates, shopper, elementi grafici
A.4.4 - Realizzazione materiali informativi	Fornire informazioni dettagliate per comunicare più efficacemente con i destinatari degli interventi e con i diversi target coinvolti	Produzione di 1 brochure generale, e brochure per le attività di realizzazione su ciascuna città (14).	Realizzazione 15 Brochure da distribuire a destinatari degli interventi nazionali e destinatari degli interventi locali	Brochure realizzate e registri materiale distribuito
A.4.5 - Sviluppo e gestione piattaforme e web site	Veicolare informazioni puntuali ai destinatari diretti ed indiretti delle azioni di progetto	Diffusione tempestiva ed efficace dei contenuti di progetto e delle iniziative locali	Realizzazione di un sito web di progetto interfacciato con area community e piattaforma FAD	Sito web specifiche tecniche e contenuti
A.4.6 - Realizzazione prodotti scientifici divulgativi	Divulgare i risultati scientifici conseguiti attraverso il progetto	Realizzazione di documentazione operativa ad uso dei comuni delle aree metropolitane per supportarli nei processi di riorganizzazione dei servizi, pianificazione strategica metropolitana e semplificazione amministrativa	Realizzazione di: Linee guida semplificazione, Manuale Pianificazione strategica; handbook gestione associata	Linee guida semplificazione, Manuale Pianificazione strategica; handbook gestione associata
A.4.7 - Attività di redazione	Dare rilevanza ai risultati e alle diverse attività previste nel progetto.	Amplificare l'efficacia della comunicazione di progetto verso opinione pubblica e pubblico specialistico	Realizzazione di comunicati stampa, conferenze stampa (nazionali e locali), articoli e campagna di comunicazione su social	Comunicati articoli, ecc.

Macro-attività Monitoraggio e Valutazione	Descrizione degli obiettivi specifici	Descrizione dei risultati attesi	Indicatori	Strumenti di verifica
A.5.1. Definizione metodologia di monitoraggio	Definire una metodologia di monitoraggio coerente con le regole del programma e con la logica e gli strumenti di management del progetto.	Metodologia di monitoraggio	Definizione di un piano di monitoraggio	Piano di monitoraggio
A.5.2. Predisposizione strumenti di	Fornire strumenti di monitoraggio in	Definizione di indicatori, standard	Specifiche di: indicatori, standard	Scheda metodologica del

⁷ Fornire le informazioni previste per ciascuna linea di azione e per le eventuali sotto articolazioni (ambito, azione, attività), ove previste dal progetto.

monitoraggio	grado di misurare l'impatto delle azioni intraprese, la loro efficacia ed efficienza	di avanzamento e standard degli output di progetto, scheda di monitoraggio, ruoli chiave da intervistare, tracce interviste e questionari	di avanzamento e standard degli output di progetto, scheda di monitoraggio, ruoli chiave da intervistare, tracce interviste e questionari	Piano di monitoraggio
A.5.3. Verifica periodica dei tempi e dell'avanzamento del progetto	Garantire una costante verifica critica e sintetica di quanto realizzato durante la vita del progetto	Possibilità di riprogrammazione delle attività	Indicazione di eventuali correttivi alle attività e ai programmi di spesa	Report periodici e sal

Macro-attività ⁸ Monitoraggio e Valutazione	Descrizione degli obiettivi specifici	Descrizione dei risultati attesi	Indicatori	Strumenti di verifica
A.6.1. Definizione modello di valutazione	Creazione di un sistema di rilevazione dei progressi di progetto allineato al piano di monitoraggio	Definizione di un modello valutativo "al servizio del progetto", partecipativo e formativo.	definizione, de gli strumenti di rilevazione e le schede tecniche di rilevazione.	Piano di valutazione
A.6.2. Azioni di valutazione	Valutazione condivisa i parametri e gli standard di riferimento per ognuna delle fasi di progetto e gli scostamenti significativi dai livelli di parametrizzazione precedentemente definiti.	Coinvolgimento dei gruppi di lavoro, dei diversi destinatari delle azioni di progetto e validazione del comitato d'indirizzo	Presenza nei report di: analisi degli scostamenti dei livelli di parametrizzazione definiti, dei punti di forza e debolezza, delle condizioni di maggiore o minore efficacia ed efficienza ed indicazioni per aumentare in itinere l'impatto delle azioni intraprese.	Report annuali
A.6.3 Verifica finale del progetto	Verifica finale dei risultati conseguiti dal progetto	Indicazioni di elementi utili circa la futura programmazione e i futuri interventi di riforma	Presenza di dati relativi al conseguimento dei risultati e di elementi utili alle future programmazioni di intervento nell'ambito dell'attuazione della riforma metropolitana	Report finale

⁸ Fornire le informazioni previste per ciascuna linea di azione e per le eventuali sotto articolazioni (ambito, azione, attività), ove previste dal progetto.

4.2 Descrizione delle attività progettuali

Descrizione delle macro-attività del progetto e della tempistica di realizzazione prevista. Ove pertinente, dettagliare le informazioni per linea di azione

Preparazione

Descrizione

La fase di preparazione è funzionale a programmare le attività della successiva fase di realizzazione in modo coerente con i fabbisogni specifici di ciascuna città metropolitana. L'eterogeneità dei contesti politici, dei processi, delle funzioni e degli assetti organizzativi delle 14 città metropolitane richiedono la definizione di un background informativo condiviso, almeno rispetto a 5 questioni, per ciascuna delle quali vanno compresi gli attuali livelli di attuazione che verranno utilizzati come "base di partenza" per procedere alla pianificazione di attività progettuali di concreta utilità:

- Presenza di percorsi avviati di riassetto istituzionale del territorio.
- Stato di avanzamento del percorso di attuazione degli obblighi normativi e statutari in tema di Pianificazione Strategica Metropolitana.
- Modalità di intervento e percorsi avviati per l'attuazione di processi di semplificazione amministrativa.
- Competenze detenute dal personale delle CM (provenienti per lo più dalle ex Province) più direttamente coinvolti nel processo di trasformazione istituzionale che il progetto si prefigge di sostenere.
- Acquisizione elementi conoscitivi funzionali all'integrazione con altri progetti a valere sul PON Governance

La fase di preparazione raccoglie le attività di ricerca, di reperimento informazioni e dati sui diversi contesti territoriali e, allo stesso tempo, prevede l'avvio dei percorsi di co-design nelle 14 città, funzionali a definire piani di intervento specifici e personalizzati. I dati e le informazioni raccolte in questa prima fase, oltre ad essere utilizzate per programmare nel dettaglio le attività di networking, formazione e sperimentazione, saranno rese disponibili alla consultazione on line attraverso un accesso web alle Banche dati e oggetto di diffusione e comunicazione del progetto Metropoli strategiche. La definizione di una robusta base di conoscenza e l'implementazione di un sistema condiviso di monitoraggio sono, infatti, da considerarsi pre-condizioni (necessarie non sufficienti) per il rafforzamento "dell'identità istituzionale" e del riconoscimento delle CM a livello locale e nazionale e per il miglioramento del sistema di programmazione degli interventi a supporto del completamento dei processi di riforma.

Tempi previsti

Durata: 11 mesi.

