



Comune di Faenza

# Piano Generale di Sviluppo 2010/2015

Aggiornamento anno 2012

Foto di copertina: Omero Rossi – CRAL Ospedalieri Banzola Faenza [archivio del Comune di Faenza]

# Indice

<b>1. IL PIANO GENERALE DI SVILUPPO DEL COMUNE DI FAENZA</b>	pag	1	2.3.2. Spese complessive assegnate ai programmi	pag	33
1.1. Il PGS REDATTO NEL 2011	pag	1	2.3.3. Spese di investimento assegnate ai programmi	pag	37
1.2. Il meccanismo di aggiornamento	pag	2	<b>ALLEGATO A - AGGIORNAMENTO 2012 DEL PGS IN RAPPORTO AL SISTEMA DI PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE</b>	pag	38
<b>2. L'AGGIORNAMENTO 2012 DEL PGS</b>	pag	4	<b>ALLEGATO B - AGGIORNAMENTO 2012 DEL PGS IN RAPPORTO AL CICLO DELLA PERFORMANCE</b>	pag	40
2.1. Vincoli di finanza pubblica e riflesso sulle politiche di bilancio	pag	4			
2.1.1. I riflessi sulle entrate comunali	pag	4			
2.1.2. Manovre sulle entrate e utilizzo della leva fiscale	pag	5			
2.1.3. Le spese correnti	pag	6			
2.1.4. Le spese per investimenti e il Patto di Stabilità Interno	pag	7			
2.1.5. Piano investimenti partecipato	pag	7			
2.1.6. Piano delle valorizzazioni e alienazioni immobiliari e indebitamento	pag	8			
2.2. Le schede del PGS 2012	pag	9			
2.3. Prospetto riepilogativo delle risorse destinate ai programmi nel triennio 2012- 2014	pag	31			
2.3.1. Risorse destinate ai programmi per fonti di finanziamento	pag	31			



# 1. IL PIANO GENERALE DI SVILUPPO DEL COMUNE DI FAENZA

Il Piano Generale di Sviluppo (PGS) è il documento che ha la funzione di raccordare diversi livelli di programmazione in una unica cornice, all'interno della quale vengono illustrati gli obiettivi strategici e le azioni, il tutto con una particolare attenzione agli impegni enunciati nelle Linee Programmatiche di Mandato presentate dal Sindaco.



Il PGS si differenzia dalle Linee Programmatiche in quanto per la sua redazione è necessario mettere a confronto queste ultime con le reali possibilità operative dell'ente (analisi di fattibilità): esprime, per la durata del mandato in corso, le **linee d'azione concrete di lungo periodo** dell'ente nell'organizzazione e nel funzionamento degli uffici, nei servizi da assicurare, nelle risorse finanziarie correnti acquisibili e nelle opere pubbliche da realizzare.

Il PGS del Comune di Faenza si presenta dunque come uno strumento di programmazione che ha come riferimento l'intero periodo di durata del mandato amministrativo (2010-2015) al pari delle linee programmatiche da cui discende.

## 1.1. IL PGS REDATTO NEL 2011

Il PGS 2011 è stato predisposto secondo questo schema: partendo dalle linee programmatiche di mandato, sono state elaborate, con una **logica a cascata**, le specifiche macro aree strategiche, i progetti e le azioni strategiche corredate da indicatori di risultato per misurare il loro raggiungimento come esito finale del percorso intrapreso.

Le linee programmatiche approvate e le relative macro aree strategiche erano le seguenti:

### LP 1 – Per una Faenza solidale nel rispetto delle regole

MAS 1.1 – Diritto al lavoro e all'occupazione

MAS 1.2 – Famiglia e servizi sociali

MAS 1.3 – Diritto alla casa e edilizia sociale

MAS 1.4 – Diritto alla sicurezza

MAS 1.5 – Diritto alla salute e all'assistenza

MAS 1.6 – Diritti civili e pari opportunità

MAS 1.7 – Diritto-dovere di integrazione
<b>LP 2 – Per una Faenza partecipata</b>
MAS 2.1 – Comunicazione e partecipazione
MAS 2.2 – Trasparenza amministrativa
MAS 2.3 – Sussidiarietà nell’offerta dei servizi
<b>LP 3 – Per una Faenza del ben-essere</b>
MAS 3.1 – Per una crescita culturale
MAS 3.2 – Per una crescita educativa e formativa
MAS 3.3 – Per i giovani
MAS 3.4 – Per crescere attraverso lo sport
MAS 3.5 – Per uno sviluppo turistico e di marketing territoriale
<b>LP 4 – Per uno sviluppo sostenibile</b>
MAS 4.1 – Politiche di sviluppo del territorio
MAS 4.2 – Politiche per la mobilità
MAS 4.3 – Politiche di sviluppo economico
MAS 4.4 – Politiche agricole - ambientale -“green economy” e risparmio energetico
<b>LP 5 – Per un’Amministrazione comunale efficiente</b>
MAS 5.1 – Politiche organizzative dei servizi

Pertanto graficamente il PGS 2011 si presentava come nello stralcio che segue:

### Linea Programmatica 2 - Per una Faenza partecipata

MAS (20)	PROGETTO (32)	AZIONI STRATEGICHE
2.1 - Comunicazione e partecipazione	2.1.1 - Valorizzare tutte le occasioni d’incontro e confronto con i cittadini	<p>Visitare periodicamente, da parte del Sindaco, tutte le realtà in cui l’amministrazione interviene direttamente con propri servizi, per stabilire e mantenere un legame forte e partecipato con operatori e utenti</p> <p>Facilitare la possibilità di accesso dei cittadini alle informazioni che attengono la gestione del governo locale, anche mediante l’utilizzo delle tecnologie informatiche</p> <p>Trasmettere i consigli comunali in diretta video, via internet.</p>
	2.1.2 - Facilitare la possibilità di accesso dei cittadini alle informazioni che attengono la gestione del governo locale	<p>Publicare tempestivamente sul sito internet del Comune il Bilancio comunale, i Regolamenti e le delibere approvate</p> <p>Istituire i “Comitati di Quartiere”</p> <p>Valutare la possibilità d’istituire il “Consiglio Comunale dei Ragazzi”, quale organo di partecipazione dei minori</p> <p>Redigere, entro il primo semestre di ogni anno, il “Bilancio Sociale” dell’Amministrazione Comunale.</p> <p>Sperimentare un percorso di pianificazione delle spese mediante lo strumento del “Bilancio partecipativo”, con il coinvolgimento diretto dei cittadini</p> <p>Verificare la possibilità di introdurre strumenti di consultazione popolare – anche via internet od altri sistemi di votazione elettronica – per realizzare sondaggi o confronti tematici</p> <p>Creare un forte collegamento che interfacci direttamente gli</p>

### 1.2. Il meccanismo di aggiornamento

Varato quindi per la prima volta nel 2011, l’attuale PGS copre un arco di anni che va dal 2011 al 2015. Risulta dunque articolato su un periodo più lungo rispetto a quello del bilancio pluriennale (che è triennale) ma ne segue la stessa logica a carattere “scorrevole”. All’inizio di ogni anno, in fase previsionale, vi è un momento (antecedente o contestuale all’approvazione dei documenti di bilancio) di verifica e aggiornamento degli obiettivi contenuti nel PGS precedente: è l’occasione, per l’Amministrazione, per focalizzarsi sugli obiettivi ottenuti rispetto ai progetti e alle azioni strategiche approvate, cercando di analizzare gli scostamenti tra progetti desiderati ed effettivamente raggiunti e reindirizzando l’attività per gli eventuali obiettivi non raggiunti.

Dunque anche per il 2012 il PGS va aggiornato nei propri contenuti. L’aggiornamento delle schede del PGS viene

presentato nel paragrafo 3.2. Queste schede mostrano rispetto all'anno precedente modifiche rilevanti anche nella loro struttura. Questo avviene per due motivi: primo, per una maggiore integrazione con il sistema di pianificazione e programmazione (di ciò se ne da conto nell'allegato A); secondo, per una sua migliore predisposizione al ciclo della performance (e questo aspetto viene affrontato nell'allegato B).

## 2. L'AGGIORNAMENTO 2012 DEL PGS

L'evoluzione delle strategie - ovvero l'avanzamento (completamenti, correzioni, rimozioni) delle azioni condotte - è influenzata dalle risorse a disposizione e più in generale da mutamenti di contesto interno ed esterno (vincoli di finanza pubblica, nuovi interventi normativi, variabili territoriali, etc).

I paragrafi che seguono descrivono, con alcune sintetiche note, il contesto eterno, principalmente legato ai vincoli di finanza pubblica, ed i riflessi sul contesto interno, con particolare attenzione a quelli di carattere economico e fiscale, proponendo un quadro delle risorse, sia correnti sia per investimenti, a disposizione dei vari programmi.

### 2.1. Vincoli di finanza pubblica e riflesso sulle politiche di bilancio

Come noto, negli ultimi mesi le condizioni del ciclo economico hanno evidenziato un progressivo peggioramento e una ripresa delle tensioni finanziarie sui mercati internazionali. La seconda metà del 2011 è stata costellata pertanto di **interventi normativi volti a contribuire al risanamento dei conti pubblici**. Tra questi provvedimenti si possono citare:

- ☞ Decreto-legge n. 70 del 2011 (decreto sviluppo 2011)
- ☞ Decreto-legge n. 98 del 2011 (manovra estiva 2011)
- ☞ Decreto-legge n. 138 del 2011 (manovra estiva bis 2011)
- ☞ Legge n. 183 del 2011 (legge di stabilità 2012)
- ☞ Decreto-legge n. 201 del 2011 (Salva Italia 2011)



Anche i primi mesi del 2012 hanno visto il susseguirsi di ulteriori e numerosi interventi del Governo e del Parlamento. Il contesto che è scaturito dai ripetuti interventi del legislatore: 1) inasprisce i vincoli di bilancio, andando ad accentuare i tagli diretti ai trasferimenti statali o alle grandezze economiche che li hanno sostituiti a seguito del federalismo fiscale; 2) restringe ulteriormente i limiti del Patto di stabilità; 3) crea una generale e preoccupante situazione di incertezza nella definizione delle politiche di bilancio per il 2012.

#### 2.1.1. I riflessi sulle entrate comunali

La tabella che segue offre una rappresentazione numerica delle conseguenze sulle risorse a disposizione del Comune di Faenza nel 2012 derivanti dai tagli ai trasferimenti e dalla riduzione di altre poste di entrata.

dati in milioni di euro

	CONSUNTIVO 2011	PREVISIONALE 2012	DIMINUZIONE
ICI	10.857	0	-10.857
Addizionale energia elettrica	689	0	-689
	<b>11.546</b>	<b>0</b>	<b>-11.546</b>

Trasferimenti fiscalizzati (Compartecipazione IVA e Fondo sperimentale di riequilibrio - dato provvisorio)	11.711	6.892	-4.819
Trasferimenti dallo Stato non fiscalizzati	778	617	-162
	<b>12.489</b>	<b>7.509</b>	<b>-4.980</b>

oltre a:

minori oneri di urbanizzazione			-2.115
minori entrate da trasferimenti da altri enti			-1.144
minori entrate proprie extratributarie			-1.582
			<b>-4.841</b>

Questa situazione di contrazione di risorse dovrà essere riesaminata all'inizio del 2013, quando si potranno valutare gli effetti dell'applicazione per il 2012 dell'IMU e quando vi sarà l'istituzione del tributo comunale sui rifiuti e sui servizi (TARES).

### 2.1.2. Manovre sulle entrate e utilizzo della leva fiscale

Sul fronte delle entrate, le leve manovrabili a disposizione sono diverse (tariffe dei servizi, addizionale comunale irpef, imposta di soggiorno, IMU).