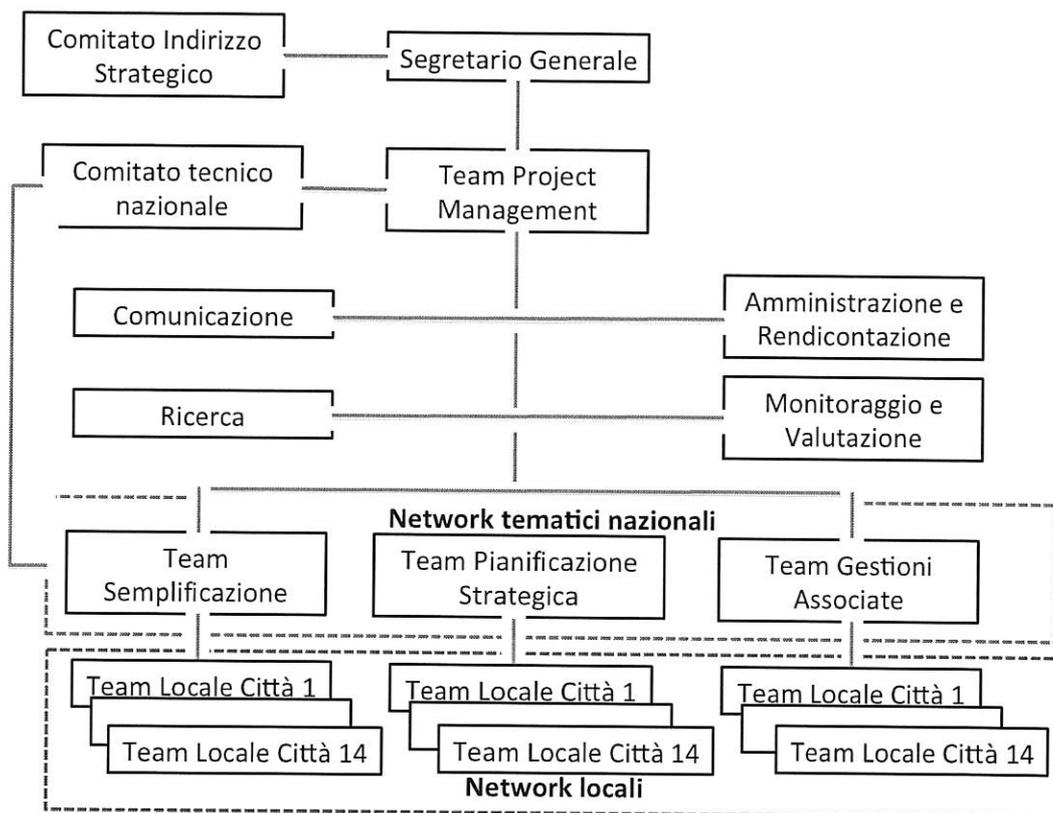
Avvio 02/2017

Fine 12/2017

Direzione/coordinamento

Descrizione

Obiettivo di questa fase è garantire la migliore gestione del progetto, il raggiungimento degli obiettivi prefissati e il coordinamento di tutti i diversi gruppi di lavoro. In questa fase sono incluse tutte le azioni necessarie per la realizzazione e la gestione del progetto. Dato il livello di complessità del progetto e il numero di soggetti coinvolti verranno adottate logiche della progettazione partecipata e le metodologie di Project Management con il fine di agevolare gli aspetti organizzativi, garantire l'aderenza delle azioni progettuali di supporto ai fabbisogni delle CM ed un maggior controllo dei processi tecnico-amministrativi, oltre al raggiungimento degli obiettivi stabiliti nel rispetto dei tempi e delle procedure. L'articolazione del gruppo di lavoro prevede un gruppo di coordinamento (Team Project Management) al quale fanno capo i gruppi che porteranno avanti le azioni trasversali (amministrazione, monitoraggio e valutazione, comunicazione e ricerca) e i gruppi tematici nazionali che avranno un proprio team di riferimento e lavoreranno in confronto continuo e con il supporto del gruppo tecnico nazionale. A livello locale in ciascuna città sarà avviato un gruppo di lavoro interno coordinato dal referente territoriale.



Per facilitare il coordinamento dei gruppi di lavoro distribuiti nei 14 territori metropolitani si farà ricorso ad una piattaforma per il lavoro a distanza e verrà definito un calendario di incontri periodici in presenza (semestrali per il comitato d'indirizzo e quadrimestrali per il gruppo tecnico nazionale). Verranno stilati: 14 protocolli di intesa per definire la collaborazione tra ANCI e le 14 città metropolitane; 14 protocolli d'intesa per definire le modalità di collaborazione all'interno dei network locali e 3 protocolli nazionali tra le diverse istituzioni coinvolte nell'ambito dei network nazionali tematici.

Tempi previsti

35 mesi

Avvio: 02/2017

Fine: 12/2019

Realizzazione

Descrizione

Le macro attività che saranno realizzate sono articolate sulla base degli ambiti tematici su cui si fonda il progetto, per ciascuna delle quali saranno realizzate quattro tipologie di azioni, modulate secondo una logica issue-based e place based, adattata cioè tanto al problema quanto al luogo:

1) *Piani di riassetto istituzionale e organizzativo dell'area metropolitana*: Accompagnamento nella definizione e attivazione di zone territoriali omogenee; individuazione e sperimentazione di forme di aggregazione ottimale del territorio e di percorsi per la gestione associata dei servizi e l'aggregazione comunale. Il processo di accompagnamento riguarda servizi di minore impatto economico (escludendo dunque servizi gestiti attraverso società partecipate) per i quali si andranno ad esplorare e sperimentare modelli più efficaci di gestione, facendo leva sulle economie di scala, e disegnando aggregazioni ottimali del territorio per l'erogazione dei servizi. Ad esempio Uffici Unici Metropolitan

per la progettazione europea o per la gestione del personale.

2) *Piani strategici metropolitani*: accompagnamento ai processi di pianificazione strategica metropolitana quali politiche integrate di sviluppo su scala metropolitana. L'azione sarà intrapresa in modo particolare su due fronti:

- **sviluppo della capacità istituzionale**, migliorando strumenti e procedure organizzative per la gestione del PSM nelle sue diverse fasi e rafforzando l'"expertise metropolitano" con competenze necessarie in grado di gestire e condurre i PSM.

- **miglioramento della governance multilivello**, attraverso metodologie di ingaggio degli stakeholder territoriali e processi innovativi di partecipazione dal basso volti innanzitutto a rafforzare l'identità del "cittadino metropolitano".

L'azione si declinerà

- nelle singole città metropolitane con attività specifiche e mirate a rispondere alle esigenze concrete di ciascun contesto/territorio metropolitano;

- in un confronto continuo, di livello nazionale tra le 14 Città Metropolitane sui percorsi in atto per condividere approcci, significati e metodi e individuare insieme soluzioni applicabili.

3) *Semplificazione amministrativa in materia edilizia e urbanistica*: Le Città Metropolitane dovranno essere in grado di **ridurre le duplicazioni e sovrapposizioni delle competenze** lungo l'intera "filiera amministrativa" degli enti locali, con particolare riferimento all'adozione di strumenti volti a **semplificare il rapporto tra P.A. e territorio** (aziende, cittadini, ecc.). Un dialogo SEMPLICE tra CM e aziende comporta lavorare (in sinergia con altri progetti) ad una progressiva riduzione di procedure e adempimenti, oneri amministrativi, costi e tempi.

Ferma restando l'eterogenea attribuzione delle funzioni di ciascuna città metropolitana si lavorerà a supporto delle città su: Sportello Unico per le Attività Produttive (SUAP) su scala metropolitana, *standard* uniformi per tutti i Comuni dell'area, SCIA, conferenza dei servizi, AUA, ecc.