In accordo con i comuni del territorio si è deciso di **agire esclusivamente sull'IMU**, fondamentalmente per tre ragioni:

- la manovra del governo centrale ha colpito soprattutto i redditi da lavoro pertanto si è ritenuto più opportuno diversificare gli strumenti di prelievo con uno scopo di riequilibrio;
- l'impatto è risolutivo rispetto alla manovra (non sono risolutivi singoli interventi su imposta di soggiorno o l'addizionale).
- l'IMU è già prevista dal Decreto 23/2011 sul federalismo municipale in sostituzione dell'ICI.

Le aliquote che, ora, si prevede di applicare per il 2012 sono le seguenti:

TIPOLOGIA	ALIQUOTA
ABITAZIONE PRINCIPALE	0,0058
FABBRICATI RURALI STRUMENTALI	0,0010
UNITA' IMMOBILIARI A DESTINAZIONE PRODUTTIVA	0,0093
AREE FABBRICABILI	0,0093
ABITATIVO AFFITATO A CANONE CONCORDATO	0,0083
TERRENI AGRICOLI	0,0083
UNITA' IMMOBILIARI AD USO ABITATIVO NON COMPRESSE NELLE FATTISPECIE PRECEDENTI	0,0106

Il carattere sperimentale dell'imposta rende auspicabili, per gli anni a venire, margini di manovra per una sua ridefinizione più equa e coerente con la anticipazione del nuovo regime federalista e non un passo indietro in senso centralista: è noto infatti che il gettito della nuova IMU non è lasciato interamente nella disponibilità dei comuni, ma viene incamerato dallo Stato in un ammontare pari al 50% del gettito ad aliquota di base (con esclusione del gettito da abitazione principale e da fabbricati rurali strumentali).

Per il Comune di Faenza si è calcolato che il valore di tale "contributo" al risanamento delle finanze pubbliche sia almeno pari a 10 milioni di euro.

### 2.1.3. Le spese correnti

Per il 2012 e seguenti, si conferma una **politica attenta ai costi** sostenuti dall'ente per la sua gestione. I minori costi riguarderanno in particolare il funzionamento del Comune, compresa la spesa per il personale (dovuta a pensionamenti e mancate assunzioni) e alla riduzione di altre voci fra cui minori contributi al Museo delle ceramiche.

D'altra parte però la **difesa dei servizi** e delle risorse necessarie per esaudire il crescente bisogno di sostegno espresso in particolare dalle fasce più vulnerabili della popolazione è obiettivo essenziale di questo bilancio.



In particolare, è stata salvaguardata la spesa sociale (minori, anziani, disabili): per mantenere la medesima previsione di spesa del 2011 nel contesto di progressiva riduzione dei trasferimenti regionali sono state stanziare maggiori risorse proprie.

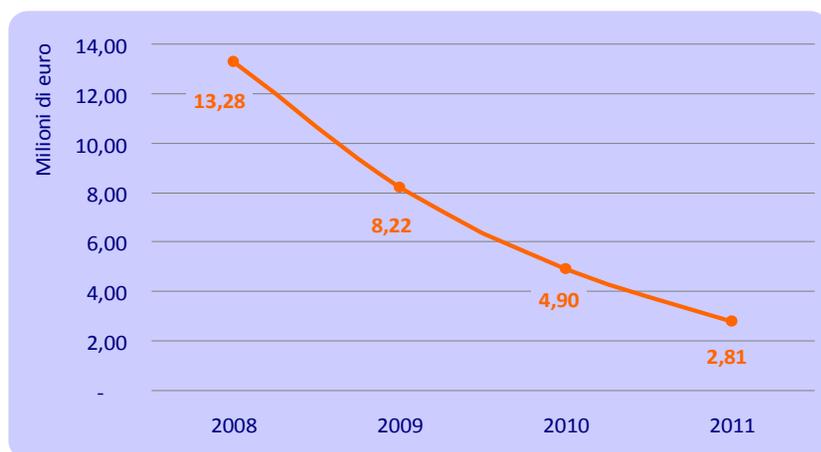
ANNO	ENTRATA SOCIALE	SPESA SOCIALE TOTALE	RISORSE COMUNALI	% COPERTURA COMUNALE
2009	7.440.537,12	10.492.947,26	3.052.410,14	29,09%
2010	7.533.904,96	10.538.178,50	3.004.273,54	28,51%
2011	7.298.386,85	10.302.839,30	3.004.452,45	29,16%
2012	5.880.738,00	10.240.563,00	4.359.825,00	42,57%
	<b>28.153.566,93</b>	<b>41.574.528,06</b>	<b>13.420.961,13</b>	

Sono poi aumentati gli stanziamenti relativi ai fondi a sostegno dei lavoratori e delle famiglie colpite dalla crisi, alle scuole materne (circa 80 mila euro per 4 nuove sezioni), alle manifestazioni turistiche (tra cui spicca Argillà), alla pubblica

illuminazione (spese per conguagli in vista della scadenza contrattuale), alla manutenzione ordinaria delle strade ed alle spese per lo sgombero della neve (575 mila euro).

#### 2.1.4. Le spese per investimenti e il Patto di Stabilità Interno

Il grafico che segue mostra l'andamento della spesa per opere pubbliche dal 2008 al 2011, in milioni di euro.



Dall'andamento al ribasso della curva è intuitivamente evidente come i vincoli di finanza pubblica, combinati con la crisi economica, abbiano avuto un effetto deprimente sulla realizzazione di nuovi investimenti.

Il Patto di Stabilità e gli equilibri di bilancio pongono **vincoli sempre più stringenti**: per rendere l'idea, nell'arco del quadriennio 2009-2012 il saldo obiettivo del patto passa da -3,2 milioni di euro a + 4,9 milioni di euro, con un obbligo di miglioramento della performance del 250%.

Migliorare il saldo obiettivo significa fundamentalmente ridurre le spese: l'effetto più deprimente si ha proprio sulle spese d'investimento e in particolare, per com'è congegnato il meccanismo del Patto, sulle quelle finanziate tramite mutui (la forma di finanziamento tradizionalmente più usata).

A partire dal 2010 il finanziamento delle opere pubbliche è avvenuto sempre più con fondi propri (alienazioni, quota parte oneri di urbanizzazione, proventi vari), e contribuzioni esterne (pubbliche e private).

E' chiaro che in questo contesto di fortissima riduzione delle possibilità di investimento risulta fondamentale agire per priorità.

#### 2.1.5. Piano investimenti partecipato

La definizione delle priorità di investimento per il 2012 passa dalla partecipazione: il piano investimenti partecipato è un "assaggio" del bilancio partecipato previsto nelle linee programmatiche di mandato.

Nel contesto attuale, segnato da innumerevoli tensioni economiche, la partecipazione è ancora più importante, perché, consapevole dei vincoli di bilancio dell'ente, l'opinione pubblica può orientare l'amministrazione verso gli interventi ritenuti prioritari dai territori.



In questa ottica l'Amministrazione ha realizzato una serie di **consultazioni presso i vari quartieri** per chiedere ai cittadini le loro priorità: tutte le opere segnalate verranno valutate sotto il profilo politico e tecnico, ma solo alcune verranno scelte ed inserite nel Piano delle Opere Pubbliche 2012-2014.

### 2.1.6. Piano delle valorizzazioni e alienazioni immobiliari e indebitamento

Nel contesto delineato sopra, risulta prioritario ricorrere alle possibili cessioni di beni del patrimonio disponibile dell'ente.

Il **quadro delle possibili forme di valorizzazione del patrimonio** è allegato al bilancio di previsione 2012.

Sul fronte del debito è importante segnalare che la L. 183/2011 ha introdotto nuove disposizioni di contenimento del debito pubblico degli enti locali.

In particolare gli enti possono assumere nuovi mutui solo se l'**importo annuale dei correlati interessi**, sommati agli oneri già in essere, non supera l'8% per l'anno 2012, il 6% per l'anno 2013 e il 4% a decorrere dall'anno 2014, del totale relativo ai primi tre titoli delle entrate del rendiconto del penultimo anno precedente quello in cui viene prevista l'assunzione dei mutui.

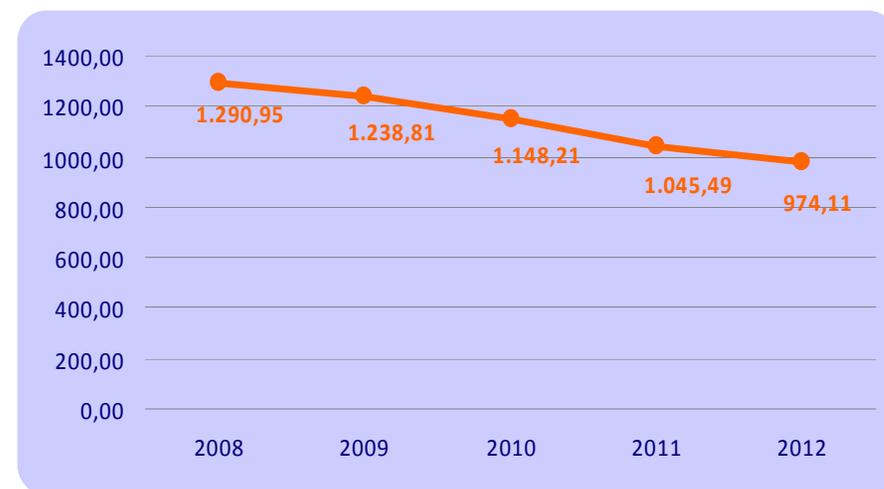
Nella tabella che segue è illustrato il trend di sviluppo della percentuale per il Comune di Faenza.

2009	2010	2011	2012	2013	2014
6,56%	3,78%	4,02%	3,75%	3,58%	3,16%

Sempre la L. 183/2011 dispone poi che a decorrere dall'anno 2013, gli enti riducono l'entità del debito secondo modalità da individuare con decreto ministeriale che riguarderanno:

- 1) la differenza percentuale, rispetto al **debito medio pro-capite**, oltre la quale i singoli enti hanno l'obbligo di procedere alla riduzione del debito;
- 2) la percentuale annua di riduzione del debito;
- 3) le modalità con le quali può essere raggiunto l'obiettivo di riduzione del debito.

Nel grafico seguente illustrato il trend di sviluppo dell'indice debito medio pro-capite (euro/pro-capite) per il Comune di Faenza.



## 2.2. Le schede del PGS 2012

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	DESCRIZIONE	INDICATORE STRATEGICO				ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
			Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			

### Linea Programmatica 1 - Per una Faenza solidale nel rispetto delle regole

1.1 - Diritto al lavoro e all'occupazione	1.1.1 - Aiutare e sostenere le famiglie dei lavoratori che hanno perso il lavoro od hanno subito significative riduzioni di reddito	Importo del fondo a sostegno del reddito di lavoratori delle aziende in crisi (in €)	126.800,00 (1)	140.000,00	140.000,00	140.000,00	Bandini	Unibosi	(1) Il dato di spesa 2011 si riferisce al fondo erogato. Il mantenimento e l'ammontare del fondo per gli anni 2013 e 2014 sono subordinati alla disponibilità di risorse del Comune	
		N. domande di accesso al fondo a sostegno del reddito di lavoratori delle aziende in crisi accolte/N. domande di accesso al fondo stesso presentate x100	100%	90%-100%	90%-100%	90%-100%				
	1.1.2 - Realizzare interventi a difesa dell'occupazione e per la riqualificazione e/o conversione delle strutture produttive in crisi	Pubblicazione sul sito web del Comune di Faenza di una relazione annuale sui rapporti interscambiati tra A.C. e le associazioni sindacali e di categoria, unitamente alle banche presenti sul territorio	SI'	SI'	SI'	SI'	Malpezzi Savorani	Facchini		
	1.1.3 - Porre attenzione alla sicurezza sul lavoro e alla prevenzione degli infortuni	Produrre una relazione sul sistema dei dati territoriali disponibili in tema di sicurezza del lavoro	-	60%	100%	100%	Malpezzi	Facchini		In collaborazione con enti esterni di riferimento (AUSL, ARPA, INPS, INAIL, VVFF, ...)
	1.1.4 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/				

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	DESCRIZIONE	INDICATORE STRATEGICO				ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
			Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			
1.2 - Famiglia e servizi sociali	1.2.1 - Sostenere la famiglia	Pianificazione e attuazione della rideterminazione delle condizioni per l'accesso e la compartecipazione ai servizi sociali, da verificarsi tramite l'indicatore ISEE (1), da correggere col sistema del "quoziente familiare":	-	100%	-	-	Bandini Campodoni	Randi	(1) L'ISEE, Indicatore della situazione economica equivalente, è uno strumento che permette di misurare la condizione economica delle famiglie nella Repubblica Italiana. È un indicatore che tiene conto di reddito, patrimonio (mobiliare e immobiliare) e delle caratteristiche di un nucleo familiare (per numerosità e tipologia).
		Azzeramento delle liste di attesa per l'ingresso negli asili nido: % domande accolte/domande totali (1)	80%	95%	100%	100% (2)	Campodoni	Diamanti	L'obiettivo è quello di agire, rafforzandolo, sul percorso della storica collaborazione cittadina per la scuola dell'infanzia tra scuole pubbliche e scuole paritarie. (1) Il dato è riferito alla data di avvio dell'anno scolastico(2) In prospettiva si auspica il mantenimento del dato accompagnato da un minor numero di rinunce derivanti da possibili manovre tariffarie che consentano una maggiore accessibilità del servizio.
	Azzeramento delle liste di attesa per l'ingresso nelle scuole materne: n. in lista di attesa (1)	80	<80	<50	0	Bandini			
	1.2.2 - Sostenere la vita fin dal suo inizio	N. nuclei familiari sostenuti dal Centro di Aiuto alla Vita (CAV)	250 (1)	250	250		250	Bandini	Unibosi
		N. gestanti sostenute dal Centro di Aiuto alla Vita (CAV)	57 (2)	57	57	57	Bandini		
	1.2.3 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			
		Verifiche e studio di fattibilità economica di mercato di un piccolo quartiere cohousing 2013/2014	-	100%	-	-	Bandini Mammini	Nonni	Il termine cohousing è utilizzato per definire degli insediamenti abitativi composti da abitazioni private corredate da ampi spazi (coperti e scoperti) destinati all'uso comune e alla condivisione tra gli inquilini. Tra i servizi di uso comune vi possono essere ampie cucine, lavanderie, spazi per gli ospiti, laboratori per il fai da te, spazi gioco per i bambini, palestra, piscina, internet-café, biblioteca e altro. Di solito un progetto di cohousing comprende dalle 20 alle 40 famiglie che convivono come una comunità di vicinato (vicinato elettivo) e gestiscono parte degli spazi comuni in modo collettivo ottenendo in
		Progetto preliminare di un piccolo quartiere cohousing 2013/2014	-	-	50%	100%			

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	INDICATORE STRATEGICO				ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE	
		Descrizione	Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013 2014 e oltre				
1.3 - Diritto alla casa e edilizia sociale	1.3.1 - Sviluppare l'edilizia sociale	Studio di proposta di criteri per il regolamento in materia di determinazione delle graduatorie per la concessione degli alloggi pubblici e predisposizione di bozza di regolamento (1)	-	100%	-	-	Bandini	Nonni	(1) In collaborazione con ACER, Azienda Casa Emilia Romagna, zona di Faenza
		Studio di fattibilità economica e gestionale per la costituzione dell'Agenzia e del fondo di garanzia per i proprietari (1)	-	100%	-	-	Bandini	Nonni	(1) Lo studio riguarda, in riferimento ad altre esperienze, la fattibilità dell'iniziativa mediante la costituzione di un'agenzia per l'affitto con lo scopo di ottenere un elenco di proprietari disponibili e concedere alloggi a canone concordato. L'iniziativa, a costo zero per l'Amministrazione comunale, coinvolge l'ACER per la gestione del bando, delle schede "offerta-proprietario", delle schede "domanda-inquilino" e per la verifica degli alloggi. L'agenzia ha il ruolo di garante nei contratti stipulati fra conduttore e locatore e fra sublocatore e conduttore. Per l'avvio dell'iniziativa è necessario coinvolgere con accordi banche, assicurazioni e altri soggetti in particolare per l'attivazione e la gestione di un fondo destinato a coprire i rischi di morosità.
		Numero di micro prestiti erogati a persone o famiglie in difficoltà in convenzione con le banche locali	2	6	14	26	Bandini Zivieri	Randi	
		N. operazioni concluse per le agevolazioni nei confronti delle giovani coppie che intendano acquistare casa a Faenza	12	≥12	(1)	-	Zivieri	Randi	(1) Dopo il primo biennio di prova non è possibile prevedere la prosecuzione dell'iniziativa con le stesse modalità
		% di utilizzo del plafond in miglioramento rispetto all'anno precedente per le agevolazioni nei confronti delle giovani coppie che intendano acquistare casa a Faenza	21%	≥21%	(1)	-			

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	INDICATORE STRATEGICO					ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
		Descrizione	Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			
	<b>1.3.2 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti</b>	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			
<b>1.4 - Diritto alla sicurezza</b>	<b>1.4.1 - Migliorare la sicurezza urbana</b>	Studio di fattibilità (1), Progetto esecutivo (2) e Appalto lavori (3) per lo spostamento degli uffici della Polizia Municipale in centro	-	100% (1)	100% (2)	100% (3)	Malpezzi	Ravaioli	
		Iscritti al corso di formazione per il servizio di Assistenti civici	-	15	15	15	Malpezzi	Ravaioli	Gli Assistenti civici sono volontari che collaborano con il Comune assicurando la loro presenza in alcuni ambiti del territorio. Sono individuati dalle Associazioni cui appartengono e sono formati dalla Polizia Municipale. Assicurano una "presenza attiva" e continuativa, nelle aree verdi comunali, presso le scuole ed in altre zone urbane particolarmente frequentate e vissute da bambini, famiglie o anziani. La presenza degli Assistenti Civici è preordinata all'esercizio di una funzione di presidio, di deterrenza e di controllo che si concretizza nell'invito al rispetto delle norme che regolano la serena fruizione degli spazi pubblici, nella segnalazione di presunti illeciti al Corpo di Polizia
		N. selezionati per il servizio di Assistenti civici	-	10	10	10			
		N. servizi prestati da parte degli Assistenti civici	-	50	>50	>100			
		N. tipologie di servizio di Assistenti civici attivate	-	2	2	4			
		Collegamento di videosorveglianza "Scuola Don Milani" con la Centrale operativa PM	-	100%	-	-	Malpezzi	Ravaioli	
		Collegamento di videosorveglianza "Filanda" con la Centrale operativa PM e realizzazione IV stralcio dell'impianto di videosorveglianza cittadina	-	-	100%	-			
	<b>1.4.2 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti</b>	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	DESCRIZIONE	INDICATORE STRATEGICO				ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
			Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			
1.5 - Diritto alla salute e all'assistenza	1.5.1 - Qualificare e valorizzare il ruolo e le funzioni dell'ospedale faentino	N. incontri realizzati per il ciclo "Parole stupefacenti" (1)	6	≥5	≥5	≥5	Malpezzi	Unibosi	Attività di prevenzione a valenza socio-sanitaria realizzata in collaborazione coi competenti servizi sanitari. (1) Il ciclo di incontri "Parole Stupefacenti" è organizzato dai Servizi Sociali Associati e dal Dipartimento Salute Mentale e Dipendenze Patologiche di Faenza - Azienda USL di Ravenna. Gli incontri sono occasione per fornire spunti e stimoli di discussione e riflessione sul tema complesso delle dipendenze. Il Comune non ha competenze sulle materie puramente sanitarie ma interagisce con l'Azienda USL nell'ambito delle attività a valenza socio-sanitaria.
	1.5.2 - Qualificare i servizi sociali e assistenziali	N. incontri del tavolo di coordinamento per l'attività di prevenzione delle tossicodipendenze e dell'abuso di alcol	3	≥3	≥3	≥3	Bandini	Unibosi	Tavolo di coordinamento cui invitare a partecipare: i rappresentanti del mondo della scuola, delle famiglie, dei gestori di locali, dell'associazionismo sportivo e ricreativo, nonché i rappresentanti dell'AUSL e delle forze dell'ordine. (1) LSU = Lavori socialmente utili in relazione a violazioni del codice della strada per l'elevato tasso alcolemico.
		N. progetti per LSU (1)	3	≥3	≥3	≥3			
	1.5.3 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			
1.6 - Diritti civili e pari opportunità	1.6.1 - Valorizzare culturalmente e socialmente le donne	N. donne assistite nell'ambito del Servizio Fe.n.ice (2)	164	165	170	175	Campodoni	Facchini	Mantenimento del servizio FE.N.ICE e definizione di parametri quantitativi e qualitativi per valutare l'esito delle attività. FE.N.ICE: Female Network Service - Centro di ascolto e prima accoglienza per le donne in stato di disagio e maltrattate attivato dal Comune di Faenza Via Laderchi n. 3 48018 - Faenza - RA Tel. 0546.22060 - Fax 0546.21504 e-mail: fenice@racine.ra.it I rapporti sul Servizio
		Studio e definizione nuovi parametri di qualità del Servizio Fe.n.ice	-	100%	-	-			
		N. progetti attivati dal Tavolo provinciale di lavoro, conciliazione e salute delle donne	-	3	3	3	Campodoni	Facchini	Il progetto si chiama "Conciliazione dei tempi di lavoro e famiglia nell'organizzazione aziendale". I progetti di conciliazione sono stati attivati nel 2011 e sono i seguenti: -Adesione al Tavolo provinciale Lavoro, Conciliazione e salute delle Donne (progetto realizzato nel 2011 e attività che continuerà con cadenza mensile. -Attivazione del Tavolo territoriale Lavoro, Conciliazione e Salute delle Donne. - Studio ed attivazione del Progetto di collaborazione con l'AUSL - Consultorio per inserimento formazione sulla conciliazione nei corsi preparto (realizzazione nel 2012 - probabilmente la collaborazione continuerà anche negli anni successivi). - Studio,
		N. di presenze / N. convocazioni sedute del Tavolo provinciale di lavoro, conciliazione e salute delle donne	70%	90%	90%	90%			
		N. ricoveri di sollievo fruiti/N. domande pervenute x 100	100%	≥80%	≥80%	≥80%			