Per ciascuno di questi ambiti tematici sarà realizzato un set di azioni trasversali e integrate riconducibili a tre tipologie principali:

L.3.1 – Networking

Le attività di networking a carattere nazionale saranno organizzate rispetto ai tre temi. Per ciascun ambito d'intervento si creerà un gruppo di lavoro che farà capo ad un referente interno all'ANCI (Responsabile area tematica) parte del team di management, questo sarà coadiuvato dagli esperti interni e da consulenti esterni per specifiche tematiche. Partecipano al network almeno un funzionario/dirigente per ciascuna città metropolitana e, se la tematica oggetto degli incontri e degli approfondimenti lo richiede/lo necessita, la partecipazione viene allargata a rappresentanti altre istituzioni e a dirigenti/funzionari dei comuni delle aree metropolitane. I network opereranno su piattaforma di community supportati da un community manager, concorderanno un calendario di incontri e webinar e i diversi aspetti da discutere e approfondire.

Alle attività di networking nazionale saranno affiancate inoltre delle iniziative di networking locale, centrali nella fase di sperimentazione. I network locali saranno coordinati dai referenti territoriali e potranno essere a "geometria variabile". Ciascun network sarà, infatti, attivato in funzione delle azioni di sperimentazione e potrà coinvolgere i comuni dell'area metropolitana, Unioni di comuni, Università, Camera di commercio, altri attori rilevanti per gli aspetti legati alla semplificazione del rapporto con le imprese, della Pianificazione strategica metropolitana e per la gestione associata.

La piattaforma di networking potrà essere messa disposizione e adattata alle esigenze dei diversi network locali. Anche per questi, nella fase di definizione dei project work si stabilirà la modalità di incontro/confronto/collaborazione.

Nell'ambito degli incontri di networking verranno definiti due applicativi di utilità condivisa tra le CM, funzionali alle attività di sperimentazione.

L.3.2 – Apprendimento

Le azioni di formazione e apprendimento sono fortemente integrate con le attività di networking e di sperimentazione.

Il piano delle attività formative deriverà dalla fase di preparazione e sarà funzionale alle reali esigenze delle città, i temi di formazione individuati saranno inerenti a tre ambiti formativi:

- Semplificazione: attuazione della Riforma Madia e novità normative; conferenza dei servizi; scia e scia 2; nuovo procedimento amministrativo; open data management; CAD; trasparenza e corruzione
- Riassetto organizzativo e gestione associata dei servizi: Associazionismo, la costruzione delle funzioni; normativa; gestione associata del welfare; gestione associata della cultura; gestione associata dei servizi pubblici; modelli gestionali e modelli organizzativi
- Pianificazione Strategica: Pianificazione strategica e interpretazione normativa; Strategie ICT; Gestione reti partenariali; Project Management; Attrazione investimenti; Soft skill relazionali

Il progetto prevede l'attivazione di:

- un percorso di formazione di livello **nazionale**, dedicato ad un gruppo ristretto di dirigenti e funzionari delle città metropolitane (2 per città per ciascuno dei tre ambiti formativi).
- percorsi di formazione a livello **locale** a complemento e supporto dei project work e in integrazione con le azioni di accompagnamento consulenziale.

Tanto la formazione nazionale quanto quella locale adotteranno un approccio blended learning, alternando momenti di formazione in presenza a momenti di formazione a distanza e visit on field.

L.3.3 - Sperimentazione

L'intero progetto metropoli strategiche è orientato alla sperimentazione e permeato dalla logica e dalle metodiche del project work. Per ciascuno dei tre ambiti di intervento le 14 città avvieranno un progetto di sperimentazione. La definizione dei percorsi di sperimentazione parte nella fase di preparazione con l'analisi dei fabbisogni specifici e del livello di attuazione dei processi di riforma, alla quale segue l'avvio dei tre percorsi simultanei di co-design con le città, di networking nazionale e di individuazione dei modelli operativi trasferibili. Questi tre percorsi si alimentano a vicenda e portano alla manifestazione d'interesse da parte di ciascuna città, che una volta definite le proprie priorità d'intervento, saranno supportate nella definizione di un programma di dettaglio di intervento locale che integrando insieme la consulenza/accompagnamento, formazione e networking locale, mira ad agire su processi di innovazione/adeguamento degli assetti istituzionali, dei processi di semplificazione e di pianificazione strategica.

Tempi previsti (linea 3 complessiva)

Durata: 27 mesi
avvio: 08/2017
fine: 10/2019

Tempi previsti (linea 3.1 networking)

Durata: 27 mesi
avvio: 08/2017
fine: 10/2019

Tempi previsti (linea 3.2 apprendimento)

Durata: 23 mesi
avvio: 08/2017
fine: 6/2019

Tempi previsti (linea 3.3 sperimentazione)

Durata: 19 mesi
avvio: 04/2018
fine: 10/2019

Diffusione e comunicazione

Descrizione

I destinatari individuati per le attività di comunicazione e disseminazione, afferiscono principalmente a quattro macro settori di interesse, quello istituzionale, del pubblico specializzato, dell'opinione pubblica e dei media. Il settore istituzionale include gli interlocutori a livello locale, regionale, nazionale ed europeo del progetto, i quali necessitano di un'informazione/aggiornamento rispetto agli obiettivi, ai risultati conseguiti nelle diverse fasi di realizzazione del progetto. Con "pubblico specializzato" si intende identificare i destinatari del progetto ma anche gli stakeholders che da più da vicino avanzano interessi qualificati sulle azioni di progetto, o che sono comunque in grado di valutarne gli effetti in termini tecnici ed economici. Nel settore dell'opinione pubblica si identificano tutte quelle persone che non hanno un interesse diretto ai risultati di progetto, ma che possono comunque trarre vantaggio dal conseguimento dei risultati previsti (cittadini area metropolitana, imprese, ecc.). Infine, gli operatori dei media sono strategicamente importanti in quanto sono in grado di amplificare le comunicazioni a loro indirizzate, dando forte risonanza alle azioni di progetto

Per il raggiungimento dei diversi target verranno utilizzati strumenti comunicativi diversi.

- Comunicati stampa per i media locali e nazionali (radio e TV)
- Materiale promozionale (brochure, cartelle, presentazioni, articoli)
- Sito web del progetto
- Eventi (conferenze, workshops, seminari)

Tempi previsti

Durata: 35 mesi

avvio: 02/17

fine: 12/19

Monitoraggio

Descrizione

Il monitoraggio viene realizzato per garantire una costante verifica critica e sintetica di quanto realizzato durante la vita del progetto; scopo principale è fornire uno strumento in grado di misurare l'impatto delle azioni intraprese, la trasferibilità in altri contesti, la loro efficacia ed efficienza, esaltando i punti forti e i punti deboli dell'intervento, in ognuna delle fasi previste. L'azione di monitoraggio è strumentale a quella di valutazione, alla quale fornisce costantemente dati ed informazioni selezionate e significative.

Le attività di monitoraggio riferite alla fase di sperimentazione permetteranno di dare continuità all'osservazione dell'avanzamento dell'attuazione della riforma da parte delle CM e saranno funzionali a rappresentare lo stato di avanzamento delle attività previste dal progetto e il loro impatto sul sistema delle CM. Trimestralmente saranno prodotti report di sintesi.

Tempi previsti

Durata: 32 mesi

avvio: 05/17

fine: 12/19

Valutazione e autovalutazione

Descrizione

La valutazione, così come il monitoraggio, saranno realizzate costantemente in tutte le fasi del progetto

Le attività di valutazione prevedono il coinvolgimento dei gruppi di lavoro e dei diversi destinatari delle azioni di progetto, nella realizzazione di una *valutazione partecipata e formativa*. All'interno di questo progetto si vuole infatti garantire che la valutazione sia "*al servizio del progetto*", cioè che fornisca alla

partnership l'analisi step by step:

- dei punti di forza e debolezza □
- delle condizioni di maggiore o minore efficacia ed efficienza □
- ogni dato utile ad aumentare in itinere l'impatto delle azioni intraprese. □

Con la definizione del piano di valutazione si creerà un sistema di rilevazione dei progressi di progetto e si definiranno in maniera condivisa i parametri e gli standard di riferimento per ognuna delle fasi di progetto e gli scostamenti significativi dai livelli di parametrizzazione precedentemente definiti.