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	INDICATORE STRATEGICO					ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
		Descrizione	Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			
	<b>1.6.3 - Impegnarsi per realizzare nella dimensione urbana le pari opportunità tra cittadini normodotati e cittadini diversamente abili</b>	N. utenti presi in carico con progettazione nell'ambito della convenzione SILL (1)	72 (2)	≥72	≥72	≥72	Bandini	Unibosi	(1) SILL: Sistema Integrato per l'Inserimento Lavorativo, è un servizio gratuito della Provincia di Ravenna che favorisce l'ingresso nel mondo del lavoro delle persone disabili sostenendone la crescita personale e professionale. (2) I dati 2011 sono preconsuntivi non definitivi
		N. contratti di lavoro attivati o rinnovati nell'ambito della convenzione SILL (1)	28 (2)	28	28	28			
	<b>1.6.4 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti</b>	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			
<b>1.7 - Diritto-dovere di integrazione</b>	<b>1.7.1 - Promuovere l'integrazione dei cittadini stranieri</b>	N. corsi di lingua e cultura italiana e locale attivati nell'anno	11	11	11	11	Bandini	Unibosi	Potenziamento del protocollo in essere con il Centro Territoriale Permanente per l'istruzione e la formazione "Cardichio - Strocchi" relativo alla realizzazione di corsi di lingua italiana per stranieri. (1) Il FEI, Fondo europeo per l'integrazione di cittadini di Paesi terzi, sostiene le politiche di integrazione e consentirà l'aumento dei corsi programmati almeno fino a tutto il 2012.
		N. corsi di lingua e cultura italiana e locale a finanziamento FEI (1)	6	6	-	-			
		N. minori seguiti per nell'ambito di percorsi di mediazione culturale all'interno delle scuole	132	132	132	132	Bandini	Unibosi	
	<b>1.7.2 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti</b>	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	DESCRIZIONE	INDICATORE STRATEGICO				ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
			Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			

**Linea Programmatica 2 - Per una Faenza partecipata**

<b>2.1 - Comunicazione e partecipazione</b>	<b>2.1.1 - Valorizzare tutte le occasioni d'incontro e confronto con i cittadini</b>	Pubblicazione sul sito web del Comune di Faenza di una relazione annuale sui rapporti interscambiati tra A.C. e le realtà economiche e associative della città	SI'	SI'	SI'	SI'	Malpezzi	Facchini		
	<b>2.1.2 - Facilitare la possibilità di accesso dei cittadini alle informazioni che attengono la gestione del governo locale</b>	% dei documenti firmati elettronicamente in originale per l'attivazione dell'Albo pretorio elettronico	<5%	20%	40%	80%	Malpezzi	Bellini Randi	(1) I "dati aperti", comunemente chiamati con il termine inglese "open data" anche nel contesto italiano, sono alcune tipologie di dati liberamente accessibili a tutti, senza restrizioni di copyright, brevetti o altre forme di controllo che ne limitino la riproduzione. L'open data si richiama alla più ampia disciplina dell'open government, cioè una dottrina in base alla quale la pubblica amministrazione dovrebbe essere aperta ai cittadini, tanto in termini di trasparenza quanto di partecipazione diretta al processo decisionale, anche attraverso il ricorso alle	
		N. documenti pubblicati in formato Open Data (1)	1	3	4	5				
		Studio e realizzazione di una nuova edizione del Bilancio sociale dell'ente (1)	-	40%	100%		Zivieri	Randi		(1) Il bilancio sociale è un documento con il quale un'organizzazione, che sia un'impresa o un ente pubblico, o un'associazione, comunica periodicamente in modo volontario, gli esiti della sua attività, non limitandosi ai soli aspetti finanziari e contabili. Il bilancio sociale nasce dalla consapevolezza che esistono diverse categorie di persone, definiti <i>stakeholders</i> , che hanno un diritto riconosciuto, o interesse, a conoscere quali ricadute, o effetti, l'ente produce nei propri confronti.
		Realizzazione di un primo intervento di partecipazione alla formazione e gestione del bilancio 2013 (1)	-	-	100%	-	Zivieri	Randi		(1) Il Bilancio partecipativo o partecipato è una forma di partecipazione diretta dei cittadini alla vita della propria città. Si tratta di una forma di bilancio sociale "preventivo" con una prevalente valenza di programmazione partecipata.
	Implementazione di ulteriori forme di partecipazione in ambito finanziario	-	50%	50%	-					
<b>2.1.3 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti</b>	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/					

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	INDICATORE STRATEGICO					ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
		Descrizione	Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			
2.2 - Trasparenza amministrativa	2.2.1 - Sviluppare politiche attive per la trasparenza	N. amministratori nominati dalla A.C. negli enti partecipati che inviano report informativi/N. totale amministratori nominati dalla A.C. negli enti partecipati x 100	60%	80%	90%	90%	Malpezzi	Facchini	Nel 2010 non era ancora attivo un sistema strutturato di reportistica richiesta agli amministratori delle società riconducibili a nomina del Comune di Faenza
		N. incontri/anno del Tavolo di confronto permanente (1)	3	4	4	4	Mammini	Nonni	(1) Tavolo di confronto sui temi della pianificazione territoriale, dell'edilizia, dei regolamenti e delle procedure urbanistiche in genere, composto in forma paritetica da rappresentanti dell'amministrazione comunale e da esperti designati dagli Ordini e Collegi professionali. Il Tavolo è già stato costituito. L'obiettivo è quello di divulgare in modo diffuso tra i cittadini i progetti sul territorio elevando la qualità delle proposte e la conoscenza dei professionisti.
		N. giorni in media per rilascio permessi in materia di edilizia	38	<38	<37	<36	Mammini	Nonni	Il Settore Territorio dal 1998 mantiene attivo un sistema di statistiche dei parametri dell'edilizia. Per il 2010 il dato storico dei tempi di rilascio dei permessi è 38 giorni mentre negli anni i tempi rilevati di rilascio dei permessi di costruire ha avuto il seguente andamento: anno giorni 1998 58 1999 53 2000 52 2001 50 2002 48 2003 45 2004 43 2005 41 2006 41 2007 40 2008 38 2009 38

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	INDICATORE STRATEGICO					ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE	
		Descrizione	Consuntivo		Target					
			2011	2012	2013	2014 e oltre				
		Pubblicazione sul sito web dell'Ente dei criteri di selezione delle nomine (1) individuate da specifico regolamento	-	100%	-	-	Malpezzi	Bellini	Nomine in enti, consorzi e società partecipate, come pure le nomine dei Revisori dei Conti e dei consulenti esterni del Comune sulla base di procedure codificate e pubblicizzate, valorizzando criteri di merito e di competenza, evitando cumuli d'incarichi in capo a singoli soggetti. Nel contempo, in applicazione dei principi stabiliti dall'Autorità di vigilanza sui contratti pubblici sono già stati assunti provvedimenti per regolamentare le varie forme di consulenza (es. indirizzi attinenti all'architettura e all'ingegneria, regolamento dei servizi in economia valevole anche per le consulenze in forma di impresa).	
	<b>2.2.2 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti</b>	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/				
<b>2.3 - Sussidiarietà nell'offerta dei servizi</b>		Iscritti al corso di formazione per il servizio di Assistenti civici	-	15	15	15	Bandini	Ravaioli	Si veda l'obiettivo strategico 1.4.1	
		N. selezionati per il servizio di Assistenti civici	-	10	10	10				
		N. servizi prestati da parte degli Assistenti civici	-	50	>50	>100				
		N. tipologie di servizio di Assistenti civici attivate	-	2	2	4				
		<b>2.3.1 - Sostenere le realtà associative presenti nella comunità faentina, in una logica di partecipazione e valorizzazione della sussidiarietà</b>	Realizzazione progetto di coinvolgimento dei Rioni nell'ambito della protezione civile	-	100%	-	-	Malpezzi	Cipriani	
			Modifica preliminare del regolamento di igiene ai fini della realizzazione di un centro sportivo F.I.S.E. (1)	-	100%	-	-	Bandini Malpezzi	Diamanti	(1) Obiettivo è sostegno alla realizzazione di un centro sportivo F.I.S.E. (Federazione Italiana Sport Equestri) adiacente al centro civico. (2) Per project financing si intende il coinvolgimento dei soggetti privati nella realizzazione, nella gestione e soprattutto nell'accoglienza totale o parziale dei costi di opere pubbliche.
			Accordi per la realizzazione di un centro sportivo F.I.S.E. (1) tramite project financing (2)	-	20%	60%	100%			
			Rinnovo degli accordi coi Rioni per la gestione del Centro civico	-	100%	-	-			

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	DESCRIZIONE	INDICATORE STRATEGICO				ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
			Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			
	<b>2.3.2 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti</b>	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	INDICATORE STRATEGICO					ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
		Descrizione	Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			

### Linea Programmatica 3 - Per una Faenza del ben-essere

3.1 - Per una crescita culturale	3.1.1 - Consolidare e potenziare la rete museale e la valorizzazione degli istituti culturali	Riapertura del Museo Civico di Scienze Naturali (1)	80%	100%	-	-	Isola	Diamanti	(1) Il dato, che si riferisce alla parte scientifica e didattica espositiva, è condizionato dalla realizzazione di lavori strutturali. Il progetto di riapertura si è sviluppato nel 2011 più velocemente di quanto previsto: è stata avviata la convenzione con il soggetto gestore, e sono stati aperti piccoli cantieri. A partire dal 2012 il Museo verrà pertanto	
		Studio di fattibilità per il rilancio del Museo Civico di Scienze Naturali	80%	100%	-	-				
	3.1.2 - Sviluppare la promozione culturale	N. eventi o iniziative organizzati a Faenza nell'ambito della promozione di "Ravenna capitale della cultura"	1	3	3	3	Isola	Diamanti		Si tratta della realizzazione nell'ambito della promozione di "Ravenna capitale della cultura" di eventi e iniziative collegate alla promozione del progetto generale di valorizzazione dell'intero territorio romagnolo
		N. eventi o iniziative cui Faenza partecipa nell'ambito della promozione di "Ravenna capitale della cultura"	3	5	5	6				
3.1.3 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/					
3.2 - Per una crescita educativa e formativa	3.2.1 - Contribuire a realizzare una comunità educante e educativa	N. incontri svolti sul tema della mancanza di risorse nelle scuole	4	6	6	6	Campodoni Isola	Diamanti	Prosecuzione dell'impegno da parte dell'Amministrazione Comunale nelle relazioni con gli istituti scolastici per promuovere il dibattito ed approfondire la conoscenza delle difficoltà venutesi a creare in seguito alla riorganizzazione ed ai tagli effettuati dalla legge di riforma Gelmini e sulla base di questi formulare ipotesi di intervento a supporto dell'attività scolastica, al fine di ridurre i disagi per l'utenza	
		N. problematiche sul tema della mancanza di risorse nelle scuole risolte/tematiche sul tema della mancanza di risorse nelle scuole affrontate	1/2	2/4	2/4	2/4				
	N. delle zone coperte per la realizzazione di una rete Wi-Fi pubblica (1)	-	9	-	-	Zivieri	Cavalli	(1) Una rete Wi-Fi è costituita da una serie di punti di accesso senza fili alla connessione di rete, e relative aree con copertura del servizio, resa gratuita in ambienti chiusi o spazi aperti per agevolare i cittadini e i turisti nell'uso di PC portatili e altre apparecchiature elettroniche e telefoniche che permettano la navigazione sul web.		