Nel piano si definiranno, inoltre, gli strumenti di rilevazione e le schede tecniche di rilevazione.

Sarà lo stesso Comitato d'indirizzo a commentare e a validare i report di valutazione che saranno realizzati al termine di ogni annualità.

Tempi previsti

Durata: 32 mesi

avvio: 05/17

fine: 12/19

4.3 Destinatari

In relazione a ciascuna linea di azione, indicare le tipologie di destinatari, specificando le modalità di coinvolgimento

Destinatari del progetto sono in primo luogo gli amministratori delle Città Metropolitane. Il progetto intende contribuire a creare e consolidare una "comunità di policy" di livello metropolitano che ancora non esiste in Italia. Di questa comunità fanno parte:

- **Attori politici.** Su scala metropolitana si fa riferimento a Sindaci metropolitani, membri dei Consigli Metropolitani (con particolare rilievo da attribuire ai consiglieri con deleghe settoriali), membri delle Conferenze Metropolitane. Su scala comunale si fa riferimento oltre che ai Sindaci (già coinvolti come membri delle Conferenze), anche agli assessori e ai consiglieri. Il progetto può contribuire alla formazione di una "classe politica metropolitana" che ponga finalmente al centro dell'agenda istituzionale politiche di scala metropolitana, e che sia in grado di rappresentarne la rilevanza dentro e fuori i confini delle istituzioni metropolitane.
- **Pubbliche Amministrazioni.** Tanto su scala metropolitana, quanto su scala comunale (nella consapevolezza delle multiple interdipendenze tra i due livelli), il progetto coinvolgerà amministratori pubblici a partire dai livelli apicali (Direttori Generali) fino agli uffici settoriali, allo scopo di contribuire all'innovazione dei processi amministrativi e all'adattamento ai nuovi assetti istituzionali.

La comunità di policy che il progetto può contribuire ad attivare travalica i confini istituzionali e può coinvolgere un complesso insieme di attori che nel loro insieme possono concorrere al perseguimento degli obiettivi preposti. L'insieme di questi attori possono concorrere in particolare alla definizione, monitoraggio e aggiornamento dei Piani Strategici:

- **Players dell'economia locale.** Imprese, nuovi attori dell'economia collaborativa, start-up che nelle città metropolitane più che altrove stanno ridefinendo le caratteristiche dell'economia locale.
- **Università,** mondo della ricerca e istituzioni della conoscenza che nelle città metropolitane producono innovazione, brevetti (il 53% delle domande nel 2014)
- **Organizzazioni della cittadinanza e dell'innovazione sociale** che curano spazi pubblici e beni comuni, promuovono welfare di comunità, animano processi collaborativi e partecipativi.
- **Società partecipate** di livello comunale e metropolitano, il cui ruolo può essere

fondamentale nell'innovazione in materia di erogazione di servizi.

4.4 Dimensione territoriale

Specificare se si persegue un approccio nazionale o se sono individuate specifiche aree d'intervento a livello territoriale. In entrambi i casi, indicare le categorie di regione coinvolte, evidenziando l'eventuale diversificazione in termini di modalità e intensità di intervento

Il progetto fa riferimento a una delle dimensioni territoriali contemplate come strategiche dall'Accordo di Partenariato 2014-2020, nel quale si legge che "il ruolo delle città metropolitane, in particolare, come fattore di crescita economica trova una conferma nel caso italiano, dove dieci città metropolitane producono oltre un terzo del PIL del Paese".

L'organizzazione del governo locale e delle città metropolitane ha subito una radicale trasformazione negli ultimi anni, ma è ancora in fieri. Vent'anni fa la Legge 142/1990, ha introdotto per la prima volta il concetto di Città Metropolitane nel nostro ordinamento; la recente approvazione della Legge 56/2014 ha definitivamente istituito dieci Città Metropolitane (Roma, Torino, Milano, Venezia, Genova, Bologna, Firenze, Bari, Napoli e Reggio Calabria) che hanno sostituito le rispettive Province ed sono entrate formalmente in funzione il 1° gennaio 2015. Ad esse si aggiungono le città metropolitane istituite con leggi delle Regioni a statuto speciale: Cagliari (che comprende un'area di 17 comuni), Catania, Messina e Palermo (i cui confini coincidono con quelli delle omonime province, che sostituiscono).

Le 14 città metropolitane comprendono quasi 1.300 comuni di differente dimensione demografica. La loro popolazione è complessivamente superiore a 22 milioni di abitanti, pari a oltre il 30% della popolazione nazionale.

Il rilievo delle città metropolitane in termini demografici, economici e sociali è stato da più parti e più volte evidenziato. Resta tuttavia da osservare come permangano differenze e squilibri nelle città metropolitane e tra le città metropolitane. Lo stesso AP evidenzia come "il modello insediativo delle città metropolitane risulta differenziato", e come "permangono in alcune realtà livelli generali d'infrastrutturazione insufficienti rispetto al ruolo che tali città assumono". I principali squilibri di natura sociale attengono al reddito e all'accesso ai servizi ed evidenziano un divario tra regioni dell'ex-obiettivo convergenza e obiettivo competitività, al quale si affianca un ulteriore divario tra centro e periferia in tutte le città metropolitane.

In considerazione di quanto osservato, **il progetto parte dall'analisi dei fabbisogni dei contesti locali ma adotta una prospettiva nazionale, per spingere verso la coesione e la riduzione dei divari esistenti, facendo leva in primo luogo sull'innovazione amministrativa e sullo sviluppo delle competenze.**

4.5 Partenariato

Descrivere le modalità di coinvolgimento del partenariato (autorità pubbliche, parti economiche e sociali, ecc...) nella realizzazione del progetto

Per mettere le città metropolitane nelle condizioni di sviluppare il loro alto potenziale di competenze e risorse ed esercitare il ruolo attribuitogli nel disegno di riforma, il piano di accompagnamento opererà coinvolgendo, confrontando e proponendo soluzioni con il coinvolgimento ed in sinergia delle istituzioni locali, le rappresentanze dei comuni e delle unioni di comuni in primis, le regioni i ministeri e gli altri organi dello stato che direttamente ed indirettamente saranno interessati al processo di riforma e riordino territoriale. Tutto ciò al fine di favorire e supportare soluzioni che devono perseguire la riconoscibilità di un territorio metropolitano ma che potranno essere anche diverse, per adattarsi alle differenti storie e configurazioni istituzionali locali. Le diversità di soluzioni (e non di obiettivi) peraltro potranno diventare una futura ricchezza di sperimentazione e modernizzazione amministrativa a disposizione dell'intero paese per sviluppare una riforma complessiva del sistema delle autonomie e dei servizi pubblici sul territorio.

Per garantire la connessione con gli **indirizzi politici nazionali**, verrà costituito un Comitato di Indirizzo Strategico composto da Anci, Dipartimento Funzione Pubblica, Dipartimento Affari Regionali e eventuali agenzie (indicate dai due Dipartimenti) già impegnate con progetti di rilevanza nazionale sugli stessi temi.

A **livello locale**, si costruirà un sistema di supporto *multilevel governance* capace di garantire la necessaria implementazione e integrazione tra i diversi attori coinvolti e fra coloro che già operano con studi e proposte sia a livello nazionale che a livello locale, per garantire il buon esito della sfida sulle nuove città metropolitane.