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	INDICATORE STRATEGICO					ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
		Descrizione	Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			
		Analisi della situazione riguardo i tempi di copertura con collegamento ADSL (1) (competenze, stato dell'arte, previsioni a breve e medio termine, ecc.) di tutte le frazioni del forese	-	100%	100%	100%	Savorani	Facchini	(1) In telecomunicazioni il termine ADSL (acronimo dell'inglese Asymmetric Digital Subscriber Line) indica una classe di tecnologie di trasmissione a livello fisico utilizzate per l'accesso digitale ad Internet ad alta velocità di trasmissione su doppino telefonico, cioè nell'ultimo miglio della rete telefonica (o rete di accesso), mirate al mercato residenziale ed alle piccole-medie aziende previa la stipulazione di un contratto di fornitura con un provider del servizio. L'intervento di estensione della banda larga come tale non compete al Comune e non è nelle sue possibilità imporre o programmare interventi sulla rete e la copertura del servizio, tuttavia le pressanti segnalazioni dei cittadini indicano la necessità di presidiare la
		N. risposte / richieste x100 sull'argomento ADSL	100%	100%	100%	100%			
	<b>3.2.2 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti</b>	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			
<b>3.3 - Per i giovani</b>	<b>3.3.1 - Mantenere elevata attenzione verso i giovani</b>	Studio di fattibilità per la riprogettazione dello strumento dell' "Informagiovani" con attenzione alla valorizzazione degli strumenti web	-	100%	-	-	Campodoni Isola	Diamanti	
		Attivazione nuovo progetto per la riprogettazione dello strumento dell' "Informagiovani" con attenzione alla valorizzazione degli strumenti web	-	-	50%	80%			
	<b>3.3.2 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti</b>	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	DESCRIZIONE	INDICATORE STRATEGICO				ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
			Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			
3.4 - Per crescere attraverso lo sport	3.4.1 - Porre una forte attenzione alle politiche sportive	Realizzazione di un documento di analisi delle esigenze di manutenzione e funzionalità degli impianti sportivi con particolare riferimento agli obblighi di manutenzione ordinaria degli impianti dati in concessione	-	100%	-	-	Campodoni Zivieri	Cipriani	Nel rispetto dei criteri di sicurezza, ergonomia e fruibilità per rendere gli impianti idonei alle nuove esigenze scolastiche e sportive, in termini di agibilità, sicurezza, presenza di pubblico e per attività federali nazionali
		Realizzazione/qualificazione pertinenze e servizi alle vasche della piscina comunale esistenti	-	50%	90%	100%	Campodoni Zivieri	Cipriani	Obiettivo è ampliare la piscina comunale, intesa sia come la razionalizzazione e valorizzazione dell'esistente con la realizzazione di nuove pertinenze e servizi e sia come la realizzazione di una ulteriore nuova vasca che contribuisca a soddisfare l'elevata richiesta cittadina. (1) Per project financing si intende il coinvolgimento dei soggetti privati nella realizzazione, nella gestione e soprattutto nell'accollo totale o parziale dei costi di opere pubbliche.
		Project financing per la realizzazione di una nuova vasca della piscina comunale(1)	-	20%	60%	80%	Zivieri		
		Stipula accordo di programma con la Provincia per la concessione di contributi relativi alla realizzazione di una struttura di supporto al Centro Sportivo Graziola	-	100%	-	-	Campodoni Zivieri	Cipriani	(1) Il Settore Cultura è chiamato a predisporre in via preliminare una convenzione col "Consorzio Graziola" per la realizzazione delle opere con progettazione, direzione lavori e collaudo a carico del Comune.
		Realizzazione opere (1) della struttura di supporto al Centro Sportivo Graziola	-	100%	-	-			
	3.4.2 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			
3.5 - Per uno sviluppo turistico e di	3.5.1 - Attivare azioni e politiche di promozione territoriale che facciano meglio conoscere Faenza e le sue eccellenze culturali	N. contatti Ceramisti esterni nell'ambito dell'affermazione di Faenza come "Città della ceramica"	3.175	5.000	5.500	6.000	Isola	Facchini	
		N. visitatori della tradizionale ceramica faentina	44.000	45.000	47.000	50.000			

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	INDICATORE STRATEGICO					ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
		Descrizione	Consuntivo		Target	2014 e oltre			
			2011	2012	2013				
marketing territoriale		N. contatti WEB e Social Network relativi alla promozione turistica della ceramica faentina	2.800	3.100	3.200	3.300			
	3.5.2 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	INDICATORE STRATEGICO				ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
		Descrizione	Consuntivo		Target			
			2011	2012	2013			

**Linea Programmatica 4 - Per uno sviluppo sostenibile**

4.1 - Politiche di sviluppo del territorio	4.1.1 - Sviluppare e riqualificare il territorio	Abitanti/km <sup>2</sup> in area urbana, secondo una pianificazione urbanistica mirante ad un aumento della densità abitativa in base ad un principio di recupero e riqualificazione dell'esistente	2493 (1)	in aumento	in aumento	in aumento	Mammini	Nonni	La tematica del parametro di qualità legato alla densità della popolazione urbana verrà inserita nel Regolamento Urbanistico Edilizio (RUE) con agevolazioni urbanistiche per ampliare e ristrutturare gli edifici esistenti. L'aumento della densità urbana, che comporta la vicinanza e l'utilizzo dei servizi, è un importante fattore di economicità per le spese di mantenimento delle urbanizzazioni. (1) Il dato relativo al 2009 è 2431.
		Definizione di un progetto organico al fine di far tornare Piazza del Popolo, e gli spazi limitrofi, il centro della vita pubblica faentina	-	60%	100%	100%	Savorani	Facchini	
		Percorsi di project financing (2), con l'attuazione di bandi di gara al fine di coinvolgere privati (1) nei progetti di ristrutturazione del Palazzo del Podestà e dell'ex Chiesa dei Servi	10%(3)	40%	60%	80%	Zivieri	Randi	(1) Ristrutturazione di alcuni immobili di pregio storico-artistico del Centro storico (Palazzo del Podestà, ex chiesa dei Servi ed eventualmente anche Casa Manfredi o altri edifici) con il coinvolgimento di capitali ed investitori privati. (2) Per project financing si intende il coinvolgimento dei soggetti privati nella realizzazione, nella gestione e soprattutto nell'accogliamento totale o parziale dei costi di opere pubbliche. (3) Già iniziata nel 2011 la fase preliminare.
		N. imprese agricole attive nel territorio comunale	1544	>1500	>1500	>1500	Mammini Savini	Nonni	L'obiettivo di questa azione è quello di evitare che la campagna sia occupata da civili abitazioni (pur ottenute con il recupero) non collegate all'attività agricola. La ragione è duplice: conservare le strutture aziendali agricole senza generare altre aspettative ed evitare i costi per estendere i servizi e le urbanizzazioni in area rurale. Si conferma nel RUE (Regolamento Urbanistico Edilizio) la norma per il mantenimento nelle campagne della popolazione attiva in agricoltura, disincentivando lo spopolamento delle campagne. Fonte per il numero delle imprese: imprese agricole iscritte alla CCIAA di Ravenna ( <a href="http://www.ra.camcom.it/studi-statistiche-prezzi/anagrafe-imprese/imprese-registrate-attive-iscrizioni-cessazioni">http://www.ra.camcom.it/studi-statistiche-prezzi/anagrafe-imprese/imprese-registrate-attive-iscrizioni-cessazioni</a> ).

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	INDICATORE STRATEGICO					ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
		Descrizione	Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			
		Definizione analisi, indagine e strategia di inserimento nel RUE (1) di una maggiore libertà delle funzioni all'interno del centro urbano, con definizione di un indicatore specifico	-	40%	60%	80%	Mammini Savorani	Nonni	Nel centro urbano, ad eccezione di attività chiaramente incompatibili, dovrà essere consentita una libertà di usare gli spazi più ampia, temperata solo da standard prescrizioni necessarie. Si citano ad esempio i limiti per attività commerciali nel centro storico o le dimensioni degli appartamenti nelle zone produttive. (1) Regolamento Urbanistico Edilizio.
		Studio di fattibilità circa la trasformazione della "Punta degli orti", presso le "Bocche dei canali", in area protetta ed attrezzata di servizi pubblici	-	80%	100%	-	Zivieri	Cipriani	
	<b>4.1.2 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti</b>	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			
		Studio di azioni specifiche di integrazione del piano del traffico	-	40%	80%	100%	Zivieri	Cipriani	
		Progetto definitivo mobilità sostenibile e Faenza città della bicicletta	-	termine progettazione	25% dell'esecuzione	-	Savini	Cipriani	L'Amministrazione ha attivato un gruppo interno intersettoriale di lavoro per formulare proposte sull'ambito della mobilità sostenibile.
		Studio di fattibilità per il miglioramento dei punti di accesso alla città	-	40%	100%	-	Savini Zivieri	Cipriani	
		Studio di fattibilità parcheggio stazione ferroviaria	-	100%	-	-	Savorani Zivieri	Cipriani	Il progetto consiste principalmente nello spostamento dello scalo merci e nelle modifiche alla viabilità circostante con la finalità di creare nuovi posti auto a servizio della Stazione ferroviaria
		Realizzazione parcheggio stazione ferroviaria	-	-	60%	100%			
		Progettazione segnaletica integrativa per parcheggi presenti e nuova struttura dei Salesiani	-	100%	-	-	Zivieri	Cipriani	

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	INDICATORE STRATEGICO				ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE	
		Descrizione	Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013				2014 e oltre
4.2 - Politiche per la mobilità	4.2.1 - Migliorare ulteriormente la mobilità	Studio di fattibilità nuovi parcheggi per centro storico e ospedale	-	100%	-	-	Zivieri	Cipriani	
		Progettazione segnaletica luminosa indicante parcheggi e posti liberi	-	100%	-	-	Zivieri	Cipriani	
		Formalizzazione indicazioni nuovi parcheggi, con incentivazione di sistemi costruttivi a "secco" (1)	-	100%	-	-	Zivieri	Cipriani	(1) I sistemi costruttivi a "secco", realizzati cioè mediante l'assemblaggio di elementi prefabbricati, facilmente modificabili, smontabili e riciclabili, sono già utilizzati con regolarità nelle progettazioni degli uffici tecnici comunali.
		Attivazione linee servizio "Pedibus" (1) presso scuola Carchidio	100%	-	-	-	Isola Savini	Ravaioli	(1) Il progetto Pedibus prevede iniziative di organizzazione volontaria di genitori o altri volontari per l'accompagnamento quotidiano a scuola, a piedi, degli alunni delle classi elementari. Il servizio già attivo con 2 linee al Don Milani e in fase di avvio con 3 linee per la scuola Carchidio. E' ora necessario definire un servizio di riferimento per il
		Estensione ad altre scuole del servizio "Pedibus"	2	5	8	10			
		Costrasto al furto Biciclette	-	40%	100%		Savini	Ravaioli	E' prevista la progettazione dell'intervento nel 2012 e la sua esecuzione nel 2013
		Realizzazione pista ciclabile via Ravennana-via Mattarello	-	40%	60%	100%	Zivieri	Cipriani	
		Realizzazione pista ciclabile per Granarolo Faentino	-	100%	-	-	Zivieri	Cipriani	
	4.2.2 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			
4.3 - Politiche di sviluppo economico	4.3.1 - Creare le condizioni per l'insediamento di nuove imprese produttive	Definizione meccanismi di assegnazione di aree produttive per attività innovative, secondo principi di abbattimento dei costi e aumento competitività	-	40%	60%	80%	Mammini	Nonni	Mediante strategie urbanistiche pervengono gratuitamente al Comune di Faenza locali al piano terra di edifici o piccole aree produttive (per ora solo programmate) per favorire attività innovative.
		N. imprese/anno in ingresso all'incubatore/N. imprese totali ospitate (1)	3/7	2/8	2/9 (2)	2/9			(1) L'incubatore per nuove imprese è una moderna struttura attrezzata - realizzata dal Comune di Faenza con fondi europei - che sorge nell'area CNR-Agenzia Polo Ceramico, in Via Granarolo, e può accogliere in spazi attrezzati imprese innovative e di

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	INDICATORE STRATEGICO					ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
		Descrizione	Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			
		N. eventi per lo sviluppo dell'imprenditorialità innovativa sviluppata utilizzando l'incubatore	10	10	12	15	Savorani	Facchini	accogliere in spazi attrezzati imprese innovative e di nuova costituzione e aiutarle a crescere e consolidarsi.(2) Attualmente 9 è il numero massimo indicativo di aziende che possono essere ospitate nella struttura.
	<b>4.3.2 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti</b>	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			
<b>4.4. - Politiche agricole – ambiente – “green economy” e risparmio energetico</b>	<b>4.4.1 - Sostenere l'agricoltura e le aziende agricole</b>	N. controlli di regolarità del "Mercato del contadino"(1) anche al fine di escludere delle aziende non conformi al regolamento	4	4	6	6	Savini	Facchini	(1) Il "Mercato del contadino" si svolge ogni venerdì pomeriggio nell'area di Piazzale Pancrazi con la presenza di numerosi banchi di vendita diretta di aziende agricole del territorio.Si tratta di un mercato articolato in 32 posteggi: l'indicatore riguarda le domande di partecipazione.
	<b>4.4.2 - Promuovere il risparmio energetico</b>	N. di impianti fotovoltaici installati su tetti di proprietà pubblica	-	3	2	1	Savini	Cipriani	Nel 2008 è stato stipulato con le Associazioni di categoria un accordo che comprende nuove linee guida per il risparmio energetico e l'introduzione di fonti di energia rinnovabili.Questi accordi escludono di disperdere sui tetti delle abitazioni del centro storico piccoli impianti fotovoltaici.(1) Il progetto europeo "ENSURE", di accompagnamento al Regolamento Urbanistico Edilizio (RUE), ha l'obiettivo di ridurre i consumi energetici reali delle diverse aree del centro urbano per delineare una serie di interventi mirati agli obiettivi generali del Piano Strutturale Comunale 2010: aumento del 20% dell'uso di fonti rinnovabili e riduzione del 20% dei consumi energetici.
		Installazione di impianto fotovoltaico nell'area della ex discarica di Tebano	-	-	100%	-			
		Elaborazione degli strumenti e degli indici per progetto europeo "ENSURE" (1)	-	40%	60%	80%	Mammini Savini Zivieri	Nonni	
	<b>4.4.3 - Sviluppare politiche attive verso i rifiuti</b>	N. Residenti serviti col "porta a porta"/residenti totali x 100	4,4%	4,4%	5,6%	23,6%	Savini	Facchini	La raccolta differenziata "porta a porta" è una tecnica di gestione dei rifiuti che prevede il periodico ritiro presso il domicilio dell'utenza del rifiuto urbano prodotto dalla stessa. La raccolta "porta a porta" dei rifiuti, altrimenti detta "raccolta domiciliare", consente di raggiungere elevati valori di raccolta differenziata.
% di raccolta differenziata nell'area servita dal "porta a porta"		75%	75%	70%	72%				

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	DESCRIZIONE	INDICATORE STRATEGICO				ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
			Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			
	<b>4.4.4 - Migliorare la qualità dell'aria nel comprensorio faentino</b>	Monitoraggio qualità dell'aria a Faenza attraverso un progetto finanziabile da Comunità Europea	-	-	10%	70%	Savini	Cipriani	
	<b>4.4.5 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti</b>	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	INDICATORE STRATEGICO					ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
		Descrizione	Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			

**Linea Programmatica 5 - Per un'Amministrazione comunale efficiente**

5.1 - Politiche organizzative dei servizi	5.1.1 - Offrire l'immagine di un Comune efficiente e sobrio al proprio interno	Monitoraggio possibili azioni di riduzione, rispetto agli adeguamenti di legge, degli incarichi degli organismi rappresentativi delle società controllate	100%	100%	100%	100%	Savorani	Facchini	(1) Dati riferiti alle società controllate, a controllo analogo (anche indiretto), collegate e alla Fondazione MIC Museo Internazionale delle Ceramiche.(2) I dati del costo sono in corso di verifica e saranno disponibili entro il 30 aprile 2012 derivando dai bilanci delle aziende e società controllate o partecipate.
		N. Amministratori società controllate (1)	33	33	32	31			
		Costo Amministratori aziende e società controllate	(2)	-	-	-			
		Redazione piano triennale per la formazione permanente del personale	- (1)	100%	-	-	Savini	Cavalli	In base al risultato del Piano, la cui redazione è prevista nel 2012, si individueranno coerenti indicatori di dettaglio per la verifica degli stati di avanzamento negli anni 2013 e 2014.(1) Nel 2011 è stata attuata una rilevazione dei fabbisogni formativi
		N. team di progetto costituiti per valorizzazione professionalità interne (1)	3	Rendiconto annuale	Rendiconto annuale	Rendiconto annuale	Savini	Cavalli	(1) Team costituiti nel 2011: 1. Riorganizzazione dell'Ente 2. Digitalizzazione 3. Mobilità sostenibile (2) Prodotti resi nel 2011: 1. Revisione organizzativa dell'Ente
		N. prodotti resi senza il ricorso a consulenze esterne, rafforzando le professionalità interne (2)	1	Rendiconto annuale	Rendiconto annuale	Rendiconto annuale			
		Analisi e controlli su garanzie bancarie e assicurative su opere pubbliche	-	100%	-	-	Zivieri	Cipriani	Garanzie bancarie o assicurative sono già previste nei meccanismi di gara; il fine è di impedire l'assegnazione di appalti senza ricevere preventiva garanzia bancaria e assicurative. Oltre ad approfondire la tematica specifica si prevede di operare per attivare un maggiore controllo di gestione sui cantieri. E' stata inoltre adottata in linea generale, per gli appalti di lavori pubblici, il sistema di aggiudicazione dell'offerta economicamente più vantaggiosa.
		Studio nuovi strumenti di controllo di gestione dei cantieri	-	100%	-	-			
		Attivazione servizi di pagamento on-line	-	1	2	3	Malpezzi	Cavalli	
		Manutenzione e monitoraggio del sistema organizzativo	-	ogni anno	ogni anno	ogni anno	Malpezzi Savini	Cavalli	

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	INDICATORE STRATEGICO					ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
		Descrizione	Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			
		Pesatura dei carichi di lavoro di ciascun dipendente in modo da distribuire in modo ottimale il personale	-	10%	70%	100%	Malpezzi Savini	Cavalli	
	5.1.2 - Creare le condizioni per accedere, nella misura più ampia possibile, ai fondi pubblici e privati	Studio e pianificazione del sistema di monitoraggio di bandi e progetti europei	-	100%	-	-	Savini	Facchini	
		N. progetti a bando all'anno con assegnazione dei fondi europei	2	2	2	2			
		Ricerca finanziamenti ai progetti qualità dell'aria e mobilità sostenibile	-	-	20%	80%			
	5.1.3 - Porre attenzione alla semplificazione amministrativa	Mantenimento dei tempi medi di conclusione dei procedimenti SUAP (1) rispetto agli anni precedenti	SI'	SI'	SI'	SI'	Mammini Savorani	Facchini	Il front office on-line è già attivo dal 29/03/2011. I report di dettaglio sui tempi di conclusione dei procedimenti sono pubblicati sul sito web del Comune, nelle pagine dello SUAP (1) (Sportello Unico per le Attività Produttive).
	5.1.4 - Ottimizzazione delle attività ricorrenti	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			
5.2 - Ottimizzazione delle attività trasversali	5.2.1 - Ottimizzazione attività trasversali: servizio amministrativo cultura e istruzione	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			
	5.2.2 - Ottimizzazione attività trasversali: Contabilità, tributi, patrimonio, stipendi, uffici giudiziari	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			
	5.2.3 - Ottimizzazione attività trasversali: Immobili comunali e ufficio di staff ai lavori pubblici	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			
	5.2.4 - Ottimizzazione attività trasversali: Servizi legale, archivio e segreteria giunta comunale	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			
	5.2.5 - Ottimizzazione attività trasversali: Risorse interne e demografia	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			

PROGRAMMA (AREA STRATEGICA)	PROGETTO (OBIETTIVO STRATEGICO)	DESCRIZIONE	INDICATORE STRATEGICO				ASSESSORE DI RIFERIMENTO	DIRIGENTE DI RIFERIMENTO	NOTE
			Consuntivo		Target				
			2011	2012	2013	2014 e oltre			
	<b>5.2.6 - Ottimizzazione attività trasversali: Servizio statistica</b>	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			
	<b>5.2.7 - Ottimizzazione attività trasversali: Gestione edilizia</b>	Rinvio alla Relazione Previsionale e Programmatica	/	/	/	/			

## 2.3. Prospetto riepilogativo delle risorse destinate ai programmi nel triennio 2012-2014

### 2.3.1. Risorse destinate ai programmi per fonti di finanziamento

Denominazione del programma	Previsione pluriennale di spesa			FONTI DI FINANZIAMENTO (Totale della previsione pluriennale)					
	2012	2013	2014	Quote di risorse generali	Stato	Regione	Provincia	UE	Altre entrate
1.1 Diritto al lavoro e all'occupazione	100.000,00	100.000,00	100.000,00	300.000,00	-	-	-	-	-
1.2 Famiglia e servizi sociali	5.742.316,00	5.007.316,00	5.007.316,00	12.061.073,00	-	986.644,00			2.709.231,00
1.3 Diritto alla casa e edilizia sociale	6.140.059,00	458.244,00	408.244,00	1.254.732,00		3.642.285,00			2.109.530,00
1.4 Diritto alla sicurezza	3.069.216,00	2.921.216,00	2.715.216,00	365.376,00		294.400,00			8.045.872,00
1.5 Diritto alla salute e all'assistenza	8.192.858,00	8.159.358,00	8.109.358,00	8.331.478,00	396.584,00	9.471.498,00	378.342,00		5.883.672,00
1.6 Diritti civili e pari opportunità	56.034,00	56.034,00	56.034,00	165.352,00	-	2.750,00			-
1.7 Diritto-dovere di integrazione	46.000,00	46.000,00	46.000,00	0,00	-	138.000,00	-		-
2.1 Comunicazione e partecipazione	48.540,00	48.540,00	48.540,00	127.335,00	-	-	-		18.285,00
2.2 Trasparenza amministrativa	-	-	-	0,00	-	-	-	-	-
2.3 Sussidiarietà nell'offerta dei servizi	83.837,00	83.837,00	83.837,00	251.511,00	-	-	-		-
3.1 Per una crescita culturale	3.359.956,00	2.630.954,00	2.600.954,00	7.732.962,00	210.152,00	10.000,00	-		638.750,00
3.2 Per una crescita educativa e formativa	4.658.358,00	4.616.008,00	4.914.508,00	4.029.944,00	2.041.500,00	1.349.180,00	-		6.768.250,00
3.3 Per i giovani	31.444,00	31.444,00	31.444,00	94.332,00	-	-	-		-
3.4 Per crescere attraverso lo sport	1.949.288,00	1.104.288,00	874.288,00	1.512.864,00	-	18.000,00	-	-	2.397.000,00

3.5	Per uno sviluppo turistico e di marketing territoriale	1.030.654,00	940.654,00	970.006,00	1.231.218,00	-	75.000,00	52.906,00		1.582.190,00
4.1	Politiche di sviluppo del territorio	460.132,00	460.132,00	460.132,00	1.354.096,00	-	-	-	-	26.300,00
4.2	Politiche per la mobilità	5.878.398,00	6.407.979,00	7.018.627,00	9.062.318,00	-	1.410.000,00	22.035,00		8.810.651,00
4.3	Politiche di sviluppo economico	5.685.016,00	4.145.516,00	1.125.516,00	374.019,00	132.000,00	-	-	3.000.000,00	7.450.029,00
4.4	Politiche agricole – ambiente – “green economy” e risparmio energetico	6.828.045,00	6.125.115,00	5.779.895,00	14.926.082,00	-	121.043,00	-		3.606.930,00
5.1	Politiche organizzative dei servizi	2.098.716,00	2.038.716,00	1.887.987,00	5.028.523,00	-	11.896,00	-	315.000,00	670.000,00
5.2	Ottimizzazione attività trasversali	42.286.410,00	16.479.445,00	16.380.593,00	12.692.174,00	948.487,00	112.987,00	-		61.392.800,00
	TOTALI	97.745.277,00	61.860.796,00	58.618.495,00	80.895.389,00	3.728.723,00	17.643.683,00	453.283,00	3.315.000,00	112.109.490,00