Si vuole costruire una rete di assistenza operativa che connetta il centro del sistema di governo con le sfide e soluzioni locali per supportare una vera politica nazionale con l'assunzione reciproca di responsabilità nelle scelte e nei risultati. Un piano che renda trasparenti e visibili i campi di azioni, gli ambiti di discussione e decisione e che eviti il rischio di lasciare i cittadini spettatori passivi di questo importante cambiamento istituzionale del Paese.

4.6 Output di Progetto

Indicare gli output che si prevede di ottenere attraverso le attività progettuali e i relativi tempi di rilascio, valorizzando gli elementi di coerenza con i risultati attesi del PON e gli eventuali elementi di innovatività

Macro-attività	Dettaglio output	Tempi di rilascio
L.1 Preparazione	r1.1 - 1 griglia di rilevazione per survey territoriale r1.2. - strutturazione 4 DB (20OUT) r1.3 - relazioni incontri r1.4.a - 14 report di analisi territoriali (18OUT) r1.4.b - 1 dossier sullo stato di attuazione della riforma metropolitana (18OUT) r1.5 - Piano di integrazione con altri progetti PonGov e PonMetro	r1.1 - 15/8/2017 r1.2. - 30/12/2017 r1.3 - 30/10/2017 r1.4.a - 30/11/2017 r1.4.b - 30/12/2017 r1.5 - 15/12/2017
L.2 - Direzione e coordinamento	r2.1 - Piano esecutivo r2.2 - Relazioni incontri semestrali Comitato r2.3 - Relazioni incontri quadrimestrali Gruppo tecnico r2.4 - 31 Protocolli d'intesa (16OUT) r2.5 - SAL, Timesheet, ecc r2.6 - contabilità di progetto, contratti, convenzioni, rendiconto	r2.1 - 3/7/2017 r2.2 - semestrali dal 30/10/2017 r2.3 - quadrimestrali dal 19/4/17 r2.4 - 30/10/17 (14), 2018 (3), 2019 (14) r2.5 - bimestrali dal 30/4 r2.6 - continuo

L.3 Realizzazione¹		
L.3.1- Networking	r3.1.1. – Piano di attività per Network tematico r3.1.2 -18 incontri (6 per tema); r3.1.3 -18 webinar (6 per tema); r3.1.4 - 28 incontri con i network locali r3.1.5 -piattaforma di networking (tematici e locali) (19OUT) r3.1.6 – 2 applicativi condivisi (19OUT)	r3.1.1 – 15/11/17 r3.1.2 – dal 20/11/17 semestrali r3.1.3 – dal 20/11/17 semestrali r3.1.4 – dal 1/4/18 r3.1.5 – 30/10/17 r.1.6 – 20/1/19
L.3.2 - Apprendimento	r3.2.1 -piattaforma per FAD (19OUT) r3.2.2 -Learning object r3.2.3 -450h tra nazionale e locale r3.2.4 -Percorsi da 400 ore r3.2.5 -240 ore	r3.2.1 – 15/11/17 r3.2.2 – dal 15/12/17 r3.2.3 – dal 1/1/18 r3.2.4 – dal 1/1/18 r3.2.5 – dal 1/4/18
L.3.3 - Sperimentazione	r3.3.1 -14 Documenti di scenario comprendenti i modelli già in uso nelle città e modelli in uso in altre realtà r3.3.2 -Schede di replicabilità per ciascuno dei modelli su cui è stata manifestato interesse r3.3.3 -14 Documenti di programma dettagliato di intervento per ciascuna CM r3.3.4 -Relazioni conclusive della sperimentazione	r3.3.1 – 15/5/18 r3.3.2 – 30/5/18 r3.3.3 – 1/6/18 r3.3.4 – 10/10/19
L.4 Diffusione e comunicazione	r4.1 - Piano di comunicazione r4.2.a - 3 kickoff tematici nazionali; r4.2 b - 1 evento annuale nazionale r4.3 - Logo e immagine coordinata, brochure, layout r4.4 - dispense e testi; infografiche e animazioni r4.5 - Sito web di progetto interfacciato con area community e piattaforma FAD (19OUT) r4.6 - Linee guida semplificazione, Manuale Pianificazione strategica; handbook gestione associata r4.7 - Articoli periodici, interviste, social media, newsletter bimestrali, comunicati e ufficio stampa	r4.1 – 30/7/17 r4.2.a – dal 10/12/17 r4.2 b – 25/10/17; 25/10/18; 25/10/19 r4.3 – dal 30/12/17 r4.4 – 10/10/17 r4.5 – 15/12/19 r4.6 – dal 15/3/18 r4.7 – dal 30/10/17
L.5 Monitoraggio	r5.1 -Piano di monitoraggio r5.2 -Report periodici su base bimestrale r5.3 - Report finale delle attività di progetto	r5.1 – 30/7/17 r5.2 – dal 30/9/17 bimestrali r5.3 – 15/12/19
L.6 Valutazione e autovalutazione	r6.1 -Piano di valutazione r6.2. -3 relazioni annuali r6.3 - 1 relazione conclusiva da parte del Comitato d'indirizzo	r6.1 -30/8/17 r6.2.- 1/12/17, 1/12/18, 1/12/19 r6.3 – 15/12/19

¹ Specificare gli output per i singoli livelli di articolazione della fase di realizzazione.

Quadrato Logico

Riportare nella Tabella sottostante le informazioni di dettaglio presenti nelle sezioni precedenti
 Tutte le componenti che alimentano la struttura del Quadro Logico sono stati già delineati nelle Sezioni precedenti. Il Quadro Logico, pertanto, si limita a cristallizzarli per facilitarne una lettura coordinata che aiuti, altresì, la visione d'insieme dell'azione progettuale.

Tabella 60 - Quadro Logico Obiettivi generali – risultati e impatti

Obiettivi operativi	Risultato	Linea di Intervento n.	Impatto
OO1 - Consolidamento sistema di conoscenza territoriale relativamente ai processi di semplificazione amministrativa, alle progettualità strategiche, alle competenze e alla gestione associata dei servizi	R1 – Mappatura di competenze, processi di semplificazione amministrativa, progettualità strategiche, servizi in gestione associata	L.1. Preparazione	I 1 – Innovazione della modalità di gestione e programmazione
OO2 - Creazione di una base di conoscenza condivisa fra le città metropolitane a livello nazionale	R2 – Realizzazione di un primo monitoraggio del livello di attuazione dei processi di riforma in ambito metropolitano	L.1. Preparazione L.5. Monitoraggio	I 2 – Individuazione di eventuali correttivi e miglioramento dei programmi a supporto I 3 – Miglioramento del coordinamento tra i Comuni dell'area metropolitana e degli strumenti di supporto
OO3 – Riconoscimento a livello locale del ruolo strategico e istituzionale della CM	R3 – Rafforzamento dell'identità della CM rispetto ai comuni dell'area e rispetto al livello regionale	L.3.1 – Realizzazione – Networking L.4 - Comunicazione	I 4 – Miglioramento della qualità della governance multilivello
OO4 - Riconoscimento a livello nazionale del ruolo strategico e istituzionale della CM	R4 – Riconoscimento della rilevanza dell'interlocuzione con le CM sui processi di riforma in atto	L.3.1 – Realizzazione – Networking L.4 - Comunicazione	I 5 – Ottimizzazione delle risorse, riduzione della spesa pubblica, omogeneizzazione degli standard e delle soluzioni
OO5 – Creazione di una community fra le città metropolitane per lo scambio di soluzioni, organizzative e procedurali.	R5 – Trasferimento di soluzioni e BP tra CM	L.3.1 – Realizzazione - Networking	I 6 – Miglioramento degli strumenti programmatici e dei meccanismi di riforma e innovazione istituzionale
OO6 - Creazione di reti partenariati ad esito del potenziamento delle modalità di coinvolgimento degli stakeholders	R6 – Incremento delle collaborazioni tra città metropolitane e – nei territori metropolitani – tra attori locali	L.3.1 – Realizzazione - Networking	I 7 – Allineamento delle strategie di
OO7 – Supporto alle città metropolitane nelle varie	R7 – Completamento/avvio dei processi di	L.3. – Realizzazione /Pianificazione	