## 2.3.2. Spese complessive assegnate ai programmi

COD.	PROGRAMMA		IMPEGNI 2010	PREVISIONI 2011	PREVISIONI DEL BILANCIO PLURIENNALE 2012 - 2014			
					2012	2013	2014	TOTALE
1.1	DIRITTO AL LAVORO E ALL'OCCUPAZIONE	CO	50.000,00	140.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	300.000,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	50.000,00	140.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	300.000,00
		IN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		T2	50.000,00	140.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	300.000,00
1.2	FAMIGLIA E SERVIZI SOCIALI	CO	4.788.551,79	4.959.497,17	5.007.316,00	5.007.316,00	5.007.316,00	15.021.948,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	4.788.551,79	4.959.497,17	5.007.316,00	5.007.316,00	5.007.316,00	15.021.948,00
		IN	622.000,00	835.000,00	735.000,00	0,00	0,00	735.000,00
		T2	5.410.551,79	5.794.497,17	5.742.316,00	5.007.316,00	5.007.316,00	15.756.948,00
1.3	DIRITTO ALLA CASA E EDILIZIA SOCIALE	CO	962.225,72	873.079,54	448.244,00	428.244,00	378.244,00	1.254.732,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	962.225,72	873.079,54	448.244,00	428.244,00	378.244,00	1.254.732,00
		IN	89.000,00	6.092.285,00	5.691.815,00	30.000,00	30.000,00	5.751.815,00
		T2	1.051.225,72	6.965.364,54	6.140.059,00	458.244,00	408.244,00	7.006.547,00
1.4	DIRITTO ALLA SICUREZZA	CO	2.460.933,84	2.758.874,97	2.715.216,00	2.715.216,00	2.715.216,00	8.145.648,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	2.460.933,84	2.758.874,97	2.715.216,00	2.715.216,00	2.715.216,00	8.145.648,00
		IN	58.058,00	220.000,00	354.000,00	206.000,00	0,00	560.000,00
		T2	2.518.991,84	2.978.874,97	3.069.216,00	2.921.216,00	2.715.216,00	8.705.648,00
1.5	DIRITTO ALLA SALUTE E ALL'ASSISTENZA	CO	8.634.499,38	8.237.090,03	8.079.358,00	8.079.358,00	8.079.358,00	24.238.074,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	8.634.499,38	8.237.090,03	8.079.358,00	8.079.358,00	8.079.358,00	24.238.074,00
		IN	23.000,00	106.557,00	113.500,00	80.000,00	30.000,00	223.500,00
		T2	8.657.499,38	8.343.647,03	8.192.858,00	8.159.358,00	8.109.358,00	24.461.574,00
1.6	DIRITTI CIVILI E PARI OPPORTUN	CO	43.680,14	46.737,15	56.034,00	56.034,00	56.034,00	168.102,00

COD.	PROGRAMMA		IMPEGNI 2010	PREVISIONI 2011	PREVISIONI DEL BILANCIO PLURIENNALE 2012 - 2014			
					2012	2013	2014	TOTALE
	ITA'	SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	43.680,14	46.737,15	56.034,00	56.034,00	56.034,00	168.102,00
		IN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		T2	43.680,14	46.737,15	56.034,00	56.034,00	56.034,00	168.102,00
1.7	DIRITTO-DOVERE DI INTEGRAZIONE	CO	46.000,00	46.200,00	46.000,00	46.000,00	46.000,00	138.000,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	46.000,00	46.200,00	46.000,00	46.000,00	46.000,00	138.000,00
		IN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		T2	46.000,00	46.200,00	46.000,00	46.000,00	46.000,00	138.000,00
2.1	COMUNICAZIONE E PARTECIPAZIONE	CO	11.493,92	15.386,32	48.540,00	48.540,00	48.540,00	145.620,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	11.493,92	15.386,32	48.540,00	48.540,00	48.540,00	145.620,00
		IN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		T2	11.493,92	15.386,32	48.540,00	48.540,00	48.540,00	145.620,00
2.3	SUSSIDIARIETA' NELL'OFFERTA DEI SERVIZI	CO	144.623,36	83.635,89	83.837,00	83.837,00	83.837,00	251.511,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	144.623,36	83.635,89	83.837,00	83.837,00	83.837,00	251.511,00
		IN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		T2	144.623,36	83.635,89	83.837,00	83.837,00	83.837,00	251.511,00
3.1	PER UNA CRESCITA CULTURALE	CO	3.683.128,22	3.029.898,94	2.782.954,00	2.630.954,00	2.600.954,00	8.014.862,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	3.683.128,22	3.029.898,94	2.782.954,00	2.630.954,00	2.600.954,00	8.014.862,00
		IN	210.837,61	625.000,00	577.002,00	0,00	0,00	577.002,00
		T2	3.893.965,83	3.654.898,94	3.359.956,00	2.630.954,00	2.600.954,00	8.591.864,00
3.2	PER UNA CRESCITA EDUCATIVA E FORMATIVA	CO	3.137.621,18	3.513.345,95	3.389.508,00	3.414.508,00	3.414.508,00	10.218.524,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	3.137.621,18	3.513.345,95	3.389.508,00	3.414.508,00	3.414.508,00	10.218.524,00
		IN	579.395,48	124.250,00	1.268.850,00	1.201.500,00	1.500.000,00	3.970.350,00
		T2	3.717.016,66	3.637.595,95	4.658.358,00	4.616.008,00	4.914.508,00	14.188.874,00

COD.	PROGRAMMA		IMPEGNI 2010	PREVISIONI 2011	PREVISIONI DEL BILANCIO PLURIENNALE 2012 - 2014			
					2012	2013	2014	TOTALE
3.3	PER I GIOVANI	CO	92.211,06	70.559,94	31.444,00	31.444,00	31.444,00	94.332,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	92.211,06	70.559,94	31.444,00	31.444,00	31.444,00	94.332,00
		IN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		T2	92.211,06	70.559,94	31.444,00	31.444,00	31.444,00	94.332,00
3.4	PER CRESCERE ATTRAVERSO LO SPORT	CO	767.952,24	801.014,37	724.288,00	724.288,00	724.288,00	2.172.864,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	767.952,24	801.014,37	724.288,00	724.288,00	724.288,00	2.172.864,00
		IN	420.000,00	382.000,00	1.225.000,00	380.000,00	150.000,00	1.755.000,00
		T2	1.187.952,24	1.183.014,37	1.949.288,00	1.104.288,00	874.288,00	3.927.864,00
3.5	PER UNO SVILUPPO TURISTICO E DI MARKETING TERRITORIALE	CO	1.103.646,16	1.044.941,72	1.030.654,00	940.654,00	970.006,00	2.941.314,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	1.103.646,16	1.044.941,72	1.030.654,00	940.654,00	970.006,00	2.941.314,00
		IN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		T2	1.103.646,16	1.044.941,72	1.030.654,00	940.654,00	970.006,00	2.941.314,00
4.1	POLITICHE DI SVILUPPO DEL TERR ITORIO	CO	349.982,10	433.616,94	460.132,00	460.132,00	460.132,00	1.380.396,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	349.982,10	433.616,94	460.132,00	460.132,00	460.132,00	1.380.396,00
		IN	0,00	885.259,18	0,00	0,00	0,00	0,00
		T2	349.982,10	1.318.876,12	460.132,00	460.132,00	460.132,00	1.380.396,00
4.2	POLITICHE PER LA MOBILITA'	CO	1.727.885,01	2.549.514,92	3.304.727,00	3.102.979,00	2.993.627,00	9.401.333,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	1.727.885,01	2.549.514,92	3.304.727,00	3.102.979,00	2.993.627,00	9.401.333,00
		IN	1.429.541,07	4.739.062,86	2.573.671,00	3.305.000,00	4.025.000,00	9.903.671,00
		T2	3.157.426,08	7.288.577,78	5.878.398,00	6.407.979,00	7.018.627,00	19.305.004,00
4.3	POLITICHE DI SVILUPPO ECONOMIC O	CO	2.609.202,27	1.267.634,35	1.125.516,00	1.125.516,00	1.125.516,00	3.376.548,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	2.609.202,27	1.267.634,35	1.125.516,00	1.125.516,00	1.125.516,00	3.376.548,00
		IN	295.231,75	29.500,00	4.559.500,00	3.020.000,00	0,00	7.579.500,00
		T2	2.904.434,02	1.297.134,35	5.685.016,00	4.145.516,00	1.125.516,00	10.956.048,00

		PREVISIONI DEL BILANCIO PLURIENNALE 2012 - 2014						
COD.	PROGRAMMA		IMPEGNI 2010	PREVISIONI 2011	2012	2013	2014	TOTALE
4.4	POLITICHE AGRICOLE -AMBIENTE-	CO	4.321.318,51	4.232.658,22	5.159.895,00	5.139.895,00	4.879.895,00	15.179.685,00
	"GREEN ECONOMY" E RISPARMIO	SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	ENERGETICO	TI	4.321.318,51	4.232.658,22	5.159.895,00	5.139.895,00	4.879.895,00	15.179.685,00
		IN	349.951,75	1.668.770,00	1.668.150,00	985.220,00	900.000,00	3.553.370,00
		T2	4.671.270,26	5.901.428,22	6.828.045,00	6.125.115,00	5.779.895,00	18.733.055,00
5.1	POLITICHE ORGANIZZATIVE DEI	CO	1.833.285,55	2.048.032,35	1.768.716,00	1.818.716,00	1.767.987,00	5.355.419,00
	SERVIZI	SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	1.833.285,55	2.048.032,35	1.768.716,00	1.818.716,00	1.767.987,00	5.355.419,00
		IN	204.269,15	442.500,00	330.000,00	220.000,00	120.000,00	670.000,00
		T2	2.037.554,70	2.490.532,35	2.098.716,00	2.038.716,00	1.887.987,00	6.025.419,00
5.2	OTTIMIZZAZIONE ATTIVITA'	CO	16.797.725,28	30.765.122,21	28.779.876,00	15.821.085,00	15.662.233,00	60.263.194,00
	TRASVERSALI	SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	16.797.725,28	30.765.122,21	28.779.876,00	15.821.085,00	15.662.233,00	60.263.194,00
		IN	8.564.566,57	26.419.380,11	13.506.534,00	658.360,00	718.360,00	14.883.254,00
		T2	25.362.291,85	57.184.502,32	42.286.410,00	16.479.445,00	16.380.593,00	75.146.448,00
	Totale dei Programmi	CO	53.565.965,73	66.916.840,98	65.142.255,00	51.774.716,00	51.145.135,00	168.062.106,00
		SV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		TI	53.565.965,73	66.916.840,98	65.142.255,00	51.774.716,00	51.145.135,00	168.062.106,00
		IN	12.845.851,38	42.569.564,15	32.603.022,00	10.086.080,00	7.473.360,00	50.162.462,00
		T2	66.411.817,11	109.486.405,13	97.745.277,00	61.860.796,00	58.618.495,00	218.224.568,00
	TOTALE GENERALE		66.411.817,11	109.486.405,13	97.745.277,00	61.860.796,00	58.618.495,00	218.224.568,00