fasce del processo di pianificazione strategica	pianificazione strategica	strategica	sviluppo economico nell'area metropolitana
OO8 –Miglioramento dell'efficienza del processo di ri-organizzazione e gestione associata dei servizi	R8 – Sperimentare processi di riorganizzazione e gestione associata dei servizi	L.3.– Realizzazione /Gestione associata	I.8 – Migliorare l'efficienza e ottimizzare la spesa pubblica in relazione ai servizi di minor rilevanza economica
OO9 – Supportare le città nell'adozione di strumenti volti a semplificare il rapporto tra P.A. e imprese	R9 – Avanzamento dei processi di semplificazione amministrativa legati allo sviluppo economico e ai servizi alle imprese nella CM e nei comuni dell'area	L.3. – Realizzazione/ Semplificazione amministrativa	I.9 – Incrementare la competitività e l'efficienza del settore pubblico e fare in modo che esso rappresenti una risorsa d'indirizzo e pianificazione per le iniziative imprenditoriali a livello metropolitano

Tabella 61 – Quadro logico linee di intervento, attività, obiettivi specifici, output di progetto

	Attività n.	Obiettivi specifici	Output
L.1 - Preparazione	A.1.1. Predisposizione toolkit di check up	Impostare un toolkit di diagnosi condiviso con le città e funzionale ad eseguire un'attenta diagnosi dei processi, dell'organizzazione e delle competenze	r1.1 – griglia di rilevazione
	A.1.2. Strutturazione delle Banche Dati e Raccolta dati	Raccolta di informazioni e dati relativamente a: <ul style="list-style-type: none"> • forme associative area vasta; • dati territoriali e di contesto • processi di pianificazione e progetti strategici; • semplificazione amministrativa; • competenze e organizzazione 	r1.2. – 5 DataBase
	A.1.3. Incontri territoriali di co-design	Attivare un percorso di co-design con ciascuna città metropolitana	r1.3 – Relazioni incontri
	A.1.4. Analisi dei dati e stesura dei dossier città	Analizzare lo stato di attuazione dei processi di riforma; il quadro dei fabbisogni per ciascuna CM; gli ambiti d'intervento prioritari per le azioni della fase di realizzazione.	r1.4.a - 14 dossier città r1.4.b – 1 dossier stato attuazione riforma
	A.1.5. Azioni di coordinamento altri progetti PONGov e PON Metro	Garantire il coordinamento con gli altri progetti PONGov e PONMetro	r1.5 – Piano di integrazione progetti PonGov
L.2 – Direzione e coordinamento	A.2.1. – Definizione piano esecutivo	Articolare nel dettaglio obiettivi, deliverable, risultati, tempi e risorse delle azioni previste nella proposta di massima	r2.1 – Piano esecutivo

	<p>A.2.2. – Incontri gruppo tecnico nazionale</p> <p>A.2.3. – Incontri del Gruppo d'indirizzo</p> <p>A.2.4. – Definizione protocolli d'intesa</p> <p>A.2.5. – Gestione operativa delle attività</p> <p>A.2.6. - Gestione amministrativa e rendicontazione</p>	<p>Istituzione di un gruppo tecnico, composto di esperti e organi di vertice delle CM con funzioni di supporto ai network nazionali e locali</p> <p>Favorire la piena integrazione con altri progetti PonGov e politiche nazionali che agiscono all'interno del contesto territoriale delle CM e/o negli ambiti tematici di riferimento</p> <p>Definire e formalizzare gli ambiti e modalità di collaborazione tra ANCI e le città metropolitane; tra i network locali; tra le istituzioni coinvolte in ciascuno dei tre network tematici nazionali.</p> <p>Garantire il coordinamento tra i gruppi di lavoro coinvolti nelle diverse linee di attività e dei gruppi di lavoro delle 14 città metropolitane, il rispetto dei tempi e delle procedure previste.</p> <p>Garantire la corretta gestione amministrativa e la rendicontazione.</p>	<p>r2.2 – Relazioni incontri quadrimestrali</p> <p>r2.3 – Relazioni incontri semestrali</p> <p>r2.4 – Protocolli d'intesa</p> <p>r2.5 – SAL, Timesheet,</p> <p>r2.6 – contabilità di progetto, contratti, convenzioni, rendiconto</p>
<p>L.3.1 – Realizzazione - Networking</p>	<p>A.3.1.1 – Attività propedeutiche</p> <p>A.3.1.2 - incontri in presenza</p> <p>A.3.1.3 - incontri in webinar</p> <p>A.3.1.4 - Incontri network locali</p>	<p>Definizione un piano di attività per la fase di realizzazione</p> <p>Approfondimento e scambio tra dirigenti, funzionari e amministratori delle CM ed esperti/consulenti</p> <p>Approfondimento e scambio tra i dirigenti, funzionari e amministratori delle CM ed esperti/consulenti</p> <p>Rafforzare intorno ai project work la rete/coalizione di attori locali in grado di garantire maggiore efficacia all'azione di governo delle CM</p> <p>Condividere materiali ed esperienze e facilitare il dialogo con il gruppo degli esperti a disposizione delle città.</p>	<p>r3.1.1. – Piano di attività per Network tematico</p> <p>r3.1.2 -18 incontri (6 per tema);</p> <p>r3.1.3 -18 webinar (6 per tema);</p> <p>r3.1.4 - 28 incontri con i network locali</p>
<p>L.3.2 – Realizzazione - Apprendimento</p>	<p>A.3.1.5 - Predisposizione e animazione spazio community</p> <p>A.3.1.6 – Co-design applicativi</p> <p>A.3.2.1 - Predisposizione di piattaforma a distanza e dei materiali formativi</p> <p>A.3.2.2 - La formazione in presenza</p>	<p>Realizzare un piano di attività per la fase di realizzazione</p> <p>Approfondimento e scambio tra dirigenti, funzionari e amministratori delle CM ed esperti/consulenti</p> <p>Rafforzare intorno ai project work la rete/coalizione di attori locali in grado di garantire maggiore efficacia all'azione di governo delle CM</p> <p>Condividere materiali ed esperienze e facilitare il dialogo con il gruppo degli esperti a disposizione delle città.</p> <p>Realizzare applicativi condivisi a supporto delle attività di sperimentazione</p> <p>Predisposizione di una piattaforma di formazione a distanza a disposizione di funzionari e dirigenti individuati dai referenti locali per agevolare il confronto e la collaborazione</p> <p>Affiancamento e formazione a funzionari e amministratori della CM e dei comuni dell' area sui temi legati a semplificazione amministrativa,</p>	<p>r3.1.5 -piattaforma di networking (tematici e locali)</p> <p>r3.1.6 – applicativi condivisi</p> <p>r3.2.1 a -piattaforma per FAD</p> <p>r3.2.1.b -Learning object</p> <p>r3.2.2 -13 giornate di aula nazionali (114h); 3 giornate di aula per città (336h)</p>