### 2.3.3. Spese di investimento assegnate ai programmi

	PROGRAMMA	BILANCIO 2012	BILANCIO 2013	BILANCIO 2014
1.1	Diritto al lavoro e all'occupazione	-	-	-
1.2	Famiglia e servizi sociali	735.000,00	-	-
1.3	Diritto alla casa e edilizia sociale	5.691.815,00	30.000,00	30.000,00
1.4	Diritto alla sicurezza	354.000,00	206.000,00	-
1.5	Diritto alla salute e all'assistenza	113.500,00	80.000,00	30.000,00
1.6	Diritti civili e pari opportunità	-	-	-
1.7	Diritto-dovere di integrazione	-	-	-
3.1	Per una crescita culturale	577.002,00	-	-
3.2	Per una crescita educativa e formativa	1.268.850,00	1.201.500,00	1.500.000,00
3.3	Per i giovani	-	-	-
3.4	Per crescere attraverso lo sport	1.225.000,00	380.000,00	150.000,00
3.5	Per uno sviluppo turistico e di marketing territoriale	-	-	-
4.1	Politiche di sviluppo del territorio	-	-	-
4.2	Politiche per la mobilità	2.573.671,00	3.305.000,00	4.025.000,00
4.3	Politiche di sviluppo economico	4.559.500,00	3.020.000,00	-
4.4	Politiche agricole – ambiente – “green economy” e risparmio energetico	1.668.150,00	985.220,00	900.000,00
5.1	Politiche organizzative dei servizi	330.000,00	220.000,00	120.000,00
5.2	Ottimizzazione attività trasversali	814.360,00	658.360,00	718.360,00
	totale	<b>19.910.848,00</b>	<b>10.086.080,00</b>	<b>7.473.360,00</b>

## AGGIORNAMENTO 2012 DEL PGS IN RAPPORTO AL SISTEMA DI PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE

### Il sistema di pianificazione e programmazione

Come previsto dalla normativa e dalla prassi di riferimento, le fasi di sviluppo della pianificazione e programmazione nell'ente locale si concretizzano in una serie di documenti, ognuno con proprie finalità e modalità di redazione tipiche.

Diversi sono anche i destinatari di tali documenti, tenendo comunque conto che il sistema di pianificazione e programmazione nel suo complesso ha tra i suoi obiettivi quello di fornire elementi di comprensione e conoscenza dell'azione pubblica a tutti i soggetti in qualsiasi modo coinvolti o interessati alla stessa.

Il sistema prevede a monte la pianificazione strategica – chiamata anche programmazione di mandato - (di durata quinquennale) e, a livello successivo, la programmazione operativa (triennale e annuale). La programmazione operativa è una declinazione, su un piano più operativo e di medio periodo, dei contenuti della pianificazione strategica. A valle della pianificazione strategica e della programmazione operativa vi è infine la programmazione gestionale, che contiene il dettaglio, su base annua, delle azioni da intraprendere per realizzare gli obiettivi espressi a monte.

La **pianificazione strategica** comprende due documenti:

- le linee programmatiche di mandato;

- il PGS.

La **programmazione operativa** si articola nei seguenti documenti principali:

- il bilancio annuale e la relativa relazione previsionale e programmatica (RPP);
- il bilancio pluriennale.

La **programmazione gestionale** è espressa nel Piano Esecutivo di Gestione (PEG).

Il PGS costituisce l'anello di congiunzione fra l'ambito della pianificazione strategica e la programmazione operativa. La RPP rappresenta invece l'anello di congiunzione fra l'ambito della programmazione operativa e la gestione

Il sistema può essere rappresentato graficamente come segue.



Il PGS costituisce dunque la sintesi di un processo di pianificazione che collega le politiche, gli obiettivi strategici e le azioni ai programmi e ai progetti da sviluppare nelle successive fasi di pianificazione (dalla RPP al PEG).

## L'aggiornamento del PGS 2012 in rapporto al sistema di pianificazione e programmazione

Come evidenziato nel paragrafo 2.1 il PGS 2011 presentava una struttura a cascata partendo dalle linee programmatiche di mandato, declinate in macro aree strategiche, declinate a loro volta in progetti e azioni. Questa scansione però si è rivelata non ottimale per lo scorrimento fluido di obiettivi tra PGS e RPP.

Infatti il PGS 2011 conteneva un numero eccessivo di azioni strategiche, molte delle quali con carattere più operativo che strategico<sup>1</sup>. Il PGS 2012 è stato dunque **spogliato di una funzione gestionale** che (per quanto detto al paragrafo precedente) non gli appartiene e la colonna delle azioni strategiche è stata spostata, a valle del sistema di pianificazione e programmazione, nella RPP 2012<sup>2</sup>.

Dall'altra parte la RPP fino al 2012 presentava dei programmi fondamentalmente scollegati alla programmazione di mandato: i primi infatti non avevano una natura strategica, ma rispondevano ad una logica organizzativa; in altre parole essi coincidevano sostanzialmente con uffici (o gruppi di uffici) e non con aree strategiche di intervento.

---

<sup>1</sup> Gli obiettivi strategici fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e presentano un elevato grado di rilevanza. Gli obiettivi operativi declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi.

<sup>2</sup> Ciò ha comportato secondariamente benefici al PGS anche in termini di sintesi e agilità.

La RPP per il 2012 sarà dunque rivoluzionata, presentando per la prima volta programmi che corrispondono ai programmi di mandato.

E' evidente che questa innovazione consentirà un passaggio di obiettivi dal PGS alla RPP in maniera più fluida, data dall'allineamento dei programmi tra i due documenti.

Secondariamente, grazie a questo allineamento, il PGS 2012 a differenza dell'edizione 2011 è in grado di associare ad ogni programma le risorse finanziarie a disposizione, fornendo al documento maggiore spessore informativo e concretezza.

Anche il passaggio degli obiettivi dalla RPP 2012 al PEG 2012 risentirà auspicabilmente dei benefici apportati dalla innovazione appena descritta.

## AGGIORNAMENTO 2012 DEL PGS IN RAPPORTO AL CICLO DELLA PERFORMANCE

Il PGS 2012 è stato rivisto oltre che nei contenuti, e nel rapporto col sistema della pianificazione e programmazione, anche dal punto di vista dell'integrazione con il ciclo della performance.

### Il ciclo della performance

Per "performance organizzativa" si intende il contributo apportato dalla struttura organizzativa dell'ente al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi stabiliti dall'amministrazione, in relazione ai bisogni della collettività. Tale contributo è misurato e valutato con riferimento ai risultati conseguiti e alle modalità di raggiungimento dei risultati stessi in relazione alle linee di mandato, alla pianificazione strategica e alla programmazione gestionale dell'Ente.

Il ciclo della performance, come disciplinato dalla normativa di riferimento (D. Lgs. n. 150/2009), prevede l'adozione da parte degli enti di un **sistema documentale circolare**, che si articola nelle seguenti fasi:

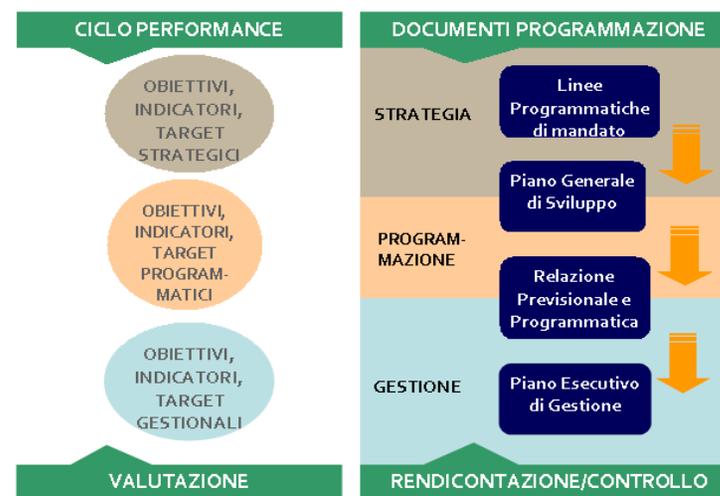
- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;

e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;

f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Il documento saliente del ciclo della performance, che ne regola l'intero funzionamento, è il Piano della performance (e gli annessi "Documento di specifica degli obiettivi e degli indicatori di performance" e "Relazione sulla performance" consuntiva). Date le affinità funzionali, è evidente come il Piano della performance sia da pensare in coerenza con il ciclo della programmazione descritto al precedente paragrafo: lo stesso D. Lgs. n. 150/2009 prevede che il Piano della Performance vada collegato con il PGS, la RPP, il PEG.

Nell'immagine qui sotto viene illustrato graficamente questo legame di coerenza.



Il Comune di Faenza, nel proprio Piano della performance per il 2012, ha previsto di attivare un maggiore collegamento tra PGS, RPP, PEG e Rendiconto della gestione annuale (Bilancio consuntivo).

Nella delibera di approvazione del Piano si stabilisce infatti che "(...) il citato collegamento avverrà attraverso uno specifico documento descrittivo degli obiettivi denominato <<Documento di specifica degli obiettivi e degli indicatori di performance>> elaborato e posto a corredo del Piano Generale di Sviluppo e contenente obiettivi, indicatori e target delle azioni del Piano Generale di Sviluppo. Tali obiettivi, indicatori e target, in armonia con le rispettive caratteristiche e collocazioni temporali, dovranno trovare adeguata corrispondenza nel sistema documentale a valle del Piano Generale di Sviluppo (Relazione Previsionale Programmatica, Piano Esecutivo di Gestione e Bilancio Consuntivo)".

### Migliore integrazione tra PGS e ciclo della performance

In base alle motivazioni indicate nel paragrafo precedente, il PGS 2012 è stato pertanto ripensato anche in un'ottica di migliore predisposizione al ciclo della performance, attribuendogli un ruolo centrale nel ciclo medesimo.

Come detto nel PGS sono stati mantenuti gli obiettivi strategici, spostando "a valle" del processo di programmazione gli obiettivi programmatici (assegnati alla RPP); più in basso nel processo stanno gli obiettivi gestionali del PEG. Questa **organizzazione a cascata degli obiettivi e indicatori** sarà, a regime, il motore del ciclo della performance.

Si è inoltre intervenuto su un piano **lessicale**: per conciliare la terminologia in ambito programmatico proposta dal Testo Unico

degli Enti Locali, che parla di "programmi" e "progetti", con quella adottata da Civit<sup>3</sup> che, per concetti simili, parla invece di "aree strategiche" e "obiettivi strategici"; pertanto nel PGS 2012:

- ☞ la "MAS" diventa "programma ovvero area strategica"
- ☞ il "Progetto" diventa "progetto ovvero obiettivo strategico"

Sul piano della **struttura** invece accanto ad ogni "progetto ovvero obiettivo strategico" è stato introdotto un indicatore (ed un target da raggiungere) strategico: nella maggior parte dei casi sono stati utilizzati indicatori già individuati in occasione della redazione del "Documento di specifica degli obiettivi e degli indicatori di performance".

Infine, per dare **maggiore completezza ed estensione** al PGS, consentendogli di costituire a pieno titolo il documento a monte del ciclo della performance, sono stati inseriti:

- ☞ per ogni programma, dei progetti di ottimizzazione della attività ricorrenti,
- ☞ come ultimo programma, un programma a sé stante denominato "ottimizzazione delle attività trasversali"<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> La Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT) indirizza, coordina e sovrintende in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

<sup>4</sup> Per attività ricorrenti si intende tutte quelle attività ordinarie che - non menzionate esplicitamente in altre azioni programmatiche - hanno carattere di ordinarietà ma meritano di essere citate nel PGS perché il carattere strategico è dato dal fatto che si prevedono azioni di ottimizzazioni su di esse. Per azioni di ottimizzazione si intende azioni di miglioramento del livello del servizio erogato non in assoluto, ma in rapporto alle risorse di cui si dispone.