		<p>riassetto organizzativo e gestione associata dei servizi, pianificazione strategica</p> <p>Affiancamento e formazione a funzionari e amministratori della CM e dei comuni dell' area sui temi legati a semplificazione amministrativa, riassetto organizzativo e gestione associata dei servizi, pianificazione strategica</p> <p>Organizzazione di visite formative per funzionari e dirigenti in relazione ad argomenti circoscritti di cui si esaminavano specifiche problematiche operative raccontate dai protagonisti diretti.</p> <p>Raccolta ed analisi di modelli (organizzativi e procedurali) già in uso nelle CM e in altre realtà associative e consortili relativamente agli strumenti di gestione associata dei servizi, pianificazione strategica, semplificazione amministrativa.</p> <p>Raccolta delle manifestazioni d'interesse a condurre le sperimentazioni sui modelli proposti e definiti; analisi puntuale dell'effettiva sperimentabilità/replicabilità del modello ne</p> <p>Definizione di un programma dettagliato di intervento locale per ciascuna CM sui tre ambiti tematici.</p> <p>Affiancamento consulenziale alle città nell'implementazione dei progetti di sperimentazione</p> <p>Stabilire una strategia di comunicazione, interna ed esterna al progetto funzionale alla disseminazione dei risultati, al coinvolgimento dei diversi attori coinvolti ed al rafforzamento dell'identità delle CM a livello nazionale e locale.</p> <p>Presentare i risultati delle attività a fasce di pubblico diverse e ad altre istituzioni.</p> <p>Identificare il progetto in maniera chiara ed immediata.</p> <p>Fornire informazioni dettagliate per comunicare più efficacemente con i destinatari degli interventi e con i diversi target coinvolti</p> <p>Veicolare informazioni puntuali ai destinatari diretti ed indiretti delle azioni di progetto</p> <p>Divulgare i risultati scientifici conseguiti</p>	<p>r3.2.3 -Percorsi FAD per tema (300 ore) 24 -Moduli FAD</p> <p>r3.2.4 -28 visite (240 ore)</p> <p>r3.3.1 -14 Documenti di scenario comprendenti i modelli già in uso nelle città e modelli in uso in altre realtà</p> <p>r3.3.2 -Schede di replicabilità per ciascuno dei modelli su cui è stata manifestato interesse</p> <p>r3.3.3 -14 Documenti di programma dettagliato di intervento per ciascuna CM</p> <p>r3.3.4 -Relazioni conclusive della sperimentazione</p>
<p>L.3.3 – Realizzazione - Sperimentazione</p>	<p>A.3.2.3 - La formazione a distanza</p> <p>A.3.2.4 - Visite formative di scambio</p> <p>A.3.3.1 - Raccolta e definizione modelli replicabili</p> <p>A.3.3.2 - Analisi replicabilità/ raccolta interesse</p> <p>A.3.3.3 - Applicazione dei modelli alle realtà territoriali</p> <p>A.3.3.4 - Accompagnamento</p>		
<p>L.4 - Comunicazione</p>	<p>A.4.1 - Definizione piano di comunicazione</p> <p>A.4.2 - Organizzazione eventi</p> <p>A.4.3 - Grafica e immagine coordinata</p> <p>A.4.4 - Realizzazione materiali informativi</p> <p>A.4.5 - Sviluppo e gestione piattaforme e web site</p> <p>A.4.6 - Realizzazione prodotti</p>		<p>r4.1 - Piano di comunicazione</p> <p>r4.2 a - 3 kickoff tematici nazionali; r4.2 b - 1 evento annuale nazionale</p> <p>r4.3 - Logo e immagine coordinata, brochure, layout</p> <p>r4.4 - dispense e testi; infografiche e animazioni</p> <p>r4.5 - Sito web di progetto interfacciato con area community e piattaforma FAD</p> <p>r4.6 - Linee guida semplificazione per lo sviluppo</p>

	<p>scientifici divulgativi</p> <p>A.4.7 - Attività di redazione</p> <p>A.5.1. Definizione metodologia di monitoraggio</p> <p>A.5.2. Predisposizione strumenti di monitoraggio</p> <p>A.5.3. Verifica periodica dei tempi e dell'avanzamento del progetto</p> <p>A.6.1. Definizione modello di valutazione</p> <p>A.6.2. Azioni di valutazione</p> <p>A.6.3 Verifica finale del progetto</p>	<p>attraverso il progetto</p> <p>Dare rilevanza ai risultati e alle diverse attività previste nel progetto.</p> <p>Definire una metodologia di monitoraggio coerente con le regole del programma e con la logica e gli strumenti di management del progetto.</p> <p>Fornire strumenti di monitoraggio in grado di misurare l'impatto delle azioni intraprese, la loro efficacia ed efficienza</p> <p>Garantire una costante verifica critica e sintetica di quanto realizzato durante la vita del progetto</p> <p>Creazione di un sistema di rilevazione dei progressi di progetto allineato al piano di monitoraggio</p> <p>Valutazione condivisa i parametri e gli standard di riferimento per ognuna delle fasi di progetto e gli scostamenti significativi dai livelli di parametrizzazione precedentemente definiti.</p> <p>Verifica finale dei risultati conseguiti dal progetto</p>	<p>economico, Manuale Pianificazione strategica; handbook gestione associata</p> <p>r4.7 -Articoli periodici, interviste, social media, newsletter bimestrali; comunicati e ufficio stampa</p> <p>r5.1 -Piano di monitoraggio</p> <p>r5.2 -di report periodici su base al bimestrale</p> <p>r5.3 - Report finale delle attività di progetto</p> <p>r6.1 -Piano di valutazione</p> <p>r6.2.a -3 relazioni annuali</p> <p>r6.2.b - 1 relazione conclusiva da parte del Comitato d'indirizzo</p>
<p>L.5 - Monitoraggio</p>			
<p>L.6 - Valutazione</p>			

4.8 Integrazione e complementarietà con altri Programmi o progetti

Indicare eventuali elementi di complementarietà con altri ambiti/azioni del PON o con altri PON/POR e con altre iniziative in corso o già realizzate. Specificando, pertanto, i criteri di demarcazione al fine di evitare eventuali sovrapposizioni.

La complessa articolazione tematica del progetto comporta che esso si sviluppi in coordinamento con gli altri progetti che, sempre a valere sul Pon Governance, intervengono all'interno dello stesso ambito territoriale e istituzionale. Ci riferiamo ai progetti a titolarità DFP sul tema semplificazione amministrativa e ai due progetti gestiti dal DARAS relativi ai servizi pubblici locali (ReOpen) e all'accompagnamento alla Riforma Delrio (Italiae). Quest'ultimo in particolare prevede una forte integrazione rispetto allo sviluppo di azioni finalizzate all'implementazione dei Piani Strategici Metropolitan sia relativamente alla loro prima implementazione che alla loro funzione di supporto per la realizzazione dell'Agenda Urbana Nazionale.

Allo stesso modo, si prevede una forte integrazione con il progetto "La Strategia Nazionale per le Aree Interne e i nuovi assetti istituzionali" che si pone, l'obiettivo generale di contribuire al processo di riorganizzazione dei servizi pubblici sul territorio, garantendo la individuazione di modelli di gestione efficaci e coerenti con le esigenze dei territori e si propone di supportare il Comitato Tecnico Aree Interne ed attraverso di esso gli enti locali coinvolti, nel processo di nascita e/o consolidamento di forme di governo e gestione integrate dei servizi pubblici locali comunali nelle 65 aree interne individuate, in coerenza con il fabbisogno espresso dallo stato di attuazione della Strategia nelle singole aree e coerentemente con le caratteristiche territoriali e dimensionali degli enti interessati.

L'obiettivo di questo intervento, ovvero quello di supportare adeguatamente i processi di associazionismo intercomunale nei comuni coinvolti nel "progetto aree interne" è coerente con il PON Governance – O.S.1.3 – Miglioramento delle prestazioni della Pubblica Amministrazione - , in particolare per la parte relativa alla riforma delle amministrazioni locali, la cui attuazione è di competenza del DFP

4.9 Cronoprogramma

Rappresentare graficamente la durata di tutte le macro-attività progettuali

Macro-attività	Anno 2017												Anno 2018												Anno 2019											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Preparazione																																				
Direz./coordinamento																																				
Realizzazione																																				
Linea di azione 1 Networking																																				
Linea di azione 2 Apprendimento																																				
Linea di azione 3 Sperimentazione																																				
Comunicazione																																				
Monitoraggio																																				
Valutazione																																				

5. Quadro finanziario

5.1 Budget dettagliato delle attività

Completare la tabella indicando per ogni macro-attività le tipologie di spesa previste ed i relativi importi, indicando le eventuali attività da attivare in "complementarietà" ai sensi dell'art. 98 del Reg. (CE) n. 1303/2013.

Macro-attività	Importo (€)
1. Preparazione	185.000,00
2. Direzione e coordinamento	440.000,00
3.1 Realizzazione- Networking	700.000,00
3.2 Realizzazione- Apprendimento	620.000,00
3.3 Realizzazione- Sperimentazione	1020.000,00
4. Diffusione e comunicazione	490.000,00
5. Monitoraggio	127.000,00
6. Valutazione e autovalutazione	78.000,00
TOTALE PROGETTO	3.660.000

6. Organizzazione del Gruppo di lavoro

6.1. Strutture coinvolte

Indicare tutte le strutture dell'Amministrazione coinvolte nella progettazione, gestione e controllo dell'iniziativa progettuale, specificandone le relative funzioni nelle varie fasi del progetto

Data la rilevanza e la strategicità del progetto, Anci garantisce l'impegno delle risorse più qualificate all'interno dell'organizzazione in tutte le fasi progettuali.

I vertici apicali dell'Associazione, sia tecnici (Segretario Generale) che politici (Presidente e Delegati per materia), pur garantendo la supervisione lungo tutta la durata del progetto, saranno maggiormente impegnati nelle fasi di preparazione e coordinamento, che svolgeranno attraverso la definizione degli indirizzi strategici e il controllo degli stati di avanzamento.

La funzione di project management sarà svolta dal responsabile dell'Area Studi, Ricerche e Banca Dati delle Autonomie di Anci, che vedrà impegnati anche 4 dipendenti ricercatori esperti nel campo delle politiche urbane, con competenze nell'analisi statistica e sociologica applicate alle politiche pubbliche.

All'interno dei gruppi di lavoro tematici verranno coinvolti funzionari esperti delle singole materie inseriti nelle diverse aree e dipartimenti dell'organizzazione: Area Politiche di Coesione e Mezzogiorno; Area Innovazione e Mobilità Sostenibile; Area Piccoli Comuni e Unioni; Dipartimento Pianificazione Strategica e altri che verranno individuati nella fase di preparazione.

L'Anci, inoltre, garantisce la gestione amministrativa, il monitoraggio e la rendicontazione economica finanziaria dei progetti attraverso l'Area Amministrazione e l'Area Rendicontazione. La prima, strutturata in due uffici e con sette risorse di permanent staff, si occupa della gestione amministrativa attraverso il costante aggiornamento del sistema contabile aziendale, gli adempimenti fiscali, tributari e amministrativi. La seconda, composta da un ufficio ha cinque risorse di permanent staff, garantisce il monitoraggio tecnico ed economico-finanziario dei progetti in corso, integrando i dati di contabilità e rendicontazione dell'associazione con quelli relativi alle attività progettuali. Cura e verifica la predisposizione delle rendicontazioni economico-finanziarie e di tutti i materiali tecnici parziali e finali previsti dai progetti.

6.2. Descrizione delle risorse umane impegnate nel progetto

Descrizione dei profili di competenza (profilo professionale, n. di risorse coinvolte per profilo, risorse interne ed esterne, senior/middle/junior), impegnati nelle diverse macro-attività del progetto e delle relative funzioni

Le risorse umane impiegate vengono di seguito articolate per profili di competenza

Project Manager, figura interna senior con competenze sia in ambito di gestione progettuale che di ricerca nell'ambito delle politiche urbane. Svolgerà la funzione di coordinamento, di supervisione e di gestione complessiva del progetto.

Coordinatore operativo, figura di supporto al PM con esperienza nell'ambito della progettazione e gestione di progetti complessi, con specifico riferimento alla definizione di interventi di innovazione della PA. Svolgerà funzioni di supporto al Project Manager nella gestione dei gruppi di lavoro e delle attività operative di progetto.

Personale di segreteria, figure junior di segreteria a supporto delle attività di coordinamento, comunicazione e organizzazione di eventi, attività formative e attività di sperimentazione e networking sul territorio.

Personale Amministrativo, funzionari ed impiegati, con comprovata esperienza nella gestione amministrativa del progetto. Essi svolgeranno funzioni sia di costante aggiornamento del sistema contabile aziendale, sia di gestione della contabilità interna, monitoraggio e rendicontazione economica finanziaria dei progetti.

Specialisti legale e contratti, funzionari e impiegati, con funzioni legate alla redazione degli incarichi e dei contratti delle persone e per le forniture che sono previsti per l'implementazione delle attività del progetto.

Personale qualificato per il settore monitoraggio e rendicontazione per le attività di monitoraggio e rendicontazione, che coordinerà tutti gli adempimenti di rendicontazione richiesti dal progetto.

Ricercatori nell'ambito delle politiche urbane, figure sia senior che junior con competenze specifiche nell'ambito dell'analisi delle politiche pubbliche ed in particolare delle politiche urbane, sia secondo una dimensione sociologica e di elaborazione statistica, sia in riferimento alla dimensione giuridica e di analisi della governance. Svolgeranno funzioni di implementazione del progetto, con particolare riferimento alla fase di progettazione, alle azioni di formazione e alla fase di valutazione.

Staff Comunicazione, figure sia interne che esterne con competenze nell'ambito della comunicazione istituzionale e con un know-how specifico nell'utilizzo di forme innovative di comunicazione.

Svolgeranno le funzioni di coordinamento e gestione delle attività di comunicazione e disseminazione del progetto.

Esperti di semplificazione, pianificazione strategica e gestione associata da assegnare ai network tematici e al gruppo tecnico nazionale: esperti sia interni che esterni con comprovata esperienza riguardo agli specifici temi d'intervento del progetto.

Docenti specialisti, funzionari sia interni che esterni portatori di un know-how settoriale in singole materie. Svolgeranno funzioni di formazione in particolare nella fase di supporto al processo di apprendimento.

Specialisti nella costruzione di network, figure con specifiche competenze nell'implementazione di processi partecipativi con particolare riferimento alla creazione e gestione di reti. Essi saranno coinvolti principalmente con la funzione di creazione e animazione di network prevista nella fase 2 e con la funzione di facilitazione nella fase di sperimentazione delle soluzioni.

Referenti territoriali, funzionari ed impiegati, sia interni che esterni alle Città Metropolitane, fungeranno da interfaccia tra il gruppo di management centrale e i gruppi di lavoro locali e da project manager locali nella fase di realizzazione delle sperimentazioni e dei percorsi formativi.

Esperti di supporto per le attività territoriali, funzionari ed impiegati, sia interni che esterni, di comprovata esperienza che supporti le attività del team di progetto nelle diverse sedi territoriali per l'organizzazione e l'attuazione delle attività che saranno svolte in maniera decentrata.